



كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التعليمية

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس

في مديرية تربية وتعليم الخليل

**Electronic management and its relationship to administrative creativity
among school principals in the Hebron Education Directorate**

إعداد

هالة نمر عصفرة

إشراف

الدكتور كرم سفيان الكركي

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية بكلية الدراسات

العليا في جامعة الخليل، فلسطين.

2024م/1445هـ

إجازة الرسالة

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس

في مديرية تربية وتعليم الخليل

Electronic management and its relationship to administrative creativity
among school principals in the Hebron Education Directorate

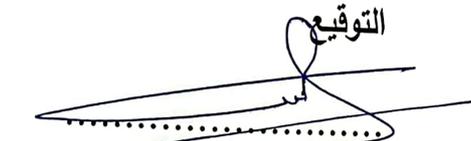
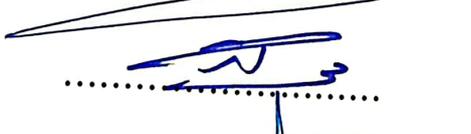
إعداد

هالة نمر عصفرة

إشراف

الدكتور: كرم سفيان الكركي

نُوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 2024 /4/15م، وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع	أسماء أعضاء لجنة المناقشة
	د. كرم سفيان الكركي
	د. إبراهيم أبو عقيل
	أ. د. تيسير أبو ساكور

الخليل_فلسطين

1445هـ_2024م

الإهداء

إلى بطلِي الوحيد الذي ما من خيرٍ أنا فيه الا وبصمة ابي عليه (ابو العبد)

إلى وردتي سيدة القلب أُمي وملاكي في الحياة وسندي المتين (ام العبد)

لِحِماتي الغالية الحنونة المساندة لي دوماً ولعمي الغالي (ام الحكم- ابو سائد)

إلى رفيقِ الدرب وصديق الأيام جميعها بحلوها ومرّها (أبو العز)

إلى اخوتي وأخواتي مصدر فخري (عبد القادر - عمر الفاتح- جمانه- محمد- حمزة- ليان)

إلى بذرة الفؤاد وأمل الغد أبنائي (رزان - عز الدين)

إلى رفيقات الدرب (جمانه- أنسام)

إلى عائلات الشهداء وأبطالنا في سجون الاحتلال

لأهلنا في غزة الصمود للقدس... للشهداء... للأسرى

للمبعدين والجرحى وللوطن البارِق إلى كل من عشق تراب

فلسطين الطاهرة أهدي.....

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً، والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، يشرفني أن أقف وقفة عرفان ينسب فيها الفضل إلى أهله والجميل إلى أصحابه.

ولا يسعني بعد الانتهاء من مجهودي البحثي هذا إلا أن أتقدم بكل الشكر والامتنان للدكتور كرم الكركي والذي تتلمذت على يديه فكان نعم المعلم الناصح الأمين، والذي تفضل بقبول الإشراف على رسالتي، ومنحني من وقته ونصحه وتوجيهه، ما كان له أكبر الأثر في إغناء هذه الرسالة، جزاه الله خير جزاء، ومتعته بالصحة والعافية.

ويسرني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة. كما أتقدم بالشكر لجميع الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة على ما قدموه لي من توجيهات قيمة ساهمت بشكل كبير في إتمام هذه الرسالة، وأخص بالذكر أساتذتي الكرام في جامعة الخليل.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	فهرس المحتويات
و	فهرس الجداول
ح	فهرس الملاحق
ط	الملخص باللغة العربية
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1	المقدمة
5	مشكلة الدراسة
6	أسئلة الدراسة
7	فرضيات الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	أهمية الدراسة
10	حدود الدراسة
11	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظريّ والدراسات السابقة	
14	الإطار النظري
14	الإدارة الإلكترونية
15	مفهوم الإدارة الإلكترونية
16	أهمية الإدارة الإلكترونية
17	خصائص الإدارة الإلكترونية
18	أهداف الإدارة الإلكترونية
19	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

21	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
23	الإبداع الإداري
24	مفهوم الإبداع الإداري
24	أهمية الإبداع الإداري
26	خصائص الإبداع الإداري
27	أنواع الإبداع الإداري
29	عناصر الإبداع الإداري
30	متطلبات تفعيل الإبداع الإداري
31	معوقات الإبداع الإداري
33	علاقة الإبداع بالإدارة الإلكترونية
35	الدراسات السابقة
53	التعقيب على الدراسات السابقة
	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
57	منهج الدراسة
57	مجتمع الدراسة
58	عينة الدراسة
59	أداة الدراسة
60	صدق أداة الدراسة
63	ثبات أداة الدراسة
64	خطوات تطبيق الدراسة
65	متغيرات الدراسة
65	المعالجة الإحصائية
66	تصحيح المقياس
	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة
68	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
77	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
84	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

88	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
92	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
	الفصل الخامس: تفسير النتائج والتوصيات
96	تفسير النتائج
96	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
102	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
106	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
108	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
110	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
113	توصيات الدراسة
114	مقترحات الدراسة
	المصادر والمراجع
115	أولاً: المراجع العربية
125	ثانياً: المراجع بالإنجليزية
127	الملاحق
142	الملخص باللغة الانجليزية

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول
59	جدول (1): خصائص مجتمع الدراسة وعينتها حسب الجنس والمؤهل العلمي
59	جدول (2): خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
60	جدول (3): سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale)
62	جدول (4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية.
63	جدول (5): نتائج معامل الارتباط بيرسون لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للإبداع الإداري.
64	جدول (6): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة
67	جدول (7): مفاتيح التصحيح
69	جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين
70	جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البنية التحتية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
72	جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
73	جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التنظيم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
75	جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتابعة والتقييم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
77	جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
78	جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين
79	جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات حلّ المشكلات لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
80	جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التلاقة والأصالة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
82	جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المرونة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

83	جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مواصلة الاتجاه (الهدف) لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية
85	جدول (19): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس
87	جدول (20): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة
88	جدول (21): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي
90	جدول (22): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس
91	جدول (23): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة
92	جدول (24): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي
94	جدول رقم (25): معامل الارتباط بيرسون الذي يوضح العلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لهم من وجهة نظر المعلمين

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق	الرقم
127	الاستبانة بصورتها الأولى	1
133	الاستبانة بصورتها النهائية	2
139	قائمة بأسماء المحكمين	3
140	كتاب تسهيل المهمة	4

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، تكون مجتمع الدراسة من معلمي تربية وتعليم الخليل والبالغ عددهم (4128) معلم ومعلمة، طبقت استبانة على عينة قوامها (413) معلماً ومعلمة من مديرية تربية وتعليم الخليل، أخذت بالطريقة الطبقيّة العشوائية.

أظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى تطبيق كلاً من الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغيرات المؤهل العلميّ وسنوات الخبرة، بينما توجد فروقاً تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، كما أنه لا توجد فروق في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغيرات المؤهل العلميّ وسنوات الخبرة، بينما توجد فروقاً تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، كما أظهرت النتائج وجود علاقةً ارتباطيةً موجبةً ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين.

من خلال النتائج السابقة توصي الباحثة: أن يعمل المديرين في المدارس الحكومية على اتباع أساليب تعزيز يتم من خلالها التوجه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية كنمط إداري حديث، وأن تعمل مديريات التربية والتعليم بالتعاون مع مديري المدارس على عقد دورات ولقاءات تدريبية يتم من خلالها معالجة الضعف لدى العاملين في المدارس في استخدام البرامج الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الإبداع الإداري، مديري المدارس.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعتبر الإدارة جوهر العمل في جميع المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص لما لها من أهمية في تطوير العمل على المستوى الإداري والأكاديمي من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى كل مدير إلى تحقيقها.

وتشكل الإدارة المدرسية الأسس التي ترسم الطريق نحو الاستراتيجيات التعليمية في المدرسة، وذلك من منطلق أن التعليم يعتبر حجر الأساس في إعداد وتجهيز رأس المال البشري الذي يعتبر الثروة الرئيسية للدول، إذ أن اقتصاد المعرفة قائم على ما تنتجه العقول، ولا سيما عقول المجتمع هي التي تم تشكيلها وتزويدها بمعارف اليوم (المالكي، 2018).

كم أنّ تطوير المؤسسات التربوية لن يتحقق بدون تطوير الأساليب التي تُدار بها هذه المؤسسات وتطورها، ولعلّ أساليب الإدارة التقليدية كان سبباً في عرقلة كثير من جوانب هذا التطور، مما انعكس سلبيًا على مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام وأداء العاملين بشكل خاص، فالمؤسسات التربوية بحاجة إلى أساليب إدارية حديثة تساعد وتدعم التطور والإبداع فيها (أبو طير، 2021).

كما أن التغيرات التكنولوجية أسهمت في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية

من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية، وأسهمت تقنيات تكنولوجيا المعلومات في تقبل التطورات العلمية، واستثمار الإمكانيات المادية جميعها، والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة، ومع ظهور تكنولوجيا الإنترنت، وتطور تقنية الشبكات والانتشار الواسع والسريع لتطبيقات الأعمال على شبكة الإنترنت التي رافقتها انبثاق نماذج الأعمال الإلكترونية، ونضج مفهوم تكنولوجيا المعلومات، ونظم الإدارة الإلكترونية، فاندمجت نظم المعلومات الإدارية مع أنشطة الأعمال الإلكترونية، وأصبحت تلك النظم منظومات لا غنى عنها للتحويل من أنموذج الأعمال التقليدي إلى نماذج الأعمال الإلكترونية (خلوف، 2010).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلاً لتطوير وتحديث العمل الإداري والقضاء على مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وذلك على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر، وفي ضوء ذلك تقدم الإدارة الإلكترونية العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال وتعمل على تحسين الخدمات المقدمة وتحسين العلاقات مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء الإداري (الدعيس ومحسن، 2018).

وفي إطار توفر الثورة المعلوماتية أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه الإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً، مما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات، وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور البرمجيات، فالإدارة الإلكترونية تعد نوع من أنواع الاتصال الإداري الذي يمكن للفرد من خلاله أن ينجز أعماله كافة مع الجهات الحكومية من خلال جلوسه أمام الكمبيوتر في مقر عمله أو منزله أو أي مكان آخر (شليبي، 2011).

وتستنتج الباحثة من خلال ما سبق أن الإدارة الإلكترونية متجددة في ظل عالم يتجه نحو التكنولوجيا، لذا هناك العديد من التغيرات التي تدور في ظل هذا التوجه، مما يؤدي إلى ظهور بعض المشكلات التي تطفوا على السطح وهذه المشكلات تحتاج إلى أفكار إبداعية من أجل التغلب عليها.

وبرزت أهمية الإبداع الإداري كضرورة تربوية تحتاج لأعلى درجات الثقافة الإبداعية لمديري المدارس الأمر الذي يؤثر على أداء المعلمين والطلبة، فوجود الإبداع الإداري يعمل على تهيئة جميع الامكانيات والامكانيات المناسبة؛ لدفع المعلمين للقيام بأعمالهم بدافعية كبيرة وبأفضل أداء وظيفي لهم، مما يحول المدرسة إلى مدرسة مبدعة متميزة بإدارتها وانجازاتها، وهذا الأمر يؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المرجوة منها (المطيري، 2019).

فذكر الطيبي وعريقات (2015) أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ضروري لما له من إمكانيات كبيرة في إحداث التغيير وتطوير العمل الإداري، والوصول إلى مرحلة الإبداع الإداري، لذلك نجد أن الابداع الإداري يكون متجه نحو الإدارة الإلكترونية.

وذكر الوكيل (2016) أن الإدارة الإلكترونية لها القدرة على التكيف والتطور مع التغيرات الحادثة في بيئة عمل تتوافق مع المستجدات والتحديات التي فرضتها المعرفة، مما يزيد من مستوى الابداع من خلال التعامل مع أفكار ابداعية تساعد في التغلب على المشكلات والتحديات التي تواجه العمل الإداري، ومواكبة التطور الذي يحدث في مجال الإدارة المدرسية.

وبما أن مدير المدرسة هو القائد والمحرك الأساسي لطاقت المدرسة وامكانياتها، فأصبح من أهم واجباته أن يفكر ويبدع ويمتلك قدرات ومهارات ابداعية؛ تمكنه من تطوير مدرسته وتطوير أداء العاملين معه، وزيادة دافعيتهم نحو انجاز اعمالهم للوصول الى الغايات التربوية (الشديفات، 2021).

وبأتي دور المدير الذي يمتلك ثقافة الابداع أن يترجم هذه المهارات في احداث تغييرات ايجابية للمعلمين، تتمثل في إطلاق العنان لطاقتهم الإبداعية للارتقاء بأدائهم الوظيفي، الذي يمثل الجانب الأكبر داخل المؤسسة التعليمية في إحداث التغييرات الملموسة، وكذلك توفير بيئة إيجابية تتضمن نشاطات تنمي الخيال لديهم، وتحفز الإبداع وحب الاستطلاع، وترتبط بالمواقف غير المألوفة، لتثير دافعية المعلمين وللارتقاء بالأداء الوظيفي لديهم (نصار، 2020).

ولا شك أن فلسطين من الدول التي أصبحت تسعى وراء التغيير في مجال الادارة و التوجه نحو الادارة الالكترونية في مختلف القطاعات ونلمس ذلك في ادخال البريد الالكتروني للعمل والتواصل عن بعد (عطير، 2015).

وبين العالم (2018) أن هناك ضعف في البنية التحتية الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك لعدم توفر قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة منسجمة مع متطلبات العمل، وعدم توفر الكادر المؤهل من ذوي الخبرة والمعرفة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم توفر الدعم المالي المناسب لتدريب وتأهيل الكادر البشري في مجال الإدارة الإلكترونية، وكذلك ضعف القوانين والتشريعات المتخصصة بالمعاملات الإلكترونية.

ويظهر مما سبق أن هناك مشكلات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية، ورغم ذلك تتجه جميع المؤسسات التربوية نحو الرقمنة وتوظيف التكنولوجيا، وظهر ذلك جلياً من خلال تحويل المعاملات إلى ملفات إلكترونية والتعامل ضمن إطار إلكتروني، لذا جاءت هذه الدراسة للبحث في الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل.

مشكلة الدراسة:

بحث العديد من الدراسات السابقة بالمعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأظهرت أن هناك معوقات تحد من تطبيقها مثل دراسة سالم (2021)، ودراسة الجبوري (2018) وهناك دراسات أظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين الأداء الوظيفي كدراسة الطيبي آخرون (2021) ودراسة الأقرع (2019)، التي أظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على رفع جودة الأداء، وبينت دراسة العنزي (2019) أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً في التنظيم المدرسي.

وهناك العديد من الدراسات السابقة أوصت بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس كدراسة الطيبي وآخرون (2021) التي أوصت بالابتعاد عن الطرق البدائية في الإدارة، دراسة حافظ (2021) ودراسة الدويري (2020) التي أوصت أن يتم تأسيس بنية تحتية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد توصلت نتائج دراسة (Mukred and Yusof, 2018) أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على نظام إدارة الموارد البشرية، ولها دور في تحسين الأداء، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Nawafleh, 2018)، وبينت دراسة الدويري (2020) تطبيق الإدارة الإلكترونية له دور فعال في إدارة المعرفة، وأظهرت دراسة خلوف (2010) أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

تستنتج الباحثة من الدراسات السابقة وعملها في المؤسسات التعليمية أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تسهيل أداء المهام الإدارية وتعمل على توفير الجهد والوقت، وتساعد على تنظيم الأعمال الإدارية، فنجد أن التعامل

بطريقة إلكترونية داخل أروقة المؤسسات التعليمية تسهل عملية التواصل في المجتمع المدرسي وتسهل عملية اتخاذ القرارات وصولاً إلى مستوى أداء أفضل.

كما تستنتج الباحثة أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذه المعوقات تحتاج إلى حلول بعيدة المدى، فالإبداع الإداري يقدم العديد من الأفكار الإبداعية التي تعمل على التغلب على تلك المشكلات، فالإبداع الإداري الذي يمكن أن تتبناه المدارس الحكومية وتطبيق الأفكار الإبداعية الصادرة عن العاملين في تلك المؤسسات يحد من العديد من المشكلات التي تظهر في العمل وتعمل على تطوير أداء العاملين، لذا يتوجب على العاملين وضع خطط إبداعية من أجل الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي، وخاصة في المدارس الحكومية التي تحتاج إلى بيئة إلكترونية داعمة. لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في علاقة الإدارة الإلكترونية بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

1. ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

5. هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين؟

فرضيات الدراسة:

انبثق عن السؤال الثالث والرابع والخامس الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

7. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى:

1. مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظر المعلمين.

2. مستوى الابداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظر المعلمين

3. التعرف على الفروق في آراء معلمي المدارس في واقع ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية تبعاً للمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

4. التعرف على الفروق في آراء معلمي المدارس في مديريات التربية والتعليم في الخليل في مستوى الابداع الإداري تبعاً للمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

5. الوقوف على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري من وجهة نظر معلمي المدارس في مديرية تربية وتعليم الخليل

6. تقديم توصيات لصناع القرار في ضوء نتائج الدراسة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال:

الأهمية النظرية:

تظهر أهمية الدراسة من خلال أهمية الإدارة الإلكترونية التي أصبحت مطلباً ملحاً في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث، ونظراً لأهمية الواقع الرقمي الذي تعيش فيه المنظمات جميعها تظهر أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المنظمات، فنجد أن العمل الإداري يحتاج إلى أفكار ابداعية في مجال الإدارة وتطبيق الخطط الابداعية في مجال الإدارة، كما نلاحظ أن الخطة

الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم تتضمن الجانب الرقمي وتنتجه نحو توظيف الرقمنة في العمل التربوي بشكل واسع.

كما تبرز الأهمية من خلال دور هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية في مجال الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري بدراسة في مديريات التربية والتعليم، حيث تتجلى أهميتها من خلال قياسها واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري وما ينتج عن هذا التطبيق من فرص تطويرية من شأنها أن تساهم في التطوير العمل الإداري للمديريات، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها، كما أنه يمكن استثمار الموارد المتاحة من أجل تحقيق أفضل مخرجات.

الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال توجيه أنظار المديرين في المدارس الحكومية والعاملين في مراكز التدريب والتطوير التربوي في وزارة التربية والتعليم نحو دور الإدارة الإلكترونية في الإبداع الإداري من أجل توظيفها في الوصول إلى أفضل مستوى من تحقيق الأهداف التربوية التي يسعى إلى تحقيقها مديري المدارس، وتنظيم العديد من الدورات التدريبية لتطوير مهارات الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس، وكذلك تبني العديد من الأفكار الإبداعية التي تعمل على تطوير أداء العاملين في المؤسسات التربوية على المستوى الإداري والأكاديمي.

حدود الدراسة:

تحد الدراسة بالحدود الآتية:

1- الحدود الموضوعية: الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل

2- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم الخليل

3- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على مديرية الخليل.

4- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي الأول من العام 2023-

2024م.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية: هي "نوع من أنواع الاتصال الإداري الذي يمكن المواطن من خلاله أن ينجز كافة أعماله مع الجهات الحكومية من خلال جلوسه أمام الكمبيوتر في مقر عمله أو منزله أو أي مكان آخر" (شليبي، 2011، 8).

ويعرفها عطير (2015) بأنها "تنفيذ كافة الأعمال الإدارية معتمدة على جميع المعلومات التقنية الضرورية، لتحقيق الاهداف وتبسيط الإجراءات والإنجاز السريع للمهام والمعاملات". (ص87)

كما يعرفها الفليت (2018) بأنها "ممارسة وظائف الإدارة التقليدية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، من خلال التقنيات المتطورة كالحاسوب، والهواتف المتنقلة، وشبكة الإنترنت، وتسيير العمل الإداري بعيدا عن الأوراق توفيراً للوقت والجهد والتكلفة". (198)

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها الوظائف الإدارية والتي يؤديها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم من التخطيط، والتنفيذ، والتوجيه والرقابة والتقييم، بواسطة تكنولوجيات تقنية متطورة، ووسائل التواصل الاجتماعي، والذي سيتم قياسه بواسطة استجابات أفراد عينة الدراسة على اداة الدراسة (الاستبانة) المعدة خصيصا لذلك.

الابداع الاداري: "عملية متكاملة من مزيج القدرات والمهارات والخصائص التي تمكن الفرد من انتاج فكرة أصيلة متميزة، قابلة للتطبيق ليتم استخدامها لحل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو أسلوب لتنفيذ أعمال المؤسسة، بشكل يؤدي الى تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية" (العجلة، 2009، 9).

يعرف غوانمة (2017) الإبداع الإداري هو "مجموعة من المهارات والخصائص والقدرات التي تتوافر في القائد وتُمكنه من استخدام قدراته، وقدرات مرؤوسيه والمهارات الفكرية والإبداعية لاستنباط أساليب إدارية جديدة". (ص185)

ويعرفه العواد (2005) بأنه "مجموعة الاجراءات والعمليات والسلوكيات، التي تؤدي الى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الابداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات، واتخاذ القرارات بأسلوب اكثر ابداعا بطريقة غير مألوفة". (ص18)

وتعرفه الباحثة اجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها المديرين في الخليل، من خلال الأداة التي أعدها الباحثة لقياس مجموعة المهارات مجالات (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية والحساسية للمشكلات) التي يمتلكها المدير للتمتع بالمقدرة على الأداء المتميز، والذي سيتم قياسه بواسطة استجابات أفراد عينة الدراسة على اداة الدراسة (الاستبانة) المعدة خصيصا لذلك.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

- الإدارة الإلكترونية
- الابداع الإداري

الدراسات السابقة

- دراسات تتعلق بالإدارة الإلكترونية
- دراسات تتعلق بالإبداع الإداري
- الدراسات السابقة التي تتعلق بعلاقة الابداع الإداري بالإدارة الإلكترونية

التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

يتكون الفصل من محورين الأول تناول الإطار النظري الذي ضم الإدارة الإلكترونية من حيث مفهومها وخصائصها وأهدافها، وأهميتها، ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تطبيقها، كما تناول في المحور الآخر الابداع الإداري من حيث المفهوم والأهمية، وخصائص الابداع الإداري وأنواعه، وعناصره، ومتطلبات تفعيل الابداع الإداري ومعوقاته، كما تم التطرق إلى علاقة الابداع بالإدارة الإلكترونية، أما الدراسات السابقة فقد تم تقسيمها إلى دراسات تتعلق بالإدارة الإلكترونية وأخرى تتعلق بالابداع الإداري، ودراسات أخرى جمعت بين الإدارة الإلكترونية والابداع الإداري.

الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة في أي مؤسسة إلى تطوير عملها بما يتلاءم مع التغيرات والتطورات التي تدور في الفكر الإداري وخاصة في ظل التطورات المتسارعة في الفكر الإداري من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة في المؤسسات وخاصة التربوية منها.

ولقد شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، ومن خلالها ازدهرت وسائل التقنية مثل تلكس وتلغراف وهاتف إلى الحاسوب والبرمجيات والتقنيات الرقمية، ثم شبكة المعلومات، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية

المختلفة والتجارب الإيجابية مع متغيرات العصر والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في أعمال الإدارة كافة (كافي، 2011).

وقد ظهرت الإدارة الإلكترونية في منتصف القرن العشرين بطريقة بسيطة مع إدخال الآلات بدلاً من العاملين في الأعمال الإدارية، ولكن استخدام التكنولوجيا ظهرت في السبعينيات، وتم الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة في التسعينيات بشكل قوي في الإجراءات الإدارية والمؤسسات التعليمية، وأبرز تلك التقنيات الحاسب الآلي ذو القدرة الهائلة على معالجة البيانات (كحيل، 2016).

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة: هي "علم وفنّ وقدرة على استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءةٍ وفاعليةٍ" (غوانمة، 2018: 473).

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "تنفيذ كافة الأعمال الإدارية معتمدة على جميع المعلومات التقنية الضرورية، لتحقيق الأهداف وتبسيط الإجراءات والإنجاز السريع للمهام والمعاملات" (عطير، 2015: 87).

كما تعرف بأنها "ممارسة وظائف الإدارة التقليدية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، من خلال التقنيات المتطورة كالحاسوب، والهواتف المتنقلة، وشبكة الإنترنت، وتسيير العمل الإداري بعيداً عن الأوراق توفيراً للوقت والجهد والتكلفة" (الفليت، 2018: 198).

وعرفها مطر (2013) بأنها: "التغير التام من أعمال مكتوبة على ورق، سواء كان ذلك أعمال إدارية أو خدماتية أو تجارية إلى الأعمال الإلكترونية، مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية

إلى نظيرتها الإلكترونية، وتعديل في الإجراءات والممارسات المتبعة، وتغيير في الهياكل التنظيمية، وذلك بهدف توفير أمثل للوقت والجهد ورفع كفاءة المؤسسة، فالإدارة الإلكترونية تستخدم جميع عناصر ومكونات نظم المعلومات للوصول بالإدارة التقليدية إلى إدارة بلا ورق". (ص13)

ومن خلال التعريفات السابقة تبين أن الإدارة الإلكترونية تتمثل في توظيف مديري المدارس جميع التقنيات المتطورة واستخدامها من أجل تقديم خدمة أكثر كفاءة بأقل جهد ووقت ممكن، وهي إدارة غير ورقية بحيث تعتمد على السجلات المحوسبة والمذكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.

أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية العديد من الإيجابيات والتي تتمثل في إنشاء قنوات اتصال إضافية بين أفراد المجتمع المدرسي ومنظمات المجتمع المختلفة والمؤسسات الحكومية، توفير المعلومات وتقديم الخدمات لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وتحديد الفرص القائمة من أجل السعي إلى أفضل مستوى من التعلم، و تقليل تكلفة الخدمات والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة، وتبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء، والتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة (خضير ومريم، 2017)

كما لخص فلاك (Felck, 2010) العديد من الفوائد التي تعود على المؤسسة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، تمثلت في إدارة أعمال المدرسة، بما في ذلك تخطيط وتطبيق وتقييم ومتابعة وإدارة الطلبة، وتزويد المعلمين والمعلمات بعدد من الاعمال المحوسبة، وحفظ وتسجيل أنشطة المؤسسة ومخرجاتها ووثائقها وبياناتها الأساسية إلكترونياً، ومساعدة مديرية التربية في إدارة أعمال المدرسة وإدارة مواردها ماديا وبشريا ومعلوماتياً،

ومرونة كبيرة في التعامل مع المعلومات وتحديثها بانتظام، وتنسيق طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام تلقائيًا بتتبع الموظفين وردود أفعالهم على الأعمال المنوطة بهم وإرسال تقارير متابعة إلى الإدارة العليا، والاستعمال الصحيح لموارد المدرسة وتحسين كفاءتها، وروابط إلكترونية بين مؤسسات تقع في مناطق جغرافية متعددة، وتقديم معلومات كاملة عن كل ما يتعلق بالمؤسسة والعاملين فيها، والتكامل مع أنظمة فرعية متعددة مثل الحضور والاستقالة، وإمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسة وكذلك تطوير المدخلات الانسانية وإدارة الاتصالات إلكترونياً.

مما سبق تستنتج الباحثة أن الإدارة الإلكترونية تقلل من استخدام الورق في العمل الإداري، وهي نقطة مهمة في العمل الإلكتروني، وبالتالي التخلص من أماكن تخزين المستندات، والتخلص من المواد القرطاسية وتقليل عدد الموظفين، يتيح استخدام حفظ البيانات على المدى الطويل دون تلف، بالإضافة إلى سهولة التواصل بين أفراد المجتمع المدرسي لاتخاذ القرارات التي تسهل تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة بأقل جهد ووقت.

خصائص الإدارة الإلكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، ومن هذه الخصائص كما ذكر عشور (2010) والعطوي (2012) والزبيدي (2016):

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية

- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.

ومن خلال الخصائص السابقة تميزت الإدارة الإلكترونية بالاستجابة لتطبيقات الكمبيوتر المختلفة لتحسين وسائل الأعمال الروتينية بطريقة أكثر مرونة وكفاءة، واستخدام الإنترنت لدعم الاتصالات بين أفراد المجتمع المدرسي، حيث يساعد الإنترنت على إدارة المعرفة والتعلم المستمر، وتدعم الإدارة الإلكترونية العمليات الإدارية ويوجه العاملين إلى إمكانية إدارة جميع المعاملات عبر الإنترنت.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

لخص النجار والعاني (2021) أهداف الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات بصورة مرضية في كل وقت، وصغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية، وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة، وإيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني، والإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والإبتكار، والحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.

وذكر حامد (2012) أن أهم أهداف الإدارة الإلكترونية ليس فقط القضاء على ملفات الورق والانظمة التقليدية الصارمة، ولكن أيضاً تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة العمل الإداري في أقصر وقت ممكن الوقت.

مما سبق يمكن القول أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعتبر الأسلوب الأمثل لتطوير جميع الأعمال الادارية وتحسين أداء العاملين في المجتمع المدرسي لتحقيق الأهداف التعليمية واتخاذ القرارات السليمة في أقل وقت وجهد عن طريق تقديم معلومات وبيانات وربطها بصنع القرارات، بالإضافة إلى تقديم الخدمات لجميع أفراد المجتمع المدرسي بجودة أفضل، وتقلل من استخدام الوثائق الورقية، وخفض التكاليف وتوفير النزاهة عن طريق توفير البيانات لجميع أفراد المجتمع المدرسي بنفس الدرجة.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وسيلة لإدارة مدرسية ناجحة، لذلك ينبغي توفير متطلباتها، وهذه المتطلبات كما ذكر خلوف (2010) وعبده ومحسن (2018) تتمثل في:

1. صياغة الأهداف وتبدأ من تحديد واضح مفصل للأهداف، لغرض تقديم الأنشطة والأعمال والخدمات إلكترونياً بنوعية عالية، لذا تُشتق أهداف الإدارة الإلكترونية من الأهداف الاستراتيجية للمدرسة، واعتماداً على نوع وطبيعة النشاط المستهدف، ونوع وطبيعة الخدمة المقدمة، وتضع المدرسة أهدافها بحيث تكون واقعية وقابلة للقياس، مع الأخذ بالحسبان متغيرات مثل القدرات التنظيمية الموجودة، والموارد المالية، لتقرر بعد ذلك مراحل تطوير أهدافها، ومداخل تنفيذها.

2. تصميم النظم وتطويرها: تقوم الإدارة المدرسية في هذه المرحلة بمجموعة من الأنشطة التي تساعد في تصميم الأنظمة والبرامج الملائمة للخدمات الإلكترونية وتطويرها، وبما يحقق أهداف المدرسة، وتلك الأنشطة تقوم بربط الأبعاد التقنية للإدارة الإلكترونية بأنشطة المدرسة، وعملياتها، فضلاً عن تحديد أنماط تبادل البيانات والمعلومات داخل المدرسة، وبين المدرسة والجهات الأخرى التي تتعامل معها.

3. التقييم: يرتبط التقييم بالخطوات السابقة، ولاسيما تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ يتم في هذه المرحلة التأكد من مدى تحقيق مجموعة الأهداف والأغراض الموضوعية، فضلاً عن التأكد من أن الأنشطة الإلكترونية للمدرسة قد تطابقت مع ما هو مخطط لها، وعليه تحتاج مرحلة التقييم إلى وضع أدوات لقياس الإنجاز الحالي للإدارة الإلكترونية، وتحديد المعايير المستهدفة، لتحديد حجم الفجوة في الأداء الإلكتروني.

4. المتطلبات الفنية والإدارية والتنظيمية: يرتبط تطور تطبيق الإدارة الإلكترونية بتوافر مجموعة من المتطلبات الضرورية واللازمة لهذا التطور، إن هذه المتطلبات التي يجب توافرها لتحقيق الإدارة الإلكترونية، يمكن تصنيفها إلى نوعين هما: المتطلبات الفنية، والمتطلبات الإدارية والتنظيمية.

ومن أجل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يتوجب على مديري المدارس مراعاة عدة عوامل لتحقيق النجاح في المدرسة من أهمها كما أوردها فلاك (Felck, 2010) والزعبي (2015): توضيح الرؤية الإستراتيجية للمدرسة، والفهم الكامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من جوانب التخطيط والتنفيذ والإنتاج والتشغيل والتطوير وغيرها، والرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمدرسة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور، والتطوير المستمر لمراحل العمل، ومحاولة الشرح للمعلمين أهداف الإدارة، مع التركيز على التدوين

والتصنيف، وتدريب وتأهيل المعلمين والمعلمات والطلبة وضمان الاحتياجات التدريبية لهم كل حسب اختصاصه، والحرص على تحديث التقنيات الإلكترونية في المدرسة أول بأول، و تحقيق أفضل تطبيق لمبادئ الشفافية والواقعية، والتأكد من سرية معلومات جميع المستخدمين، و استخدام الخبرات السابقة وعدم تكرار الاخطاء، العمل على التعاون بين المعلمين والمعلمات والإدارة داخل المدرسة.

تستنتج الباحثة أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يكون من خلال تبنيها كروية استراتيجية للمدرسة من خلال التخطيط وتنفيذ تلك الاستراتيجية، وأن يكون هناك سعي جاد نحو تحقيق تلك الرؤية من خلال التدريب المستمر وتطوير البرامج الحاسوبية التي تدعم التحول الإلكتروني، وكذلك توفير البيئة الداعمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية في العمل.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية فقد ذكر عبان (2016) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تجابه العديد من التحديات المختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يأتي:

1. **المعوقات الإدارية:** يتم إرجاعها إلى الأسباب الآتية: ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.

2. **المعوقات السياسية والقانونية:** تشمل عدم تلقي الدعم على مستوى السياسات المعمول فيها في نظام التربية والتعليم من قبل الجهات الإدارية، وعدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية.
3. **المعوقات المالية والتقنية:** تتمحور حول ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وقلّة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان التكنولوجيا ذات كفاءة عالية.
4. **المعوقات البشرية:** ويمكن تحديدها في الأمية الإلكترونية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة، والفقير وانخفاض الدخل الفردي، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
5. **المهددات الأمنية:** تتمثل في التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفاً مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية، وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية.
6. **ضعف التخطيط الإلكتروني:** انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات و المعلومات الإلكتروني، وغياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
7. **البنية التحتية:** أشار مايهو (Mayhew,2018) الى مجموعة من المعوقات التي تحول دون اعتماد الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك ضعف الوعي بين المعلمين حول أهمية الإدارة الإلكترونية، والميل الى رفض التغيير من قبل العديد من المديرين والمعلمين، وضعف القدرات والبنية التحتية في بعض المدارس، ونقص الخبرة في التخطيط لقلّة وجود خبراء في الإدارة الإلكترونية.

يلاحظ مما تقدم أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في المعوقات البشرية التي تتمثل في الضعف في الكفايات الرقمية لدى العديد من العاملين وكذلك في الجانب الإداري، ومن هنا يتوجب على العاملين في المؤسسات التعليمية التغلب على جميع المعوقات التي يمكن أن تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا يتوجب على الكادر البشري أن يكون لديهم أفكار إبداعية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية والحد من معوقات تطبيقها، كما أن البيئة التقليدية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن خلال ما سبق نجد أن الكادر البشرية يستطيع أن يطوع جميع هذه المعوقات والتغلب عليها إذا كان لدينا كادر بشري ذو كفاءة عالية، فالمعوقات الإدارية والسياسية والقانونية والمالية والتقنية والأمنية تعتمد جميعا على المعوقات البشرية بحيث أنه إذا تم التغلب على المعوقات البشرية يمكن الحد من المعوقات الأخرى.

الابداع الإداري:

يتم من خلال هذا المحور التعرف على الابداع الإداري من حيث المفهوم والأهمية، وخصائص الابداع الإداري وأنواعه، وعناصره، ومتطلبات تفعيل الإبداع الإداري ومعوقاته، كما تم التطرق إلى علاقة الابداع بالإدارة الإلكترونية

تطرق الكثير من الباحثين لمفهوم الابداع من زوايا مختلفة حيث تعددت وجهات النظر حول تعريف مفهوم الإبداع، نظرا لتعقيد الظاهرة الإبداعية نفسها وتعدد المصطلحات المترادفة مثل الابتكار والاختراع والعبقرية والذكاء، لدرجة يصعب فيها اختيار التعريف المناسب لها، ومن جهة أخرى تعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع، مما أدى إلى الاختلاف في المبادئ النظرية لمفهوم الإبداع بسبب تباين فلسفات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم ومناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية (حميدة، 2014).

مفهوم الإبداع الإداري:

ينبع مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع نفسه، فالإبداع كما ذكر البرجاوي (2015) هو "الفكرة الجديدة الأصيلة وأيضا هو القدرة على الخيال وإيجاد الحلول الأصيلة لمختلف المشكلات، وبالعودة الى مصدره اللغوي نجد أن مصدره أبداع ويقصد به الاتيان بشيء لا نظير له، وعند الفلاسفة فهو ايجاد الشيء من العدم". (ص49)

ويعرف غوانمة (2018) الإبداع الإداري بأنه "مجموعة من المهارات والخصائص والقدرات التي تتوافر في القائد وتُمكنه من استخدام قدراته، وقدرات مروؤسيه والمهارات الفكرية والإبداعية لاستنباط أساليب إدارية جديدة". (ص185)

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه "قدرة الفرد على الإتيان بأفكار جديدة وغير مألوفة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة فيما يخص الجوانب الإدارية" (صورية، 2014، ص8).

من خلال ما سبق تعرف الباحثة الابداع الاداري بأنه إحداث تغيرات ايجابية في العمليات الادارية للمؤسسة التربوية، وإيجاد حلول ابداعية للمشكلات التي تواجهها، والتكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات المحيطة والارتقاء بمستوى أداءها وأداء المعلمين، وتنفيذ ابداعات تسهم في تحسين البيئة المدرسية.

أهمية الابداع الإداري:

تظهر أهمية الابداع الاداري للمؤسسات التعليمية، من خلال تطويرها لقدرة المعلمين على استحداث الأفكار الأصيلة واستثمارها لحل المشكلات بطريقة فريدة ناجحة، ويساهم الابداع الإداري في تنمية المواهب وترجمتها

واستخدامها لمواجهة التحديات المختلفة، عندما يصبح الابداع مهارة تمارس يوميا في البيئة التعليمية يجعلها بيئة عمل ممتعة وجذابة للمعلم، تدفعه للاكتشاف والانفتاح على الأفكار الجديدة، وتحفز مواهبه وتعمل على تتميتها (مرشود ومربوع، 2021).

فالإبداع الإداري يعد أهم المقومات في عملية التطوير التي تتعلق بالمنظمات في وقتنا الحالي، وهو من أصعب التحديات التي تواجهها التنظيمات جراء المشكلات التي أفرزها الانفجار التكنولوجي وعصر المعلومات، وهذا يحتم على المنظمة تكوين موارد فعالة من أجل تقديم أفكار جديدة وأساليب حديثة التي تمكنها من مجابهة المشكلات، لذا أصبح لزاماً على المنظمات أن تهتم بمناخ العمل وتنمية روح المبادرة والإبداع لديه وإتاحة الفرصة للارتقاء إلى مستوى أرقى؛ فالمنظمات اليوم تحتاج إلى إدارة جديدة قادرة على الإبداع والتطوير والتجديد والتعامل مع المتغيرات بشكل أكثر فعالية ومن خلال برامج تدريبية لتطوير مواردها البشرية وأنشطتها، بقصد تطوير طاقاتهم والاستثمار فيها، لذا تسعى كافة المنظمات للتطوير والتقدم والتجديد وتتبنى سياسة التشجيع على الإبداع والابتكار (لشهب وكريكط، 2020).

وبالإضافة إلى ما سبق يساهم الإبداع الإداري في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للمعلمين، عن طريق إتاحة الفرصة لهم، واستثمار الأمثل لجميع الموارد بواسطة الأساليب العلمية الموائمة للتطورات الحديثة، كما أن ثقافة الإبداع توازن بين الخدمات والاحتياجات المطلوبة والامكانيات المادية والبشرية المتاحة، فالإبداع الإداري يقتصر الفرص ويستغلها ويعمل على تطويرها، ويؤدي ذلك الى تحديث مستمر لأساليب وتوجهات العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة (العجلة، 2009).

تستنتج الباحثة أن أهمية الإبداع الإداري تظهر من خلال زيادة وتحسين الأداء الوظيفي لدى المديرين والمعلمين وتعزيزها، وهو من أهم الأسس التي تعمل على رفع أداء المديرين والمعلمين وتوجههم نحو تحقيق

الأهداف المنشودة من الأعمال التي يقومون بها، وكذلك التغلب على الصعوبات التي تواجههم من خلال العديد من الأفكار الإبداعية التي تحد من ظهور المشكلات في العمل.

خصائص الابداع الاداري:

تتمثل خصائص الإبداع الإداري بمجموعة من المهارات والخصائص والقدرات التي تتوافر في القائد وتُمكنه من استخدام قدراته، وقدرات مرؤوسيه والمهارات الفكرية والإبداعية لاستنباط أساليب إدارية جديدة، وأشار العاجز والبنّا (2009) وغوانمة (2018) إلى مجموعة من خصائصه:

- يولد الانسان بقدرات ابداعية كامنة متواجدة في العمليات الخاصة بتفكيره، وسلوكه، وتوجهاته.
- للإبداع مستويات فهو يمثل ظاهرة فردية وجماعية، يعني ذلك أنه ليس حكرا على الأفراد، بل هناك ابداع جماعي يمارس عن طريق مجموعة من الأفراد داخل مؤسسة ما، وهو ما يحتاجه العصر الحالي الذي يتميز بتعقيده، فيحتاج الى جهود وامكانات جماعية مختلفة حتى يتم التعامل معه والتصدي للتحديات.
- الابداع عملية متغيرة ومستمرة، ينظر الباحثين الى الابداع على أنه علم نظري تجريبي متغير ومختلف حسب المكان والزمان.
- أساس الابداع الاداري، يعزى الى التفكير المتعمق الشمولي، الذي يبحث في جميع جوانب المشكلة، ويجد لها عدة حلول متكافئة.
- شكل الجهود الابداعية متنوعة، قد تكون أفكار أو أساليب وطرق، أو خدمات وغيرها فليس شرطا أن تكون مادية فقط.

• مراحل الابداع الاداري متعددة، تبدأ بفكرة وتنتهي بالوصول الى أهداف المؤسسة ضمن مراحل منظمة ومتسلسلة.

• الابداع الاداري يتطلب قدرات عقلية معينة، تتمثل في الطلاقة، الأصالة، المرونة، وتحسس المشكلات، باعتبار الابداع جهد متصل بالتصورات والادراكات الحسية والصياغات لذلك يستدعي وجود القدرات التي تم ذكرها.

ويشير القريوتي (2005) إلى عدة خصائص يجب توافرها بالمدير المبدع، تتضمن الرؤية الإبداعية القادرة على تصور وتخيل البدائل المتنوعة، للتعامل مع المشاكل الموجودة، و القدرة على طرح الأسئلة الصحيحة، الثقة بالنفس وبالآخرين، التحدي والاصرار فالمدير المبدع يتوقع الفشل ولكنه لا يستسلم بسهولة، ويقع على عاتقه أن يتميز بالجرأة لإبداء الآراء وتقديم المقترحات اللازمة، وبالاستقلالية الفردية، بنما يجب عليه تقديم أفكار غير مألوفة للآخرين، وإنجاز الأعمال بطرق ابتكارية، والميل إلى إيجاد أكثر من حل واحد للمشكلة. تستنتج الباحثة من خلال ما سبق أن خصائص الابداع الإداري يكون من خلال الأفكار التي يتم طرحها بحيث تتميز بالأصالة والمرونة في تطبيقها من أجل التغلب على المشكلات بطريقة فريدة ومتميزة، بحيث تحد من النتائج السلبية، وتكون الفائدة من تطبيقها ذات جدوى في التغلب على المشكلات التي تظهر خلال العمل وتكون تلك الأفكار متجهة نحو المستقبل.

أنواع الإبداع الإداري:

وتقسم الحجوج وأبو علي (2018) والتوبجيري(2016) الابداع الإداري إلى ثلاثة أقسام ترتبط بتقنيات ومهام العملية الادارية وهي:

- الابداع التكنولوجي: يؤدي هذا النوع من الابداع إلى التغيير في المنظمات عن طريق تقديم الجديد من التكنولوجيا ويحدث نتيجة استخدام معدات جديدة أو نظام أو يحدث تغييرات في المنتجات والخدمات.
 - الابداع الاداري: ويؤدي إلى إحداث تغييرات في الهياكل والنظم أو في العمليات، ويرتبط ارتباطاً غير مباشر بطبيعة النشاط والعمل الاساسي للمنظمة، كما يرتبط ارتباطاً مباشراً بإدارة المنظمة وتحديد أدوار الافراد وتوزيع الموارد وهيكله المهام والسلطة والمكافآت.
 - الابداع المساعد: يتعلق هذا النوع بعلاقة المنظمة مع البيئة المحيطة، ويتضمن تقديم الخدمات للمجتمع المحلي كبرامج التدريب المهني وخدمات التعليم والتعليم المستمر وغيرها.
- تستنتج الباحثة مما سبق أن الإبداع الإداري ارتبط بتقنيات العملية الإدارية، تمثلت الأولى في الإبداع التكنولوجي، حيث أدى هذا النوع من الإبداع إلى تغيير في المنظمات من خلال تقديم الجهد الحديث والجديد من التكنولوجيا، ويحدث كل هذا نتيجة استخدام بعض المعدات الجديدة، أو نظام جديد أو حدوث تغييرات في أحد المنتجات والخدمات، والقسم الثاني تمثل في الإبداع الإداري حيث أدى إلى إحداث تغييرات في جميع الهياكل والنظم أو في بعض العمليات، حيث يرتبط ارتباطاً غير مباشر بشكل النشاط والعمل الأساسي لنفس المنظمة، كما يرتبط أيضاً ارتباطاً مباشراً بإدارة المنظمة مع تحديد أدوار الافراد، وتوزيع الموارد والمكافآت، وهيكله المهام والسلطة، وأخيراً الإبداع المساعد ويتعلق هذا النوع بشكل وعلاقة المنظمة مع البيئة المحيطة به، ويهتم بتقديم الخدمات للمجتمع المحلي كخدمات التعليم والتعلم المستمر وبرامج التدريب المهني المستمر وغيرها.

عناصر الابداع الاداري

تعد مهارة الابداع الاداري من أهم المهارات المطلوبة في الادارة المدرسية، لذلك ظهرت الحاجة الى ضرورة امتلاك المديرين للإبداع الاداري (الفهد، 2020)، وذكرتها التوجيهي(2016) وعوض (2013) كمحددات للإبداع الاداري، هي:

1. **الأصالة:** يقصد بها التجديد والانفراد بالأفكار والبعد عن المؤلف سواء كانت الفكرة بالأسلوب أو الطريقة أو ذات علاقة بأي شيء، وتعني القدرة على انتاج الافكار الأصلية بشرط أن تكون ملائمة، وتمثل الأصالة أعلى درجات القدرات الابداعية، وتشمل الأصالة على ثلاثة جوانب تمثلت في قدرة الفرد على انتاج أفكار أصيلة ويطلق عليها الاستجابة غير الشائعة، وقدرة الفرد على ذكر التدايعات الغير مباشرة وتسمى بالاستجابة البعيدة، وقدرة الفرد على انتاج استجابات يتم الحكم عليها بالمهارة، وهذا الجانب يعد محكا مهما للأصالة، يطلق عليه الاستجابة الماهرة.

2. **الطلاقة:** وتعني القدرة على السرعة في توليد و انتاج عدد كبير من المرادفات و الافكار، في فترة زمنية قصيرة، وتشير ايضا الى القدرة على استدعاء الافكار الملائمة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة، وتصنف الطلاقة الى: طلاقة فكرية تعني القدرة على التخيل والاستنباط وسعة الادراك والحدس، وطلاقة تعبيرية لها علاقة ببناء الجمل بسهولة، وطلاقة ترابطية.

3. **المرونة:** تعني القدرة على الاتيان بالأفكار المتنوعة والمختلفة، وتبين قدرة الفرد على تغير وتحويل افكاره نظرا لمتطلبات الموقف، كما تعني النظر للمشكلة من عدة زوايا، وعدم التعصب لفكرة بحد ذاتها وتصنف إلى: المرونة التلقائية، والمرونة التكيفية .

4. **الحساسية للمشكلات:** القدرة على تحسس المشكلة وادراك طبيعتها والتعرف عليها، وتحديدتها.

تستنتج الباحثة إن للقدرات الإبداعية مكونات أو عناصر أساسية وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع وقد تمثلت في الطلاقة والمرونة والأصالة والتحليل والمخاطرة والخروج عن المألوف.

متطلبات تفعيل الإبداع الإداري:

أشار نصار (2020) إلى العديد من العوامل الواجب توافرها لحدوث ممارسة فعلية للإبداع الإداري، منها وضوح الرؤية المستقبلية، عندما تكون الأهداف واضحة يكون الأداء فعالاً، وأيضاً يجب تطوير طرق وأهداف جديدة، وتأمين المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات ويرتبط هذا بمقاومة أقل للتغيير ودرجة عالية من الإبداع، بالإضافة لذلك يجب توفير مناخ مناسب للإبداع، وتحسين الأداء وتقديم التغذية الراجعة، وقبول المقترحات والآراء.

وذكر البليهد (2014) أنه لتوفير الظروف للإبداع الإداري، هناك مبادئ يجب الاعتماد عليها لتنمية الإبداع الإداري وتنفيذه، يبدأ بالتحليل البيئي ودراسة الفرص المتاحة والتهديدات المحيطة، والتفكير بمصادر جديدة، ويجب أن تتم دراستها وتحليلها بشكل منظم. فالمدير المبدع ضمن المؤسسات التعليمية يجد طريقة إبداعية للاستفادة من هذه الفرص المتاحة، ثم يتعرف على توقعات المعلمين، وبذلك يبدأ الإبداع بتحقيق التوازن بين اقتناص الفرص والاحتياجات والامكانيات المتاحة، والإبداع يكون مركزاً نحو هدف محدد، باعتبار أن الإبداع الإداري يظهر في الظروف المناسبة لتحقيقه.

وأضاف نجم (2007) أن ثقافة الإبداع حتى تستمر فهي بحاجة إلى الحوافز لضمان استمرارها، ونظراً أن العمل الإبداعي يحمل صفة المخاطرة فهو بحاجة إلى المرونة في التنظيم والعمل، ويجب توفر الثقة التنظيمية لمواجهة العقبات وحل المشكلات التي تعيق الأداء المبدع للمعلمين، وتحسس المؤشرات الفعالة لقياس الإبداع مما يشجع الإدارة على استمرارها في نهج تبني ثقافة الإبداع.

تستنتج الباحثة أن الإبداع الإداري يحتاج إلى توفر الوعي الكافي من قبل إدارة المدرسة بضرورة تواجد البيئة المناسبة والمحفزة للمعلمين، والقدرة على توظيف واستغلال كافة الامكانيات والموارد، ووضع الخطط التي تضمن تحقيق الاحتياجات الخاصة به، بما ينعكس بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف المرجوة بطرق فعالة والنهوض بالمستوى المطلوب.

معوقات الإبداع الإداري:

أشار الباحثون إلى حقيقة وجود معوقات متنوعة وكثيرة تحول دون الوصول بالعملية الإبداعية إلى نتائج أصلية ومفيدة، وقد لخص مصطفى (2014) معوقات الإبداع الإداري في النقاط الآتية:

- وضع الفرضيات الخاطئة، والاستعجال في محاولة الوصول إلى المشكلة

- الخوف من الفشل، وغياب الدوافع لحل المشكلات

- التمسك بالمألوف، والإجهاد الزائد

- الاعتقاد بأنك لست مبدعاً

- المواقف والاتجاهات السلبية، وانعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين

- غياب المساندة والدعم، وعدم توفر البيئة المناسبة للإبداع

ويشير الحشاش (2014) إلى أن بعض المدارس لم تتمكن من الاستفادة من إمكانيات موظفيها وقدراتهم

الإبداعية وذلك لوجود عوائق عديدة تحول دون تمكين الموظفين من الوصول الى الإبداع، وهي:

(1) اعتقاد المدير أو المعلم بأنه ليس مبدعاً وانخفاض شعوره بأهميته ونقص الثقة بالنفس.

(2) الخوف من تحمل المسؤولية وذلك بسبب عدم الانتماء للمدرسة، والخوف من الظهور بوصفه أحماً

وخاصة عندما لا تؤمن الجهات المشرفة بالإبداع.

- (3) شعوره بان العمل الذي يقوم بها غير مهم، لأن أفكاره الإبداعية لم تلق طريقاً للتقدير والتنفيذ، وإهمال المشكلات التي تقع خارج مجال العمل والاكتفاء بدراسة المشكلات ذات العلاقة بعمله، والنظر إلى الأفكار الخاصة بالمعلمين الجديدة بنوع من الشك لأنها جديدة وصادرة عن مستوى إداري اقل.
- (4) اتخاذ القرارات المتعلقة بإعادة التنظيم والتغيير بسرية واعلانها للمعلمين بصورة مفاجئة، وتطبيق هيكل تنظيمي غير سليم ليسمح للموظفين بحرية الرأي والاجتهاد والتصرف والحكم.
- (5) التقيد الحرفي بالأنظمة والتعليمات والأوامر كأهم محدد لتقييم كفاءة المعلمين بغض النظر عن مدى كفاءتهم الانتاجية ومدى قدراتهم وفعاليتهم الابداعية.
- (6) اللجوء الى الاشياء الشائعة والسهلة والطرق المعتادة في حل المشكلات والميل إلى استخدام أسلوب سهل وسبق أن تم استخدامها وحقق نجاحه في حل مشكلة ما.
- (7) عدم ثقة بعض المديرين بذواتهم قد يجعلهم يحرصون على استخدام أسلوب مركزي في الادارة من خلال احتكار حق اصدار واتخاذ القرارات ولا يعطون الفرصة للمشاركة من قبل المعلمين.
- (8) عدم وجود قيادة ادارية مؤهلة، اذ أن القيادة الادارية هي صاحبة الدور الرئيس في تحفزي الأفراد وحثهم على التعاون معها ومع بعضهم البعض لتحقيق الاهداف المرجوة.
- (9) الابداع يعني فرص التجريب والتفكير بغير المألوف مما يعين انه قد يتعارض مع القيم الاجتماعية السائدة وهذا قد يسبب مشاكل ومقاومة لدعاة التغيير.
- تستنتج الباحثة مما سبق أن معوقات الابداع الإداري تكون من خلال مجموعة من العوامل التي تحد من الإبداع مثل الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وانشغال المديرين بالأعمال الروتينية، ورفض الأفكار الجديدة والالتزام بحرفية القوانين ومركزية الإدارة، وعدم الإيمان بأهمية المشاركة من قبل العاملين، وقلّة الحوافز المادية والمعنوية.

علاقة الابداع بالإدارة الإلكترونية:

يعد الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، فالتطورات التكنولوجية أحد أشكال التوجه إلى الإدارة الإلكترونية، وقد أدت العديد من مشكلات التي ظهرت بسبب تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إبراز الأفكار الابداعية في العمل الإداري، ومن خلال استجابة المؤسسات لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات التي تتلاءم مع التطورات التكنولوجية ظهرت العديد من الأفكار الابداعية التي تحد من المعوقات التي تهدف إلى التغلب على المشكلات التي برزت بفعل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد توجب تطبيق الأفكار الابداعية من أجل النهوض بالعمل الإداري من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بالأساليب الحديثة التي تستجيب لهذه التغييرات المستمرة، ويمكن إجمال أهم الايجابيات من توافر ظاهرة الإبداع في المنظمات على النحو الآتي (خلوف، 2010):

1. الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة، وهذا يجعل التنظيم في وضع مستقر، مما يوفر الاستعداد لمواجهة التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
2. أن توافر البيئة الإبداعية في التنظيم يساعد على تطور وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على التنظيم والأفراد.
3. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.
4. الاستثمار الأمثل للموارد المالية باستخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.

5. إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات البشرية والمادية المتاحة.

6. استثمار الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل، والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

تستنتج الباحثة أنّ الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى العديد من الإجراءات التي تعمل على الحد من المشكلات التي تعيق تطبيقها، وهذا يظهر من خلال بروز أفكار إبداعية تتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة من أجل الاستجابة إلى التغيرات التي أوجدتها الإدارة الإلكترونية، بحيث تعمل تلك الأفكار على تطوير الأداء الإداري للعاملين في المدارس من أجل الوصول إلى أداء إداري يوكب التغيرات التكنولوجية التي أصبحت التوجه التي تتبناه جميع المؤسسات.

الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، وقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى ثلاثة محاور وهي: دراسات تناولت الإدارة الإلكترونية، ودراسات تناولت الإبداع الإداري، ودراسات ربطت بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري.

المحور الأول: الدراسات السابقة التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية:

دراسة سالم (2021) هدفت الدراسة إلى التعرف والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس الموظفين في كلية العلوم بالزنتان، وقد تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقابلة طبقت على عميد كلية العلوم وسبعة من أعضاء هيئة التدريس الموظفين في كلية العلوم بالزنتان، وقد أظهرت النتائج وجود معوقات تنظيمية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، بالإضافة إلى المعوقات التقنية المتمثلة في ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف خدمة الاتصالات في الجامعة، وأخيراً المعوقات المالية التي تتمثل في ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، بناءً على النتائج السابقة توصي الدراسة وضع برامج تدريبية لموظفي الجامعة في مجال الإدارة الإلكترونية.

دراسة الطيبي وآخرون (2021) هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (94) مديرا ومديرة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأعد الباحثون استبانة مكونة من (28) فقرة كأداة رئيسية لجمع البيانات، أشارت النتائج إلى أنّ مستوى دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية، وحصل مجال الكفايات الإمكانات البشرية على أعلى متوسط حسابي، يليه مجال البرمجيات ونظم المعلومات، يليه مجال البنية التحتية، ثمّ مجال الممارسات الإدارية لمديرين المدارس. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في مستوى دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم تعزى لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في الإداري)، وفي ضوء النتائج توصي الدراسة السرعة إلى التطلع والانفتاح نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية والابتعاد عن الطرق البدائية الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

كذلك جاءت دراسة حافظ (2021) للتعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط في السعودية، وعليه تكونت عينة الدراسة من (178) قائدة، حيث استخدمت الباحثة المنهج المسحي، لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير، إذ دلت نتائج الدراسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات القائدات في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: تأسيس بنية تحتية في كافة قطاعات وزارة التعليم للتركيز على المدارس تقنياً، والعمل على رفع كفاءة قائدات المدارس وإدارياتها على مهارات الإدارة الإلكترونية.

دراسة الدويري (2020) هدفت الدراسة لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقد قام الباحث باستخدام الاستبانة المكونة من ستة محاور، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية حيث بلغ عدد عينة الدراسة (150) فرداً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء علميات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس، كما أظهرت النتائج وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة بين فئات الخبرة ولصالح الفئات أقل من 5 سنوات، من 10 - 5 سنوات) مقارنة بفئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بناءً على النتائج أوصت الدراسة بتحسين مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ودراسة الأفرع (2020) التي هدفت الى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة (190) عاملاً في المؤسسات الحكومية تم اختيارهم من (350) مؤسسة حكومية وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية، ووجود علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء العاملين، ووجود جود معيقات وتحديات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لذا أوصت الدراسة بأهمية اعتماد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لما لها من أهمية في تحسين جودة الأداء وتعزيز الأداء الإداري، بالإضافة إلى ضرورة توفير

المساعدات المالية والمادية التي تدعم الإدارة الإلكترونية، والبيئة الإدارية في المؤسسات الحكومية، وإعطاء الأولوية لتحديث أنظمة الإدارة والتعليمات المتعلقة بها لضمان تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية.

أما دراسة العنزي (2019) هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في المدارس محافظة العاصمة دولة الكويت من وجهة نظر معلمي المدارس، تكونت عينة الدراسة من (388) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أدوات الدراسة في استبانة لقياس دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي، وأظهرت النتائج أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والتقييم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني)، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بتطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تطوير العمل الإداري والتعليمي في المدارس مما يساعد على رفع مستوى فعالية المدارس.

دراسة موكرد ويوسف (Mukred and Yusof, 2018) هدفت إلى فحص العلاقة بين نظام إدارة السجلات الإلكترونية (ERMS) والأداء الإداري في المؤسسات التعليمية. استخدمت هذه الدراسة طريقة توضيحية مختلطة تضمنت مناهج كمية ونوعية. الطريقة الكمية جمعت الردود من 364 مشاركاً. تبع ذلك نهج نوعي حيث تم إجراء مقابلات مع الخبراء للتحقق من النموذج. أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام النهج الكمي أن جودة النظام والمعلومات والخدمة بالإضافة إلى الأمان الذي يوفره النظام كان لها علاقة إيجابية كبيرة بالاعتماد الناجح لنظام إدارة الموارد البشرية ، مما أدى بدوره إلى تحسين الأداء. علاوة على ذلك، أكدت النتائج النوعية التي تم جمعها من خلال الخبراء النتائج وساهمت في إثراء فهم اعتماد نظام

إدارة المؤسسات التعليمية في المؤسسات التعليمية، توصي الدراسة بعقد دورات تدريبية متعلقة بالأساليب الإلكترونية الحديثة لمديري المدارس لزيادة وتطوير مهاراتهم في استخدام المهارات التكنولوجية الحديثة.

أما دراسة الغامدي (2018) فقد هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة في السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين والقادة الأكاديميين والإداريين، وتم الاعتماد المنهج الوصفي المختلط بين الكمي والنوعي حيث تم تطبيق استبانة ومقابلة لجمع البيانات، وطبقت الأدوات على عينة الدراسة من مجتمع الدراسة البالغ (704) موظف إداري، و(154) قائدًا أكاديميًا، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (162) موظفًا إداريين من الجنسين، (21) قائدًا أكاديميًا، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة، توصي الدراسة بالاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال الإدارة الإلكترونية عن طريق عقد شراكات مع جامعاتها واستقطاب الخبراء منها.

دراسة عبد الرحمن (2018) هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان وسبل تطورها، وفيما إذا كان هنالك فروقًا تبعًا لاختلاف نوع المدارس (حكومية وخاصة). لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (330) مديرًا ومديرة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. أسفرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "كبيرة"، وأن هناك فروقًا تعزى لنوع المدارس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني لصالح المدارس الخاصة وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها تدريب الإداريين والقادة على تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلبات وإجراءات النجاح في هذا التطبيق.

وسعت دراسة الجبوري (2018) إلى التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المديرين، تكونت عينة الدراسة من (155) مديرًا ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة لقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية جاء مرتفعًا، وكانت من أهم توصيات الدراسة توفير برامج تدريبية فنية، وعقد دورات لدعم مهارات المعلمين.

دراسة القحطاني (2017) هدفت الدراسة إلى تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، ورصد معوقاتها، وتحديد متطلبات تطبيقها، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث طبقت على عينة بلغت (120) عضواً من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج من أبرزها أنه لا يوجد لدى الإدارة خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها وأقسامها ، وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة، إضافة إلى نقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، وصيانة الأجهزة ، والعمل على توفير شبكة إنترنت عالية المستوى ، كما حازت متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والإدارية والتقنية والمالية على موافقة أفراد البحث بدرجة كبيرة، أوصت الدراسة بوضع استراتيجيات شاملة لنشر الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتنوع في الأساليب المستخدمة وذلك لكسب أكبر قدر ممكن من الدعم المبني على الفهم والاستيعاب داخل الإدارة العامة للتعليم.

بينما هدفت دراسة الطائش (2016) إلى التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي في مدينة مالانج في إندونيسيا، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع

البيانات مطبقة على عينة مكونة من (112) من الإداريين والأكاديميين، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع، توصي الدراسة بالعمل علي توفير الأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الإدارات والأقسام. .

دراسة شاتات (Shatat, 2015) هدفت هذه الدراسة للكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية للمدارس الحكومية في مجلس أبوظبي للتعليم، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مجلس أبوظبي للتعليم خلال العام الدراسي 2015/2014. تكونت عينة الدراسة من (153) معلماً تم اختيارهم عشوائياً من مجتمع الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحثون استبانة تضمنت (48) فقرة موزعة على ثلاثة أنواع. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل المعلمين كان عالياً، ويعتقد أفراد عينة الدراسة بضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمجلس أبوظبي للتعليم. وقد اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما أظهرت النتائج أن مستوى قبول الإدارة الإلكترونية لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مجلس أبوظبي للتعليم كان مرتفعاً بالاعتماد على TAM وأن معامل الارتباط يشير إلى وجود علاقة إيجابية عالية بين عناصر TAM، توصي الدراسة تدعيم فكرة التعاون الجاد والمثمر بين الموظفين فيما يتعلق بعمليات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم.

دراسة عطير (2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري، وقد استخدم الباحث الاستبانة وتم تطبيقها على (84) موظفاً وموظفة من العاملين الأكاديميين والإداريين في جامعة فلسطين التقنية، وقد اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة مرتفعة، وكانت المجالات مرتبة حسب المتوسط الحسابية على التوالي

التوجيه الإلكتروني، ثم التنفيذ الإلكتروني، ثم الرقابة والتقييم الإلكتروني، ثم التنظيم الإلكتروني، ثم التخطيط الإلكتروني، وتوصي الدراسة بتوفير نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية، وتوفير نظام أرشفة واضح لجميع الأمور الإدارية في الجامعة، وتشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونياً.

دراسة شلبي(2011) هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، وقد تم تصميم إستبانه ومن ثم توزيعها على الطبقتين الإداريتين العليا والوسطى في الجامعة، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وتم استرجاع 122 استبانه صالحة للتحليل، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتكلفة، والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا. كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني، إلا أن بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل نظام الاجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، كما أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، نقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية، وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين، أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف،

العمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية ، تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية.

دراسة الكبسي (2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص الإدارة الإلكترونية، ومبررات التحول لها، ومتطلباتها المادية والبشرية ومعوقات تطبيقها في كليات التربية للبنات بجدة . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال استبانة تم تطبيقها على العاملين في كلية البنات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : عدم وجود إدارة إلكترونية مطبقة في الوقت الحالي بكليات التربية بجدة بسبب قصور في الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيقها، وجود وعي كافي لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وخصائصها المختلفة، توصي الدراسة العمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.

دراسة الدوسري (2010) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الإدارة العامة لكليتي الآداب والعلوم للبنات بالدمام بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على العاملين بجامعة الملك فيصل، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ضرورة تطوير البنية التحتية في مجتمع الدراسة، وتوفير البيئة الإلكترونية، وتوعية وتهيئة الكوادر البشرية علمياً وتقنياً للتعامل وقبول هذا النوع من الإدارة الحديثة، الاتجاه الإيجابي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، والاتفاق على آثارها الإيجابية وأهمها سرعة إنجاز المعاملات، وتسهيل الإجراءات، ودقة العمل، وتوفير الوقت والجهد، وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجتمع الدراسة من أهمها ضعف البنية التحتية، وضعف الإمكانيات المادية للصيانة، وقلة الكفاءات البشرية المؤهلة، وغياب الحوافز المادية والمعنوية وغيرها، توصي الدراسة بضرورة

التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.

دراسة خلوف (2010) هدفت التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على (322) مديراً ومديرة، وكانت نتائج الدراسة أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وتوجد فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تُعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور. ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الماجستير فأعلى. ولمتغير الموقع الجغرافي، ولصالح المدينة، لا توجد فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تُعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، ويوصي الباحث بالإسراع في تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني، ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكات داخلية في المدارس.

هدفت دراسة **جوزيف (Joseph, 2008)** إلى التعرف على وجهة نظر ودور مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية ودرجة تأثيرها على دور المدير في الولايات الأمريكية المتحدة، كما هدفت الدراسة إلى التركيز على كيفية تغير دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله بولاية بنسلفانيا، وعليه اتبع الباحث المنهج الوصفي وتبني إجراء مقابلات مع مديري المدارس الثانوية كأداة للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية، وبناء على ذلك كانت أهم نتائج

الدراسة تبين أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية، كما بينت وجهة نظر المديرين كون التكنولوجيا ساعدت بدرجة كبيرة في تحسين إصدار التعليمات، كما أوضحت الدراسة أن التمويل ومقاومة العاملين للتغيير، وسوء البنية التحتية للمدارس تكون معوقات حقيقية عند إدخال التكنولوجيا إلى المدرسة، توصي الدراسة بإعداد البرامج والدورات التدريبية وعقد ورش عمل والندوات لمختلف المستويات الإدارية لتعريف بعناصر الإدارة الإلكترونية وعناصر الثقافة التنظيمية ودورهم في رفع من مستوى الأداء الوظيفي.

دراسة سرشيت وآخرون (Seresht et al, 2008) هدفت هذه الدراسة إلى عرض وتحليل أبرز العقبات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في إيران . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة الدراسة 45 هيئة تضمنت هيئات عامة وخاصة، وتم توزيع الاستبيانات على 200 خبير وعالم ومدير. وقد توصلت الدراسة إلى المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في إيران وهي كالتالي :معوقات إدارية من أهمها افتقار المديرين للوعي التكنولوجي والدافعية والدعم، وعدم كفاية التزام الإدارة العليا بتطبيق تكنولوجيا المعلومات، معوقات بشرية من أبرزها مقاومة الموظفين للتغيير، وافتقار الموظفين إلى الاهتمام والدافعية لتطبيق التكنولوجيا الحديثة، معوقات بيئية تمثلت في عدم وجود شبكات متكاملة في إيران، والافتقار إلى القواعد والتنظيمات الضرورية في الدولة، الافتقار إلى الوضوح في صناعة السياسة في تكنولوجيا المعلومات، والافتقار إلى التعاون والتآزر بين الوحدات والأقسام المختلفة في المنظمات كما بينت الدراسة أن من أكثر العقبات التي تمنع تطبيق الإدارة الإلكترونية هي العوامل الثقافية والتنظيمية، بينما تعد العوامل البشرية والتقنية أقل العوامل أهمية، توصي الدراسة بتوفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة والعمل علي تطوير شبكة الانترنت لدعم العمل الإلكتروني.

اما دراسة سرحان (Serhan,2007) فقد هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا: ورشة عمل تكنولوجية في الإمارات العربية المتحدة، كما هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية دورة تدريبية على التقنيات التربوية، من خلال فحص اتجاهات مديري المدارس المشاركة في الدراسة، في استخدام التكنولوجيا في مدارسهم واستعدادهم لدعمها بعد المشاركة في الدورة التدريبية، كما فحصت الدراسة أيضاً فوائد استخدام الحاسوب في المدرسة وتحدياتها، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها، وبالتالي تم توزيعها على (200) مدير مدرسة مشارك، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المديرين يحملون اتجاهات إيجابية نحو استخدام التكنولوجيا في المدرسة، وهم على استعداد لدعمها في المدرسة، توصي الدراسة رفع الجاهزية للبيئة الإلكترونية والبنية التحتية للإدارة العامة للتعليم من عمليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: دراسات تتعلق بالإبداع الإداري

ضمت الدراسات السابقة التي تتمحور حول الابداع الإداري على دراسات عربية وأخرى أجنبية، وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم.

دراسة سانلي ووزدمير (Canli & Ozdemir, 2022) هدفت الدراسة إلى تقصي أثر المناخ التنظيمي على الإبداع التنظيمي بناءً على تصورات المعلمين العاملين في مؤسسات التعليم الثانوي في محافظة نيغدة في تركيا. تضمنت عينة الدراسة 275 معلمًا تم تعيينهم بطريقة أخذ العينات العنقودية. تم استخدام مقياس الإبداع التنظيمي ومقياس المناخ المدرسي لجمع بيانات الدراسة. تم استخدام المنهج الوصفي لتحليل بيانات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي يؤثر على الإبداع التنظيمي والأبعاد الفرعية. وقد وجد أن المناخ التنظيمي يؤثر على الإبداع الإداري أكثر والأقل تأثيراً على الإبداع الفردي. أبعاد المناخ التنظيمي التي أثرت على الإبداع التنظيمي كانت القيادة والتفاعل والإخلاص. كانت أبعاد المناخ التنظيمي التي أثرت على الإبداع الاجتماعي هي القيادة والتفاعل والإخلاص، توصي الدراسة بإدارة المعرفة بشكل يعزز المناخ التنظيمي والإبداع الإداري من حيث أبعادها وتطبيقاتها في المؤسسات التربوية وغيرها.

أما دراسة حسني، والمومني (2021) فهذهت إلى معرفة مدى توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل الأكاديمي، المرحلة التعليمية) على تقييم المعلمين. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة بلغت (350) معلماً بالطريقة العشوائية الطبقية، طبقت عليهم استبانة مكونة من (45) فقرة، أظهرت النتائج أن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، وأشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات في تقييم المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل الأكاديمي، والمرحلة

التعليمية)، توصي الدراسة تهيئة الظروف المادية، والمعنوية المساعدة على ممارسة الإبداع في البيئة المدرسية، وتشجيع المديرين على ممارسة السلوك الإبداعي في مجالات العمل الإداري المتعددة

بينما أجرى المطيري (2019) دراسة تهدف إلى معرفة درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم، واتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة بالطريقة العشوائية بلغت (641) من معلمي المدارس في دولة الكويت، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس عند جميع المجالات ما عدا مجال التركيز والحساسية للمشكلات ، وجاءت الفروق لصالح الذكور. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى دافعية الانجاز لدى المعلمين في دولة الكويت من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري ودافعية الإنجاز لدى المعلمين، وأوصت الدراسة بمراعاة الأسس السليمة في ترشيح مديري المدارس، بحيث لا تعتمد على الأقدمية فقط، بل لا بد من النظر إلى قدراتهم وإمكاناتهم الإبداعية، وتوفي كافة الإمكانيات المادية التي تساعد مديري المدارس على تجديد وتطوير العمل المدرسي.

دراسة صلاحات (2018) هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين الإبداع الإداري والمناخ التنظيمي، ولتحقيق أهداف الدراسة طوّر الباحثان أداتين: الأولى: استبانة الإبداع الإداري، موزعة على سبعة

مجالات. والأداة الثانية: استبانة المناخ التنظيمي، موزعة على سبعة مجالات. وتم استخدام المنهج الوصفي الاتباضي، وتكونت العينة من 237 معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء. وتم التوصل إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود علاقة بين الإبداع الإداري، والمناخ التنظيمي. توافر عوامل الإبداع الإداري في المدارس الثانوية في الأردن بدرجة عالية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث. توافر عوامل المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية بدرجة عالية، وعدم وجود فروق تعزى للجنس والمؤهل العلمي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها: دراسة جدوى للبرامج التدريبية، إعادة النظر في سلم الرواتب، مواكبة تكنولوجيا التعليم.

في حين أن دراسة المصاروة، والمصاروة (2017) هدفت إلى الكشف عن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، طبق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على عينة مكونة من (762) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بأسلوب الطبقيّة العشوائية، تم بناء استبانة مكونة من (47) فقرة، وزعت على أربع مجالات وهي: (الطلاق، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر الإبداع الإداري جاءت بدرجة متوسطة، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد تعزى لمتغيرات الدراسة، وتوصي الدراسة إعداد وتصميم برامج تدريبية لتطوير أداء مديري المدارس على ممارسة مهارات الإبداع الإداري.

وهدف دراسة العواودة (Alawawdah,2016) الى معرفة أثر الابداع الاداري في مواجهة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وبغرض تحقيق أهداف الدراسة طبقت استبانة على(100) مديراً ومديرة تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية

من مديري المدارس الثانوية في فلسطين، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة بين الابداع والازمات في المدارس الثانوية، حيث أنه يوجد العديد من الأزمات في المدارس والمديرين يمارسون الابداع الاداري لمواجهة هذه الأزمات، توصي الدراسة وضع خطة مستقبلية مبنية على معايير واضحة للكشاف عن المبدعين من القادة وتدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة وقادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء داخل العمل.

بينما أجرى اسماعيل (2014) دراسة هدفت إلى معرفة اتجاهات العاملين تجاه بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة طبقت استبانة على عينة مكونة من (120) موظف من أعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وظهرت نتائج الدراسة تأثير بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت وظروف العمل) في الإبداع الإداري، وأشارت النتائج الى عدم وجد تأثير للتكنولوجيا على الإبداع الإداري. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات يجب على إدارة الجامعة أن تتبناها مثل زيادة رواتب الموظفين وحوافزهم لمنع التسرب، كما توصي بتوفير كافة الاحتياجات الضرورية التي تمكن العاملين من ممارسة عملهم بكفاءة وفاعلية، والحرص على مواكبة التطور التكنولوجي المصاحب للعمل.

وكشفت دراسة جيلسن (Glisten,2014) عن مدى استعداد مديري المدارس الثانوية للإبداع الاداري في تركيا، واستخدم لتحقيق هدف الدراسة المنهج المسحي القياسي، وطبقت استبانة على عينة مكونة من (152) مدير ونائب تم اختيارهم من المدارس الثانوية التركية، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن للإبداع الاداري أهمية كبيرة في تحديد مستقبل المؤسسات التعليمية، توصي الدراسة تهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على

ممارسة الإبداع في البيئة المدرسية، وتشجيع المديرين على ممارسة السلوك الإبداعي في مختلف مجالات العمل الإداري.

بينما أجرى عثمان وعبد الرحمن (Othman & Abd Rahman, 2013) دراسة كشفت عن مهارات الإدارة الإبداعية وإدارة التغيير لمديري المدارس الثانوية في ماليزيا، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة حيث تم عقد مقابلات شبه منتظمة لستة مديرين تم ترشيحهم من قبل وزارة التربية والتعليم الماليزية بناء على انجازات وأنشطة مدارسهم الإبداعية، وأشارت النتائج الى أن أهم سمات الإدارة الإبداعية التنبؤ بالمشكلات وتوليد الأفكار الإبداعية وتطبيقها، وتحفيز المعلمين والطلبة نحو التغيير والتفكير الإبداعي، وأظهرت النتائج أن التفكير في حل المشكلات لا يعتمد على المدير فقط بل يتأثر بعدة عوامل مثل الظروف المحيطة والمنظمة وعملية التغيير التي حدثت في النظام التعليمي الماليزي، أوصت الدراسة بتعزيز المهارات الإبداعية لدي مديري المدارس من خلال دورات تدريبية.

المحور الثالث: الدراسات السابقة التي تتعلق بعلاقة الإبداع الإداري بالإدارة الإلكترونية

هدفت دراسة الدعجاني (2019) إلى الكشف عن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، كما تم اختيار عينة طبقية عشوائية من المعلمين بلغ عددها (221)، أما عينة القادة فقد تم استخدام الحصر الشامل لقلة العدد، حيث بلغ حجم العينة 29 قائداً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث أظهرت النتائج أن تقدير أفراد عينة الدراسة لاستخدام قادة المدارس للإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، فيما لم توجد فروق في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى لجميع متغيرات الدراسة؛ أما بالنسبة لمحور الإبداع الإداري لدى قادة

المدارس فقد جاء بدرجة كبيرة، فيما لم توجد فروق في هذا المحور تعزى لمتغيرات: سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص، فيما وجدت فروق وفقاً لمتغير نوع العمل لصالح قادة المدارس، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، أوصت الدراسة توجيه قادة المدارس إلى توظيف الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في إدارة الشؤون المدرسية خاصة فيما يتعمق بتوفير قاعدة بيانات إلكترونية شاملة بمحتويات المكتبة المدرسة، وكذلك في استخدام السجلات الإلكترونية.

أما دراسة الخطيب (2018) هدفت إلى التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبق استبانة على (178) مفردة على العاملين في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأوضحت النتائج وجود موافقة كبيرة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وكذلك بالنسبة للإبداع الإداري، وأن هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، وأن هناك أثر للمتطلبات الإدارية على الإبداع الإداري، لذا أوصى الباحث بضرورة تحفيز الموظفين المتميزين مادياً في مجال الإدارة الإلكترونية، وضرورة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة.

وهدف دراسة الطيبي وعريقات (2015) التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها. وبلغ عدد أفراد العينة (285) أكاديمياً وإدارياً. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الإرتباطي والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت من (65) فقرة موزعة على مجالات الإدارة الإلكترونية، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات الأكاديميين والإداريين لواقع الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق تبعا لمتغير الجنس عند جامعة القدس والخليل لصالح الذكور، ووجود فروق تبعا

لمتغير التخصص تبعاً لجامعة القدس حيث أن الفروق كانت لصالح العلوم الطبيعية، وفي ضوء نتائج الدراسة تمت التوصية بمجموعة من التوصيات أهمها تصميم وتطوير تطبيقات ثلاث جميع الفئات وإصدار تشريعات وقوانين تحفز الجامعات الحكومية والخاصة على تبني التكنولوجيا المتقدمة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعتها يمكن القول أنها تناولت محاور هذه الدراسة بأشكال مختلفة، فنتناول مواضع الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسة من حيث:

أولاً الأهداف:

من حيث الهدف انقسمت إلى دراسات تمحورت حول الإدارة الإلكترونية ودراسات أخرى تمحورت حول الابداع الإداري ودراسات جمعت بين الإدارة الإلكترونية والابداع الإداري، فنجد أن الدراسات التي تمحورت حول الإدارة الإلكترونية جزء منها بحث في معيقات الإدارة الإلكترونية، ومن الدراسات بحث في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وجزء من الدراسات ربطت بين الإدارة الإلكترونية والأداء، وهناك دراسات ربطت الإدارة الإلكترونية بالمعرفة، كما أن الدراسات السابقة التي بحث في الإبداع الإداري كان الهدف من بعض الدراسات معرفة توافر الابداع الإداري، وبعض الدراسات التي بحثت في الابداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي، وبعض الدراسات التي تناولت علاقة الابداع بالآزمات، وبعض الدراسات التي تناولت الاتجاه نحو الابداع الإداري، وبعض الدراسات التي هدفت إلى التعرف إلى علاقة الإدارة الإلكترونية بالإبداع الإداري.

ثانياً المنهج:

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها التقت في المنهج الوصفي، وهناك مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت المنهج الوصفي الارتباطي، وهناك دراسات استخدمت المنهج النوعي.

ثالثاً الأداة:

أن أغلب الدراسات السابقة استخدم الاستبانة أداة لتحقيق أهدافها ما عدا دراسة (Moloï and Mutula, 2007) التي استخدمت المقابلة أداة لجمع البيانات لتحقيق أهدافها.

رابعاً المجتمع والعينة:

تباينت الدراسات السابقة في مجتمعها وعينتها، فمنها ما كان مجتمعها هيئة تدريسية، ومن الدراسات السابقة ما كان مجتمعها وعينتها مديري أو مديرات، وبعض الدراسات طبقت على الموظفين الإداريين، ومنها ما خلط بين المعلمين والمديرين.

خامساً النتائج:

أظهرت بعض الدراسات السابقة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة مرتفعة، وبعض الدراسات السابقة التي أظهرت أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت بعض الدراسات أن هناك معوقات في الإمكانيات المادية والبشرية مثل دراسة الكبسي (2010) دراسة سالم (2021)، ودراسة (Seresht and others 2008)

توصلت بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين الابداع والمناخ التنظيمي مثل دراسة (Canli & Ozdemir, 2022)، دراسة صلاحات (2018)، وهناك بعض الدراسات التي أظهرت درجة مرتفعة من الابداع الإداري مثل دراسة حسني، والمومني (2021)، دراسة جيلسن (Glisten,2014)، وبعض الدراسات أظهرت درجة متوسطة للابداع مثل دراسة المصاروة، والمصاروة (2017). وأثبتت الدراسات السابقة أن هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري كما في دراسة الدعجاني (2019)، دراسة الطيبي وعريقات (2015).

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في إغناء الإطار النظري بموضوعات الدراسة، وكذلك في تحديد منهج الدراسة الملائم ومتغيرات الدراسة، وفي بناء أداة الدراسة.

وتميزت هذه الدراسة في مجتمعها حيث طبقت على معلمي مديرية تربية وتعليم الخليل، وكذلك تميزت في أدواتها التي من خلالها يمكن الاستفادة منها من أجل إظهار نقاط القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما تميزت هذه الدراسة بأنها عملت على التوصل إلى نتائج تظهر العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة من حيث المقدمة، منهج الدراسة، وصف مجتمع الدراسة وعيّنتها، إعداد أداة الدراسة "الاستبانة"، إجراءات التحقق من صدقها وثباتها والتحليل الإحصائي لخصائص العينة "المعالجات الإحصائية" للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تحتاج إلى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات، والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها، حيث إن المنهج الوصفي يرتبط غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويعتمد على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وجمع البيانات والمعلومات اللازمة عنها، وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها، بالإضافة إلى الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية جميعهم في مديرية تربية وتعليم الخليل من العام 2023/2024م، وقد بلغ عددهم (4128) معلماً ومعلمة من الفصل الدراسي الأول للعام 2023-2024م، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق الجنس والمؤهل العلمي.

جدول (1): خصائص مجتمع الدراسة وعينتها حسب الجنس والمؤهل العلمي

العينة		الجنس	المجتمع	الجنس
المؤهل العلمي	العدد			
210	بكالوريوس فأقل	252	2517	إناث
42	أعلى من بكالوريوس			
135	بكالوريوس فأقل	161	1611	ذكور
26	أعلى من بكالوريوس			
413		413	4128	المجموع

عينة الدراسة:

اختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية حسب الجنس والمؤهل العلمي، وتم توزيع الاستبانات خلال الفصل الدراسي الأول للعام 2023-2024م، فقد وزّعت الباحثة أداة الدراسة عليهم (440) استبانة، وحصلت على (413) استبانة صالحة للتحليل أي بنسبة (10.0%) تقريباً من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (2) يبين

خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (2): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	161	39.0
	أنثى	252	61.0
سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	196	47.5
	أكثر من 10 سنوات	217	52.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	345	83.5
	أعلى من بكالوريوس	68	16.5

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبانة أداةً لجمع البيانات والمعلومات، حيث تمّ تطويرها بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة والكتب والمراجع العلميّة والأطروحات ذات العلاقة بالدراسة الحاليّة، وذلك لدراسة الإدارة الإلكترونيّة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل، حيث طورت الباحثة استبانةً بصورتها الأولى تكونت من قسمين رئيسيين، كما هو موضح في الملحق رقم (1)، فقد تناول القسم الأول المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وهي (الجنس، والمؤهل العلميّ، وسنوات الخبرة)، في حين ضمّ القسم الثاني استبانة الإدارة الإلكترونيّة المكونة من (40) فقرة، والتي تقيس على التوالي البنية التحتية، التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، المتابعة والتقييم الإلكتروني، الاتصال الإلكتروني، في حين تكونت استبانة الإبداع الإداري من (30) فقرة، والتي تقيس على التوالي حلّ المشكلات، الطلاقة والأصالة، المرونة، مواصلة الاتجاه (الهدف)، وكانت جميعها تشترك في قياس الإدارة الإلكترونيّة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل، علماً بأنّ طريقة الإجابة تركزت في الاختيار من سلّم ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وذلك كما في الجدول (3):

جدول (3): سلّم ليكرت الخماسي (Likert Scale)

التصنيف	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
الترميز	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق أن تشمل الاستبانة جميع العناصر اللازمة للتحليل، وأن تكون فقراتها ومفرداتها واضحة لكل من يستخدمها.

وقد لجأت الباحثة إلى تقنين فقرات الاستبانة، وذلك للتأكد من صدقها، وتمّ التأكد من فقرات الاستبانة بطريقتين:

الأولى: الصدق الظاهريّ للأداة (صدق المحكّمين):

صممت الباحثة الاستبانة بصورتها الأولى كما في الملحق رقم (1)، ومن ثمّ التحقّق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكّمين من ذوي الاختصاص والتخصّص، تألفت من (7) محكّمين من أعضاء الهيئة التدريسيّة في الجامعات الفلسطينية، ويوضّح الملحق رقم (3) أسماء المحكّمين الذين تفضّلوا بتحكيم أداة الدراسة، حيث أبدوا مشكورين آراءهم وملاحظاتهم حولها من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغويّاً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أيّ معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وتمّ أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائيّ، حيث تم حذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى، وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية، ملحق (2).

الثانية: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الإدارة الإلكترونية

تمّ التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية، وذلك كما هو واضح في الجدول (4).

جدول (4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية.

الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
المجال الأول: البنية التحتية					
1	**0.533	0.000	6	**0.593	0.000
2	**0.447	0.000	7	**0.644	0.000
3	**0.491	0.000	8	**0.586	0.000
4	**0.591	0.000	9	**0.654	0.000
5	**0.521	0.000	10	**0.642	0.000
المجال الثاني: التخطيط الإلكتروني					
11	**0.612	0.000	15	**0.655	0.000
12	**0.668	0.000	16	**0.682	0.000
13	**0.604	0.000	17	**0.613	0.000
14	**0.622	0.000			
المجال الثالث: التنظيم الإلكتروني					
18	**0.552	0.000	22	**0.669	0.000
19	**0.641	0.000	23	**0.673	0.000
20	**0.626	0.000	24	**0.630	0.000
21	**0.702	0.000	25	**0.691	0.000
المجال الرابع: المتابعة والتقييم الإلكتروني					
26	**0.675	0.000	31	**0.561	0.000
27	**0.613	0.000	32	**0.627	0.000
28	**0.516	0.000	33	**0.680	0.000
29	**0.552	0.000	34	**0.647	0.000

			0.000	**0.567	30
المجال الخامس: الاتصال الإلكتروني					
0.000	**0.639	38	0.000	**0.697	35
0.000	**0.563	39	0.000	**0.664	36
0.000	**0.573	40	0.000	**0.649	37

** دالة احصائيا عند المستوى 0.01 * دالة احصائيا عند المستوى 0.05

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4) إلى أنّ جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال دالة إحصائياً، ممّا يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الإدارة الإلكترونية وأنها تشترك معاً في قياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل، على ضوء الإطار النظري الذي بُني المقياس على أساسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الإبداع الإداري

تمّ التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية للإبداع الإداري، وذلك كما هو واضح في الجدول (5).

جدول (5): نتائج معامل الارتباط بيرسون لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للإبداع الإداري.

الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
المجال الأول: حلّ المشكلات					
1	**0.572	0.000	5	**0.658	0.000
2	**0.627	0.000	6	**0.633	0.000
3	**0.590	0.000	7	**0.655	0.000
4	**0.569	0.000			
المجال الثاني: الطلاقة والأصالة					
8	**0.750	0.000	12	**0.670	0.000
9	**0.730	0.000	13	**0.703	0.000
10	**0.686	0.000	14	**0.747	0.000
11	**0.661	0.000	15	**0.717	0.000
المجال الثالث: المرونة					
16	**0.597	0.000	20	**0.658	0.000
17	**0.605	0.000	21	**0.632	0.000
18	**0.626	0.000	22	**0.702	0.000
19	**0.604	0.000			

المجال الرابع: مواصلة الاتّجاه (الهدف)					
0.000	**0.589	27	0.000	**0.681	23
0.000	**0.576	28	0.000	**0.676	24
0.000	**0.460	29	0.000	**0.643	25
0.000	**0.498	30	0.000	**0.581	26

** دالة إحصائياً عند المستوى 0.01 * دالة إحصائياً عند المستوى 0.05

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5) إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال دالة إحصائياً، ممّا يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل، على ضوء الإطار النظريّ الذي بُني المقياس على أساسه.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الأداة بطريقة الاتساق الداخليّ وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضّح في الجدول (6).

جدول (6): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

قيمة ألفا	عدد الفقرات	مجالات الدراسة
0.881	10	البنية التحتية
0.888	7	التخطيط الإلكتروني
0.881	8	التنظيم الإلكتروني
0.887	9	المتابعة والتقييم الإلكتروني
0.884	6	الاتصال الإلكتروني
0.958	40	الإدارة الإلكترونية لجميع المجالات
0.870	7	حلّ المشكلات
0.894	8	الطلاقة والأصالة
0.891	7	المرونة

0.894	8	مواصلة الأتجاه (الهدف)
0.950	30	الإبداع الإداري
0.969	70	الدرجة الكلية للاستبانة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6) أن قيم ثبات أداة الإدارة الإلكترونية تراوحت بين (88.1%-
88.8%) في مجالات الإدارة الإلكترونية، كما بلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية
(95.8%)، أن قيم ثبات أداة الإبداع الإداري تراوحت بين (87.0%-89.7%) في مجالات الإبداع
الإداري، كما بلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية للإبداع الإداري (95.0%)، وعند الدرجة الكلية للاستبانة
بلغت قيمة الثبات (96.9%)، وبذلك تتمتع الأداة (الاستبانة) بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها
لتحقيق أهداف الدراسة.

خطوات تطبيق الدراسة:

1. تحديد موضوع الدراسة: ويتمثل في التعرف على الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى
مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين.
2. بناء الأدب النظري والدراسات السابقة.
3. تم حصر مجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة.
4. بناء أداة الدراسة.
5. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) وُزعت على مجموعة من المعلمين والمعلمات في
مدارس مديرية تربية وتعليم الخليل.
6. قام المعلمين والمعلمات بتعبئة الاستبانة بما هو مطلوب منهم، وبعد ذلك تحققت الباحثة بالتحقق من
الاستجابات، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

7. سلّمت الباحثة ملفّ استجابات المعلّمين والمعلّّمات إلى المحلل الإحصائي الذي قام بدوره بتجهيزها للتحليل الإحصائيّ وتقريغها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيّة (SPSS)، والوصول إلى النتائج ثم التوصيات.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات التابع: الإدارة الإلكترونية بأبعادها ومجالاتها وهي: البنية التحتية، التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، المتابعة والتقييم الإلكتروني، الاتصال الإلكتروني، الإبداع الإداري بأبعاده ومجالاته وهي: حلّ المشكلات، الطلّاقة والأصالة، المرونة، مواصلة الاتّجاه (الهدف).
المتغيرات المستقلة: الجنس، والمؤهل العلميّ، وسنوات الخبرة.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل، راجعتها الباحثة، وذلك تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات، وقد أدخلت إلى الحاسوب، حيث أعطيت الإجابة بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، وبدرجة كبيرة (4) درجات، وبدرجة متوسطة (3) درجات، وبدرجة ضعيفة (2) درجتين، وبدرجة ضعيفة جداً (1) درجة واحدة.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، اختبار ت (t-test)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيّة (SPSS).

تصحيح المقياس:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات، ويستعمل في الاستبانات، وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدلّ على درجة الموافقة أو الاعتراض على درجة الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، بناءً على المتوسطات الحسابية كما في الجدول (7):

جدول(7): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.80 – 1.00
منخفضة	2.60 – 1.81
متوسطة	3.40 – 2.61
مرتفعة	4.20 – 3.41
مرتفعة جداً	5.00 – 4.21

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لأهمّ النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حول واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقّق من صحّة فرضيّاتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال السابق تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	مرتفعة	0.66	3.79	البنية التحتية
2	مرتفعة	0.73	3.77	التخطيط الإلكتروني
5	مرتفعة	0.69	3.72	التنظيم الإلكتروني
4	مرتفعة	0.67	3.73	المتابعة والتقييم الإلكتروني
3	مرتفعة	0.73	3.75	الاتصال الإلكتروني
	مرتفعة	0.57	3.75	درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8) إلى أنّ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.57)، وحصل مجال البنية التحتية على أعلى تقدير فقد جاء بمتوسط حسابي (3.79) مع انحراف معياري (0.66) تلاه التخطيط الإلكتروني بمتوسط حسابي (3.77) مع انحراف معياري (0.73)، تلاه الاتصال الإلكتروني، وجاء بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.73)، تلاه المتابعة والتقييم الإلكتروني بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67)، وكان أقلّ مجال أهمية هو التنظيم الإلكتروني، حيث جاء بمتوسط حسابي (3.72) مع انحراف معياري (0.66).

وفيما يلي عرضاً لنتائج مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين:

أولاً: مجال البنية التحتية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البنية التحتية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البنية التحتية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	يشجع مدير المدرسة على نقل المعرفة إلكترونياً في المدرسة	3.89	0.95	مرتفعة
2	8	يوفر مدير المدرسة برامج الكترونية لرصد الحضور والغياب للطلاب والمعلمين	3.88	1.01	مرتفعة
3	9	يوفر مدير المدرسة برامج الكترونية لإعداد جدول الدروس الاسبوعي	3.87	0.97	مرتفعة

مرتفعة	0.92	3.85	يتيح مدير المدرسة الإنترنت للعاملين جميعاً في المدرسة	3	4
مرتفعة	0.92	3.83	يحرص مدير المدرسة على توفير الأجهزة الإلكترونية الخاصة بالعملية التعليمية	1	5
مرتفعة	0.88	3.79	يجري مدير المدرسة الصيانة الدورية للأجهزة الإلكترونية	2	6
مرتفعة	1.01	3.78	يوفر مدير المدرسة للأهل تطبيقاً إلكترونياً خاصاً بالمدرسة عبر الهواتف الذكية	10	7
مرتفعة	0.91	3.77	يوفر مدير المدرسة بيانات دقيقة إلكترونياً تخص العمل الإداري	6	8
مرتفعة	0.95	3.72	يوفر مدير المدرسة برامج أمنية لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية	4	9
مرتفعة	0.99	3.59	يزود مدير المدرسة القاعات الصفية بجهاز العرض LCD والالواح التفاعلية	5	10
مرتفعة	0.66	3.79	الدرجة الكلية لفقرات البنية التحتية		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9) إلى أنّ مجال البنية التحتية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.79) مع انحراف معياري (0.66). أنّ أهمّ فقرات مجال البنية التحتية كانت العبارة رقم (7) التي نصّت على العبارة (يشجع مدير المدرسة على نقل المعرفة إلكترونياً في المدرسة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.89)، مع انحراف معياري (0.95)، تلاها العبارة رقم (8) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة برامج إلكترونية لرصد الحضور والغياب للطلاب والمعلمين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.88)، مع انحراف معياري (1.01)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (5) التي نصت على (يزود مدير المدرسة القاعات الصفية بجهاز العرض LCD والالواح التفاعلية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.59)، مع انحراف معياري (0.99)، سبقتها العبارة رقم (4) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة برامج أمنية لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي

(3.72)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (6) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة بيانات دقيقة إلكترونيًا تخص العمل الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.91).

ثانياً: مجال التخطيط الإلكتروني

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	16	يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على توظيف التقنيات الإلكترونية في العملية التعليمية	3.81	0.98	مرتفعة
2	14	يحدد مدير المدرسة أهداف للتخطيط الإلكتروني مراعيًا المتغيرات الإلكترونية	3.80	0.91	مرتفعة
3	11	يوفر مدير المدرسة الموارد المادية والبشرية المناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني	3.79	0.94	مرتفعة
4	13	يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونيًا في وضع الخطط المستقبلية	3.78	0.96	مرتفعة
5	15	يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي	3.77	1.00	مرتفعة
6	12	يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية عند عملية التخطيط	3.75	0.94	مرتفعة
7	17	يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية في إعداد الخطط المدرسية	3.74	0.88	مرتفعة
		الدرجة الكلية لفقرات التخطيط الإلكتروني	3.77	0.73	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (10) إلى أنّ مجال التخطيط الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.77) مع انحراف معياري (0.73).

أَنَّ أهمّ فقرات مجال التخطيط الإلكتروني كانت العبارة رقم (16) التي نصّت على العبارة (يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على توظيف التقنيات الالكترونية في العملية التعليمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.81)، مع انحراف معياري (0.98)، تلاها العبارة رقم (14) التي نصت على (يحدد مدير المدرسة أهداف للتخطيط الإلكتروني مراعيًا المتغيرات الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.80)، مع انحراف معياري (0.91)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (17) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية في إعداد الخطط المدرسية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.74)، مع انحراف معياري (0.88)، سبقتها العبارة رقم (12) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية عند عملية التخطيط) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.75)، مع انحراف معياري (0.94)، سبقتها العبارة رقم (15) التي نصت على (يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (1.00).

ثالثاً: مجال التنظيم الإلكتروني

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التنظيم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (11).

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التنظيم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من

وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	22	يزود مدير المدرسة ادارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً	3.83	0.90	مرتفعة
2	21	يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً	3.78	0.98	مرتفعة
3	25	يعم مدير المدرسة تقنيات التعليم عن بعد في دعم وإسناد التعليم الوجيه في علاج الضعف ورعاية الموهوبين	3.76	0.94	مرتفعة
4	23	يتيح مدير المدرسة للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات الكترونياً	3.73	0.92	مرتفعة
5	19	يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والطلبة	3.73	0.95	مرتفعة
6	18	يوفر مدير المدرسة هيكل تنظيمي يكفل تطبيق الادارة الإلكترونية	3.68	0.90	مرتفعة
7	24	يسيطر المدير على السلوكيات السلبية للطلبة من خلال الرقابة ولمتابعة عبر التقنيات الحديثة	3.67	0.95	مرتفعة
8	20	يعقد مدير المدرسة اجتماعات مع الأطراف جميعها إلكترونياً	3.66	0.95	مرتفعة
		الدرجة الكلية لفقرات التنظيم الإلكتروني	3.72	0.69	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11) إلى أنّ مجال التنظيم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.72) مع انحراف معياري (0.69).

أنّ أهم فقرات مجال التنظيم الإلكتروني كانت العبارة رقم (22) التي نصّت على العبارة (يزود مدير المدرسة ادارة التربية والتعليم والتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.83)، مع

انحراف معياريّ (0.90)، تلاها العبارة رقم (21) التي نصت على (يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.78)، مع انحراف معياريّ (0.98)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (20) التي نصت على (يعقد مدير المدرسة اجتماعات مع الأطراف جميعها إلكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.66)، مع انحراف معياريّ (0.95)، سبقتها العبارة رقم (24) التي نصت على (يسيطر المدير على السلوكيات السلبية للطلبة من خلال الرقابة ولمتابعة عبر التقنيات الحديثة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.67)، مع انحراف معياريّ (0.95)، سبقتها العبارة رقم (18) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة هيكل تنظيمي يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياريّ (0.90).

رابعاً: مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتابعة والتقييم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (12).

جدول (12): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتابعة والتقييم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	29	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة	3.86	0.90	مرتفعة
2	30	يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة	3.83	0.91	مرتفعة
3	26	يتابع مدير المدرسة الالتزام بالدوام الرسمي للطلبة والعاملين بالطرق الإلكترونية	3.77	0.92	مرتفعة
4	32	يتابع مدير المدرسة إنجازات المعلمين إلكترونياً	3.75	0.90	مرتفعة

مرتفعة	0.97	3.71	يوظف مدير المدرسة التقنيات الالكترونية الحديثة في الإشراف على المعلمين (الإشراف الإلكتروني)	27	5
مرتفعة	0.92	3.70	يعمل مدير المدرسة على تقييم المعلمين باستخدام نماذج إلكترونية	33	6
مرتفعة	0.96	3.69	يزود مدير المدرسة التغذية الراجعة للمعلمين عن أداءهم إلكترونياً	31	7
مرتفعة	0.95	3.68	يوجه مدير المدرسة المعلمين لتقييم الطلبة باستخدام نماذج إلكترونية	34	8
مرتفعة	0.94	3.65	يستخدم مدير المدرسة البيانات الالكترونية لمتابعة تغير أداء الطلبة وسلوكهم	28	9
مرتفعة	0.67	3.73	الدرجة الكلية لفقرات المتابعة والتقييم الإلكتروني		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (12) إلى أنّ مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.73) مع انحراف معياري (0.67).

أنّ أهم فقرات مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني كانت العبارة رقم (29) التي نصّت على العبارة (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.86)، مع انحراف معياري (0.90)، تلاها العبارة رقم (30) التي نصت على (يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.83)، مع انحراف معياري (0.91)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (28) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة البيانات الالكترونية لمتابعة تغير أداء الطلبة وسلوكهم) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.65)، مع انحراف معياري (0.94)، سبقتها العبارة رقم (34) التي نصت على (يوجه مدير المدرسة المعلمين لتقييم الطلبة باستخدام نماذج إلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري

(0.95)، سبقتها العبارة رقم (31) التي نصت على (يزود مدير المدرسة التغذية الراجعة للمعلمين عن أداءهم الإلكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.69)، مع انحراف معياري (0.96).

خامساً: مجال الاتصال الإلكتروني

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (13).

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من

وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	37	يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم	3.81	0.92	مرتفعة
2	40	يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية	3.79	0.90	مرتفعة
3	39	يُفعل مدير المدرسة قنوات التواصل الإلكتروني بين المعلمين والإدارة	3.78	0.89	مرتفعة
4	38	يتواصل مدير المدرسة مع مديرية التربية والتعليم الكترونياً في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية	3.77	0.95	مرتفعة
5	36	يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر الوسائط الإلكترونية المختلفة	3.74	0.95	مرتفعة
6	35	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات	3.68	0.93	مرتفعة
		الدرجة الكلية لفقرات الاتصال الإلكتروني	3.75	0.73	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (13) إلى أنّ مجال الاتصال الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.73).

أَنَّ أهمّ فقرات مجال الاتصال الإلكتروني كانت العبارة رقم (37) التي نصّت على العبارة (يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.81)، مع انحراف معياري (0.92)، تلاها العبارة رقم (40) التي نصت على (يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.79)، مع انحراف معياري (0.90)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (35) التي نصت على (يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.93)، سبقتها العبارة رقم (36) التي نصت على (يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر الوسائط الإلكترونية المختلفة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.74)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (38) التي نصت على (يتواصل مدير المدرسة مع مديرية التربية والتعليم الكترونياً في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.95).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين؟

للإجابة عن السؤال السابق تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (14).

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين

ترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
4	مرتفعة	0.69	3.70	حلّ المشكلات
3	مرتفعة	0.71	3.74	الطلاقة والأصالة
2	مرتفعة	0.67	3.75	المرونة
1	مرتفعة	0.74	3.76	مواصلة الاتّجاه (الهدف)
	مرتفعة	0.61	3.74	درجة الإبداع الإداري

تشير المعطيات الواردة في الجدول (14) إلى أنّ مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.61)، وحصل مجال مواصلة الاتّجاه (الهدف) على أعلى تقدير فقد جاء بمتوسط حسابي (3.76) مع انحراف معياري (0.74) تلاه المرونة بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67)، تلاه الطلاقة والأصالة، وجاء بمتوسط حسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.71)، وكان أقلّ مجال أهمية هو حلّ المشكلات، حيث جاء بمتوسط حسابي (3.71) مع انحراف معياري (0.69).

أولاً: مجال حلّ المشكلات

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات حلّ المشكلات لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (15).

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات حلّ المشكلات لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	لديه الإحساس بما يحدث من تغيرات في البيئة الخارجية التي قد تؤثر في سير العملية التربوية	3.78	0.96	مرتفعة
2	1	يتفحص أبعاد المشكلة بوضوح	3.77	0.92	مرتفعة
3	5	يتحسس المشكلات المتوقعة قبل حدوثها	3.76	0.91	مرتفعة
4	2	يحدّد نواحي القصور والتّغزّات في الأفكار الشائعة	3.73	0.90	مرتفعة
5	7	يُميّر طبيعة المشكلات التي يستشعرها بشكل كبير	3.67	0.96	مرتفعة
6	4	يرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد	3.66	0.86	مرتفعة
7	6	يتحسس مشكلات دقيقة وعميقة لا يدركها الآخرون	3.59	0.93	مرتفعة
		الدرجة الكلية لفقرات حلّ المشكلات	3.70	0.69	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15) إلى أنّ مجال حلّ المشكلات لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.70) مع انحراف معياري (0.69). أنّ أهم فقرات مجال حلّ المشكلات كانت العبارة رقم (3) التي نصّت على العبارة (لديه الإحساس بما يحدث من تغيرات في البيئة الخارجية التي قد تؤثر في سير العملية التربوية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.78)، مع انحراف معياري (0.96)، تلاها العبارة رقم (1) التي نصت على (يتفحص أبعاد المشكلة بوضوح) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.92)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (6) التي نصت على (يتحسس مشكلات دقيقة وعميقة لا يدركها الآخرون) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.59)، مع انحراف معياري (0.93)، سبقتها العبارة رقم (4) التي نصت على (يرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.66)، مع انحراف معياري (0.86)،

سبقتها العبارة رقم (7) التي نصت على (يُمَيِّزُ طبيعَةَ المشكلاتِ الَّتِي يستشعرُهَا بشكلٍ كبيرٍ) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.67)، مع انحراف معياري (0.96).

ثانياً: مجال الطَّلَاقَة والأصالة

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الطَّلَاقَة والأصالة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهميّة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (16).

جدول (16): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الطَّلَاقَة والأصالة لدى مديري المدارس في الخليل من

وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهميّة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	11	يَدْمِجُ بَيْنَ الأفكارِ المختلفةِ؛ لتكوينِ فكرةٍ واحدةٍ مفيدةٍ لحلّ مشكلة	3.85	0.93	مرتفعة
2	10	لديه قدرةٌ على توليدِ أفكارٍ متعدّدةٍ في وَحْدَةِ زمنيّةٍ معيّنةٍ؛ لحلّ المشكلةِ لتحسينِ أساليبِ العملِ وإجراءاتِهِ	3.82	0.93	مرتفعة
3	9	يبحثُ بصفةٍ دائمةٍ لاكتسابِ أفكارٍ جديدةٍ تساعدُ على أداءِ العملِ بأساليبٍ مبتكرةٍ	3.77	0.97	مرتفعة
4	12	يُنْجِجُ أفكارًا متنوّعةً إذا تَعَرَّضَ إلى مواقف تتحدّى قدراته	3.76	0.95	مرتفعة
5	13	يبحثُ دائماً عن الأفكارِ الجديدةِ غيرِ التّقليديّةِ وغيرِ المألوفةِ لحلّ المشكلات	3.74	0.93	مرتفعة
6	15	يعملُ بجديّةٍ على فكِّ الغموضِ وتحليله	3.71	0.94	مرتفعة
7	14	يطرحُ أفكاراً مستقلةً بعيداً عن التبعيةِ والتقليدِ لأساليبِ مطروحةٍ من الآخرين	3.68	0.98	مرتفعة
8	8	يسعى بصفةٍ دائمةٍ على التّجديدِ وفي مجالِ عملهِ (إسهاب)	3.63	0.94	متوسطة
		الدرجة الكلية لفقرات الطَّلَاقَة والأصالة	3.74	0.71	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (16) إلى أن مجال الطلاقة والأصالة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.71).

أن أهم فقرات مجال الطلاقة والأصالة كانت العبارة رقم (11) التي نصت على العبارة (يُدمج بين الأفكار المختلفة؛ لتكوين فكرة واحدة مفيدة لحل مشكلة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.85)، مع انحراف معياري (0.93)، تلاها العبارة رقم (10) التي نصت على (لديه قدرة على توليد أفكار متعدّدة في وحدة زمنية معينة؛ لحل المشكلة لتحسين أساليب العمل وإجراءاته) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.82)، مع انحراف معياري (0.93)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (8) التي نصت على (يسعى بصفة دائمة على التّجديد وفي مجال عمله (إسهاب)) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.63)، مع انحراف معياري (0.94)، سبقتها العبارة رقم (14) التي نصت على (يطرح أفكاراً مستقلة بعيداً عن التبعية والتقليد لأساليب مطروحة من الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.98)، سبقتها العبارة رقم (15) التي نصت على (يعمل بجديّة على فكّ الغموض وتحليله) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.71)، مع انحراف معياري (0.94).

ثالثاً: مجال المرونة

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المرونة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (17).

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المرونة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	18	يبتعد عن الحكم المسبق على الأفكار الجديدة قبل تجربتها	3.89	0.96	مرتفعة
2	20	يُحسّن أساليب العمل الإداري دون الخضوع لما هو كائن	3.75	0.94	مرتفعة
3	22	يتناول المشكلة من زوايا عديدة لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة والمتمايزة	3.74	1.00	مرتفعة
4	16	يجد طرقاً جديدة أكثر فعالية؛ لتحقيق المهام الموكّلة إليه	3.74	1.05	مرتفعة
5	19	يتقبّل التغيير في عمله الإداري	3.72	0.92	مرتفعة
6	17	يبحث عن أساليب جديدة؛ لتحسين أساليب العمل الإداري	3.71	0.95	مرتفعة
7	21	يتقبّل الاختلاف الفكري في عمله الإداري	3.69	0.97	مرتفعة
الدرجة الكلية لفقرات المرونة			3.75	0.67	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (17) إلى أنّ مجال المرونة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67).

أَنَّ أهم فقرات مجال المرونة كانت العبارة رقم (18) التي نصّت على العبارة (يبتعد عن الحكم المسبق على الأفكار الجديدة قبل تجربتها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.89)، مع انحراف معياري (0.96)، تلاها العبارة رقم (20) التي نصت على (يُحسّن أساليب العمل الإداري دون الخضوع لما هو كائن) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.75)، مع انحراف معياري (0.94)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (21) التي نصت على (يتقبّل الاختلاف الفكري في عمله الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.69)، مع انحراف معياري (0.97)، سبقتها العبارة رقم (17) التي نصت على (يبحث عن أساليب جديدة؛ لتحسين أساليب العمل

الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.71)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (19) التي نصت على (بتقبل التغيير في عمله الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.72)، مع انحراف معياري (0.92).

رابعاً: مجال مواصلة الاتجاه (الهدف)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مواصلة الاتجاه (الهدف) لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (18).

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مواصلة الاتجاه (الهدف) لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	27	يحلُّ المشكلات التي تواجهه في سبيل تحقيق الهدف	3.82	0.94	مرتفعة
2	25	ينفذ الأفكار المطروحة في سبيل تحسين أساليب العمل الإداري	3.81	1.00	مرتفعة
3	24	يهتم بأي فكرة جديدة تبقيه في الاتجاه نحو تحقيق الهدف	3.80	0.95	مرتفعة
4	28	يتابع باستمرار مدى تحقيق الأهداف من الأفكار المطروحة	3.79	0.94	مرتفعة
5	26	يُعطى وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة حتى تظهر نتائجها بتمييز	3.76	0.97	مرتفعة
6	30	ينتبه وبدقة طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف	3.75	1.02	مرتفعة
7	23	يفتح المجال لأي فكرة ما دامت تسهم في تحقيق الهدف	3.74	1.01	مرتفعة
8	29	يتوقع المشكلات المعيقة لتحقيق الأهداف.	3.67	1.07	مرتفعة
		الدرجة الكلية لفقرات مواصلة الاتجاه (الهدف)	3.76	0.74	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (18) إلى أنّ مجال مواصلة الاتّجاه (الهدف) لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.76) مع انحراف معياري (0.74).

أَنَّ أهمّ فقرات مجال مواصلة الاتّجاه (الهدف) كانت العبارة رقم (27) التي نصّت على العبارة (يحلُّ المشكلات التي تواجهه في سبيل تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.82)، مع انحراف معياري (0.94)، تلاها العبارة رقم (25) التي نصت على (ينفذ الأفكار المطروحة في سبيل تحسين أساليب العمل الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.81)، مع انحراف معياري (1.00)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (29) التي نصت على (يتوقّع المشكلات المعيقة لتحقيق الأهداف) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.67)، مع انحراف معياري (1.07)، سبقتها العبارة رقم (5) التي نصت على (يفتح المجال لأيّ فكرة ما دامت تُسهم في تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.74)، مع انحراف معياري (1.01)، سبقتها العبارة رقم (30) التي نصت على (ينتبه وبدقة طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.75)، مع انحراف معياري (1.02).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلّمين تُعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟ سيتم الاجابة عن هذا السؤال من سيتم الاجابة عن هذا السؤال من خلال فحص واختبار فرضيات الدراسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس، كما هو موضح في جدول رقم (19).

جدول (19): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
البنية التحتية	ذكر	161	3.72	0.68	411	-1.997	*0.046
	أنثى	252	3.85	0.65			
التخطيط الإلكتروني	ذكر	161	3.69	0.73	411	-1.884	0.060
	أنثى	252	3.83	0.72			
التنظيم الإلكتروني	ذكر	161	3.67	0.76	411	-1.361	0.174
	أنثى	252	3.77	0.64			
المتابعة والتقييم الإلكتروني	ذكر	161	3.66	0.67	411	-1.901	0.058
	أنثى	252	3.79	0.67			
الاتصال	ذكر	161	3.67	0.76	411	-2.070	*0.039

			0.72	3.82	252	أنثى	الإلكتروني
*0.026	-2.228	411	0.63	3.68	161	ذكر	الدرجة الكلية
			0.54	3.81	252	أنثى	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (19) إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في

الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس، وقد كانت الفروق لصالح الإناث.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في

متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من

وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار(ت) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق

الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة،

كما هو موضَّح في جدول رقم (20).

جدول (20): نتائج اختبارات في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في

الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
البنية التحتية	10 سنوات فأقل	196	3.85	0.62	411	1.541	0.124
	أكثر من 10 سنوات	217	3.75	0.69			
التخطيط الإلكتروني	10 سنوات فأقل	196	3.82	0.69	411	1.213	0.226
	أكثر من 10 سنوات	217	3.73	0.77			
التنظيم الإلكتروني	10 سنوات فأقل	196	3.81	0.63	411	1.353	0.164
	أكثر من 10 سنوات	217	3.65	0.73			
المتابعة والتقييم الإلكتروني	10 سنوات فأقل	196	3.78	0.65	411	1.231	0.219
	أكثر من 10 سنوات	217	3.70	0.69			
الاتصال الإلكتروني	10 سنوات فأقل	196	3.79	0.74	411	0.899	0.369
	أكثر من 10 سنوات	217	3.73	0.73			
الدرجة الكلية	10 سنوات فأقل	196	3.81	0.54	411	1.734	0.084
	أكثر من 10 سنوات	217	3.71	0.61			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (20) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في

الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات والدرجة الكلية، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، كما هو موضَّح في جدول رقم (21).

جدول (21): نتائج اختبار ت في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
البنية التحتية	بكالوريوس فأقل	345	3.80	0.67	411	0.331	0.741
	أعلى من بكالوريوس	68	3.77	0.64			
التخطيط الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	345	3.77	0.73	411	-0.445	0.656
	أعلى من بكالوريوس	68	3.81	0.75			
التنظيم الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	345	3.71	0.69	411	-1.616	0.107
	أعلى من بكالوريوس	68	3.85	0.69			
المتابعة والتقييم	بكالوريوس فأقل	345	3.72	0.68	411	-1.502	0.134

			0.65	3.85	68	أعلى من بكالوريوس	الإلكتروني
0.993	-0.009	411	0.72	3.76	345	بكالوريوس فأقل	الاتصال الإلكتروني
			0.83	3.76	68	أعلى من بكالوريوس	
0.440	-0.772	411	0.57	3.75	345	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية
			0.62	3.81	68	أعلى من بكالوريوس	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (21) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي على جميع المجالات والدرجة الكلية، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟ سيتم الإجابة عن هذا السؤال من خلال الفحص والاختبار لفرضيات الدراسة الرابعة، والخامسة، والسادسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

للتحقّق من صِحّة الفرضيّة السابقة تمّ استخدام اختبار(ت) في متوسّطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس، كما هو موضّح في جدول رقم (22).

جدول (22): نتائج اختبار ت في متوسّطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في

الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
حلّ المشكلات	ذكر	161	3.62	0.70	411	-2.113	*0.035
	أنثى	252	3.77	0.68			
الطّلاقة والأصالة	ذكر	161	3.62	0.69	411	-2.771	**0.006
	أنثى	252	3.82	0.72			
المرونة	ذكر	161	3.60	0.67	411	-3.495	**0.001
	أنثى	252	3.84	0.67			
مواصلة الاتّجاه (الهدف)	ذكر	161	3.59	0.78	411	-4.002	**0.000
	أنثى	252	3.88	0.70			
الدرجة الكلية	ذكر	161	3.61	0.63	411	-3.586	**0.000
	أنثى	252	3.83	0.59			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (22) إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسّطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس على جميع المجالات والدرجة الكلية، وذلك لأنّ قيمة الدالة

الإحصائية بلغت (0.000) أي أنّ هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت الفروق لصالح الإناث، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.61) وعند الإناث (3.83)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للتحقّق من صحة الفرضية السابقة تمّ استخدام اختبار (ت) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، كما هو موضّح في جدول رقم (23).

جدول (23): نتائج اختبار ت في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
حلّ المشكلات	10 سنوات فأقل	196	3.72	0.60	411	0.277	0.782
	أكثر من 10 سنوات	217	3.70	0.76			
الطلاقة والأصالة	10 سنوات فأقل	196	3.79	0.69	411	1.350	0.178
	أكثر من 10 سنوات	217	3.70	0.74			
المرونة	10 سنوات فأقل	196	3.79	0.66	411	1.208	0.228
	أكثر من 10 سنوات	217	3.71	0.69			
مواصلة الاتّجاه	10 سنوات فأقل	196	3.86	0.69	411	1.290	0.209

			0.79	3.69	217	أكثر من 10 سنوات	(الهدف)
0.135	1.499	411	0.56	3.79	196	10 سنوات فأقل	الدرجة الكلية
			0.66	3.70	217	أكثر من 10 سنوات	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (23) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات والدرجة الكلية، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، كما هو موضح في جدول رقم (24).

جدول (24): نتائج اختبار ت في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
حلّ المشكلات	بكالوريوس فأقل	345	3.72	0.69	411	0.669	0.504
	أعلى من بكالوريوس	68	3.66	0.68			

0.537	0.617	411	0.70	3.75	345	بكالوريوس فأقل	الطَّلَاقَة والأصالة
			0.80	3.69	68	أعلى من بكالوريوس	
0.988	0.015	411	0.66	3.75	345	بكالوريوس فأقل	المرونة
			0.76	3.75	68	أعلى من بكالوريوس	
0.672	-0.423	411	0.74	3.76	345	بكالوريوس فأقل	مواصلة الاتِّجَاه (الهدف)
			0.78	3.80	68	أعلى من بكالوريوس	
0.808	0.243	411	0.60	3.75	345	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية
			0.70	3.73	68	أعلى من بكالوريوس	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (24) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي على جميع المجالات والدرجة الكلية، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين؟ سيتم الاجابة عن هذا السؤال من خلال فحص فرضية الدراسة السابعة واختبارها.

النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين.

للتحقّق من صحة الفرضيّة السابقة فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) الذي يوضح العلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونيّة ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو موضّح في الجدول رقم (25).

جدول رقم (25): معامل الارتباط بيرسون الذي يوضح العلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونيّة ومستوى الإبداع الإداري لهم من وجهة نظر المعلمين

المجال	قيمة معامل الارتباط (ر)	مستوى الدلالة الإحصائية
الإدارة الإلكترونيّة	0.661	0.000
الإبداع الإداري		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (25) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونيّة ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.661)، أي أنه توجد علاقة ارتباطية بين استخدام الإدارة الإلكترونيّة والإبداع الإداري، حيث تفسر هذه العلاقة بأنه كلّما زاد تطبيق الإدارة الإلكترونيّة من قبل مديري المدارس في الخليل زاد الإبداع الإداري، وذلك لأنّ العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

الفصل الخامس

تفسير نتائج الدراسة والتوصيات

الفصل الخامس

تفسير النتائج والتوصيات

تفسير النتائج:

بعد إجراء هذه الدراسة التي هدفت إلى دراسة واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين، ستناقش الباحثة النتائج التي توصلت إليها الدراسة حسب أسئلتها:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على: ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج أنّ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.57)، وحصل مجال البنية التحتية على أعلى تقدير فقد جاء بمتوسط حسابي (3.79) مع انحراف معياري (0.66) تلاه التخطيط الإلكتروني بمتوسط حسابي (3.77) مع انحراف معياري (0.73)، تلاه الاتصال الإلكتروني، وجاء بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.73)، تلاه المتابعة والتقييم الإلكتروني بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67)، وكان أقلّ مجال أهمية هو التنظيم الإلكتروني، حيث جاء بمتوسط حسابي (3.72) مع انحراف معياري (0.66).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى معرفة مديري المدارس وخبرتهم ودرايتهم وقناعتهم بأهمية ممارسة الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل المدرسي، وأن هناك عدداً من المديرين يقومون بالاتصال الإلكتروني بالمدارس لتسهيل العمل واختصار الوقت والجهد، كما أن المدارس تعتمد في تطوير أدوات الإدارة الإلكترونية

والبنية التحتية اللازمة وتعتمد المدارس بشكل عام على معلم التكنولوجيا والحاسوب في المدرسة في دعم الإدارة، وكما أن ظهور جائحة كورونا أدت إلى توجيه جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم إلى التعامل مع التكنولوجيا وتحول التعاملات إلى تعاملات إلكترونية.

كما تعزو الباحثة أن المدارس اهتمت بالبنية التحتية خاصة بعد جائحة كورونا بحث توجه جميع العاملين في المؤسسة التعليمية إلى الإدارة الإلكترونية بحيث أصبحت جميع المعاملات تتجزأ بالطريقة الإلكترونية، فعملت المدارس ومديريات التربية والتعليم على تهيئة البنية التحتية الداعمة لذلك، وبعد ذلك بدأت بالاعتماد على الجانب الإلكتروني في جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية، فكان التخطيط الإلكتروني ذا أهمية بالغة، بحيث أصبحت جميع الاتصالات بين العاملين في المؤسسة التعليمية بطريقة إلكترونية في أغلب الأوقات، وكذلك يتم متابعة جميع الأعمال بالطريقة الإلكترونية، وكذلك كان هناك تقييم للأعمال وإعطاء التغذية الراجعة بطريقة إلكترونية في العديد من المواقع.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيبي وآخرون (2021)، ودراسة الدويري (2020)، ودراسة عبد الرحمن (2018)، ودراسة شاتات (Shatat, 2015)، ودراسة عطير (2015)، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الدعجاني (2019) ودراسة الطيبي وعريقات (2015) التي أظهرت درجة متوسطة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ودراسة خلوف (2010) التي أظهرت مستوى منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

أولاً: مجال البنية التحتية

أظهرت النتائج أنّ مجال البنية التحتية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.79) مع انحراف معياري (0.66)، وأنّ أهم فقرات مجال البنية التحتية كانت العبارة رقم (7) التي نصّت على العبارة (يشجع مدير المدرسة على نقل المعرفة إلكترونياً في

المدرسة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.89)، مع انحراف معياري (0.95)، تلاها العبارة رقم (8) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة برامج الكترونية لرصد الحضور والغياب للطلاب والمعلمين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.88)، مع انحراف معياري (1.01)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (5) التي نصت على (يزود مدير المدرسة القاعات الصفية جهاز العرض LCD والالواح التفاعلية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.59)، مع انحراف معياري (0.99)، سبقتها العبارة رقم (4) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة برامج أمنية لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.72)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (6) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة بيانات دقيقة إلكترونياً تخص العمل الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.91).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى مديري المدارس يعملون على نقل المعارف إلى المعلمين بحيث يقوم بعمل جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية على البرامج الإلكترونية، كما أن جميع التعاملات في مديرية التربية والتعليم أصبحت بالطريقة الإلكترونية فمن خلال التواصل الإلكتروني أصبحت جميع المهام تنجز.

ثانياً: مجال التخطيط الإلكتروني

أظهرت النتائج أنّ مجال التخطيط الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.77) مع انحراف معياري (0.73)، وأنّ أهم فقرات مجال التخطيط الإلكتروني كانت العبارة رقم (16) التي نصت على العبارة (يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على توظيف التقنيات الإلكترونية في العملية التعليمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.81)، مع انحراف معياري (0.98)، تلاها العبارة رقم (14) التي نصت على (يحدد مدير المدرسة أهداف للتخطيط الإلكتروني مراعيًا المتغيرات الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.80)، مع

انحراف معياريّ (0.91)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (17) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية في إعداد الخطط المدرسية) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.74)، مع انحراف معياريّ (0.88)، سبقتها العبارة رقم (12) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية عند عملية التخطيط) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.75)، مع انحراف معياريّ (0.94)، سبقتها العبارة رقم (15) التي نصت على (يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.77)، مع انحراف معياريّ (1.00).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قيام المديرين على متابعة المعلمين وتطوير مهاراتهم التكنولوجية من أجل توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية وأن الاتجاه العام والخطط المستقبلية للوزارة تدعوا إلى ذلك، كما أن خطط المديرين تحتوي على إدماج التكنولوجيا في العملية التعليمية.

ثالثاً: مجال التنظيم الإلكتروني

أظهرت النتائج أنّ مجال التنظيم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابيّ (3.72) مع انحراف معياريّ (0.69)، وأنّ أهم فقرات مجال التنظيم الإلكتروني كانت العبارة رقم (22) التي نصت على العبارة (يزود مدير المدرسة ادارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.83)، مع انحراف معياريّ (0.90)، تلاها العبارة رقم (21) التي نصت على (يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونيّاً) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.78)، مع انحراف معياريّ (0.98)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (20) التي نصت على (يعقد مدير المدرسة اجتماعات مع الأطراف جميعها إلكترونيّاً) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.66)، مع انحراف معياريّ (0.95)، سبقتها العبارة رقم (24) التي نصت على (يسيطر المدير على السلوكيات السلبية للطلبة من خلال الرقابة ولمتابعة عبر التقنيات الحديثة) حيث

جاءت بمتوسط حسابي (3.67)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (18) التي نصت على (يوفر مدير المدرسة هيكل تنظيمي يكفل تطبيق الادارة الإلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.90).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جميع المديرين في المدارس والإشراف التربوي وكذلك البيانات التي يتم الحصول عليها تكون إلكترونياً، كما أن جميع التعامل في المدارس أصبح عن طريق المواقع والمجموعات الإلكترونية سواء كان ذلك بالمواقع الرسمية أو مواقع التواصل الاجتماعي.

رابعاً: مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني

أظهرت النتائج أن مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.73) مع انحراف معياري (0.67)، وأن أهم فقرات مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني كانت العبارة رقم (29) التي نصت على العبارة (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.86)، مع انحراف معياري (0.90)، تلاها العبارة رقم (30) التي نصت على (يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.83)، مع انحراف معياري (0.91)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (28) التي نصت على (يستخدم مدير المدرسة البيانات الإلكترونية لمتابعة تغير أداء الطلبة وسلوكهم) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.65)، مع انحراف معياري (0.94)، سبقتها العبارة رقم (34) التي نصت على (يوجه مدير المدرسة المعلمين لتقييم الطلبة باستخدام نماذج إلكترونية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (31) التي نصت على (يزود مدير المدرسة التغذية الراجعة للمعلمين عن أداءهم إلكترونياً) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.69)، مع انحراف معياري (0.96).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرين يتعاملون مع نماذج إلكترونية من أجل إنجاز مهامهم وكذلك في تعاملاتهم اليومية في المدارس، وكذلك في التواصل مع مديريات التربية والتعليم، كما أن المتابعة تكون للمعلمين بطريقة إلكترونية.

خامساً: مجال الاتصال الإلكتروني

أظهرت النتائج أنّ مجال الاتصال الإلكتروني لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.73)، وأنّ أهم فقرات مجال الاتصال الإلكتروني كانت العبارة رقم (37) التي نصّت على العبارة (يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.81)، مع انحراف معياري (0.92)، تلاها العبارة رقم (40) التي نصت على (يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.79)، مع انحراف معياري (0.90)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (35) التي نصت على (يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.93)، سبقتها العبارة رقم (36) التي نصت على (يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر الوسائط الإلكترونية المختلفة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.74)، مع انحراف معياري (0.95)، سبقتها العبارة رقم (38) التي نصت على (يتواصل مدير المدرسة مع مديرية التربية والتعليم إلكترونياً في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.95).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى المجموعات التي يعمل المديرين على إنشائها من أجل التواصل مع المعلمين وأولياء الأمور بحيث يتم نشر جميع ما يتعلق بالطلبة والمعلمين في هذه المجموعات بالإضافة إلى مجموعات

المديرين التي تشكلها مديريات التربية والتعليم من أجل التواصل مع المديرين

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

أشارت النتائج إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.61)، وحصل مجال مواصلة الاتجاه (الهدف) على أعلى تقدير فقد جاء بمتوسط حسابي (3.76) مع انحراف معياري (0.74) تلاه المرونة بمتوسط حسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67)، تلاه الطلاقة والأصالة، وجاء بمتوسط حسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.71)، وكان أقل مجال أهمية هو حلّ المشكلات، حيث جاء بمتوسط حسابي (3.71) مع انحراف معياري (0.69).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى زيادة درجة الوعي أنّ التعليم هو الوسيلة المهمة في تمكين الطلبة من تحقيق أهدافهم المستقبلية، وأن هناك العديد من المديرين لديهم تحدي وتنافس مع غيرهم من المدارس للتفوق والتقدم مما يمكنهم من التقدم والابداع، كما أن الرسالة التي يحملها العاملين في المدرسة أسمى ما تكون فهم يعملون بكل جهد من أجل التغلب على المشكلات التي يمكن أن وتواجههم من خلال طرح الأفكار الابداعية التي تسعى تحقيق أهداف المدرسة.

كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تأهيل المديرين في السنوات السابقة وخضوعهم إلى العديد من الدورات التدريبية ولد لديهم الاتجاه نحو مواصلة العمل من أجل التميز بطرح العديد من الأفكار ذات المرونة التي تتميز بالأصالة والطلاقة من أجل حل المشكلات التي تواجه المديرين في تنفيذ أعمالهم.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة حسني والمومني (2021)، وتختلف مع دراسة المطيري (2019) دراسة المصاروة، والمصاروة (2017) حيث أظهرت النتائج مستوى متوسط من الإبداع الإداري.

أولاً: مجال حلّ المشكلات

أشارت النتائج إلى أنّ مجال حلّ المشكلات لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.70) مع انحراف معياري (0.69)، وأنّ أهم فقرات مجال حلّ المشكلات كانت العبارة رقم (3) التي نصّت على العبارة (لديه الإحساس بما يحدث من تغيّرات في البيئة الخارجية التي قد تُؤثّر في سير العملية التّربويّة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.78)، مع انحراف معياري (0.96)، تلاها العبارة رقم (1) التي نصت على (يتفحص أبعاد المشكلة بوضوح) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.77)، مع انحراف معياري (0.92)، وكان أقلها أهميّة العبارة رقم (6) التي نصت على (يتحسّس مشكلات دقيقة وعميقة لا يدركها الآخرون) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.59)، مع انحراف معياري (0.93)، سبقتها العبارة رقم (4) التي نصت على (يرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.66)، مع انحراف معياري (0.86)، سبقتها العبارة رقم (7) التي نصت على (يُميّز طبيعة المشكلات التي يستشعرها بشكل كبير) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.67)، مع انحراف معياري (0.96).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرين يعملون على إجراء العديد من التغيرات سواء كان في البيئة الداخلية أو الخارجية من أجل التغلب على المشكلات، كما أن المديرين يعملون على تفحص المشكلات بحيث تكون واضحة الأبعاد للتغلب عليها.

ثانياً: مجال الطّلاقة والأصالة

أشارت النتائج إلى أنّ مجال الطّلاقة والأصالة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.74) مع انحراف معياري (0.71)، وأنّ أهم فقرات مجال الطّلاقة والأصالة كانت العبارة رقم (11) التي نصّت على العبارة (يُدْمج بين الأفكار المختلفة؛ لتكوين فكرة

واحدة مفيدة لحل مشكلة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.85)، مع انحراف معياري (0.93)، تلاها العبارة رقم (10) التي نصت على (لديه قدرة على توليد أفكار متعددة في وحدة زمنية معينة؛ لحل المشكلة لتحسين أساليب العمل وإجراءاته) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.82)، مع انحراف معياري (0.93)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (8) التي نصت على (يسعى بصفة دائمة على التجدد وفي مجال عمله (إسهاب)) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.63)، مع انحراف معياري (0.94)، سبقتها العبارة رقم (14) التي نصت على (يطرح أفكاراً مستقلة بعيداً عن التبعية والتقليد لأساليب مطروحة من الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.68)، مع انحراف معياري (0.98)، سبقتها العبارة رقم (15) التي نصت على (يعمل بجدية على فك الغموض وتحليله) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.71)، مع انحراف معياري (0.94).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرين يعملون على تكوين فكرة واضحة حول المشكلات التي تدور في مدرسم بحيث يتم دمج جميع الأفكار للتوصل إلى فكرة واحدة يتم من خلالها معالجة العديد من المشكلات التي تظهر في المدارس.

ثالثاً: مجال المرونة

أشارت النتائج إلى أنّ مجال المرونة لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75) مع انحراف معياري (0.67)، وأن أهم فقرات مجال المرونة كانت العبارة رقم (18) التي نصت على العبارة (يبتعد عن الحكم المسبق على الأفكار الجديدة قبل تجربتها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.89)، مع انحراف معياري (0.96)، تلاها العبارة رقم (20) التي نصت على (يحسن أساليب العمل الإداري دون الخضوع لما هو كائن) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.75)، مع انحراف معياري (0.94)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (21) التي نصت على (يتقبل الاختلاف الفكري في عمله الإداري) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.69)، مع انحراف معياري (0.97)، سبقتها العبارة رقم (17)

التي نصت على (يبحثُ عن أساليبَ جديدةٍ؛ لتحسينِ أساليبِ العملِ الإداريِّ) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.71)، مع انحراف معياريٍّ (0.95)، سبقتها العبارة رقم (19) التي نصت على (يتقبَّلُ التَّغيُّرَ في عمله الإداريِّ) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.72)، مع انحراف معياريٍّ (0.92).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرين يعملون على تفحص المشكلات من جميع جوانبها من أجل الوصول إلى الحل دون أن يكون هناك حكم مسبق على ظاهرة الأمور، بحيث يتم التعامل مع المشكلات بالأسلوب الإداري المناسب.

رابعاً: مجال مواصلة الاتِّجاه (الهدف)

أشارت النتائج إلى أن مجال مواصلة الاتِّجاه (الهدف) لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابيٍّ (3.76) مع انحراف معياريٍّ (0.74)، وأنَّ أهم فقرات مجال مواصلة الاتِّجاه (الهدف) كانت العبارة رقم (27) التي نصت على العبارة (يحلُّ المشكلات التي تواجهه في سبيل تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.82)، مع انحراف معياريٍّ (0.94)، تلاها العبارة رقم (25) التي نصت على (ينفُذُ الأفكارَ المطروحةَ في سبيلِ تحسينِ أساليبِ العملِ الإداريِّ) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.81)، مع انحراف معياريٍّ (1.00)، وكان أقلها أهمية العبارة رقم (29) التي نصت على (يتوقَّعُ المشكلاتِ المعيقةَ لتحقيقِ الأهداف) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.67)، مع انحراف معياريٍّ (1.07)، سبقتها العبارة رقم (5) التي نصت على (يفتحُ المَجَالَ لأيِّ فكرةٍ ما دامت تُسهم في تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.74)، مع انحراف معياريٍّ (1.01)، سبقتها العبارة رقم (30) التي نصت على (ينتبه وبدقة طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف) حيث جاءت بمتوسط حسابيٍّ (3.75)، مع انحراف معياريٍّ (1.02).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جميع الإجراءات التي يتبعها المديرين في حل المشكلات تكون متجهة نحو التغلب على المشكلات لتحقيق الهدف من خلال تنفيذ الأفكار التي يتم طرحها وذات جدوى أكثر بأقل وقت وجهد.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلميّ وسنوات الخبرة؟ سيتم مناقشة نتيجة هذا السؤال من خلال مناقشة نتائج فرضيات الدراسة الأولى، والثانية، والثالثة.

أشارت نتائج الفرضيات المنبثقة عن سؤال الدراسة الثالث إلى الآتي:

مناقشة نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس.

أشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس على المجالات (البنية التحتية، والاتصال الإلكتروني) والدرجة الكلية ولصالح الإناث.

نجد أن المعلمات لديهن اهتمام أكثر من الذكور في مواكبة التطورات، وخاصة أن الإناث في المدارس يكون لديهن قدرة على التواصل أكثر من الذكور وذلك بسبب أعباء الحياة لدى الذكور أكثر من الإناث، لذا نجد أن اهتمام الذكور أقل من الإناث.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الدويري (2020) دراسة الطيطي وآخرون (2021) تبعاً لمتغير الجنس حيث لم يتم ظهور فروقاً، وتختلف مع دراسة خلوف (2010) التي أظهرت فروقاً لصالح الذكور.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات والدرجة الكلية.

وقد يُعزى عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين بغض النظر عن وسنوات الخبرة إلى تشابه ظروفهم وتأهيلهم وخبرتهم، وتشابه المديرين في استخدامهم للإدارة الإلكترونية، كذلك إلى إدراكهم لأهميتها وأثرها في تحقيق أهداف المدرسة.

وقد يُعزى عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين تبادلون الخبرات فيما بينهم، كما أنهم يخضعون إلى تدريبات وبرامج تدريبية على استخدام الإدارة الإلكترونية ورفع مستوى الكفايات التكنولوجية وخاصة بعد جائحة كورونا وكذلك طرق التواصل الإلكتروني وانجاز المهام إلكترونياً.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيطي وآخرون (2021) التي لم تظهر فروقاً تبعاً لمتغير سنوات الخبرة بينما اختلف مع نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الدويري (2020) التي أظهرت فروقاً لصالح الفئات أقل من 5 سنوات، من 10 - 5 سنوات.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي على جميع المجالات والدرجة الكلية.

وقد يُعزى عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين بغض النظر عن سنوات الخبرة إلى تشابه ظروفهم وتأهيلهم وخبرتهم، وتشابه المديرين في استخدامهم للإدارة الإلكترونية، كذلك إلى إدراكهم لأهميتها وأثرها في تحقيق أهداف المدرسة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيبي وآخرون (2021) التي لم تظهر فروقاً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف مع دراسة خلوف (2010) التي أظهرت فروقاً لصالح حملة درجة الماجستير فأعلى.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين يُعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟، سيتم مناقشة نتيجة هذا السؤال من خلال مناقشة نتائج فرضيات الدراسة الرابعة، والخامسة، والسادسة.

أشارت نتائج الفرضيات المنبثقة عن سؤال الدراسة الرابع:

مناقشة نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

أشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث على جميع المجالات والدرجة الكلية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى دافع تحقيق الذات عند المعلمات بسبب التمايز الاجتماعي في المجتمع الذي يُعطي أفضلية لهن، فيتولد عند الإناث دافع تحقيق الذات من خلال العمل والوظيفة، مما ينعكس على الجدية في العمل والالتزام به.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة صلاحات (2018) التي أظهرت فروقاً لصالح الإناث، بينما اختلف مع نتيجة هذه الدراسة مع دراسة حسني والمومني (2021) ودراسة المطيري (2019) تبعاً لمتغير الجنس حيث لم يتم ظهور فروقاً.

مناقشة نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات والدرجة الكلية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العاملين في المجتمع المدرسي يعملون كفريق واحد من أجل تحقيق الأهداف الذي يسعون إلى تحقيق وإظهار أعلى مستوى من التميز والعمل على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة حسني والمومني (2021) ودراسة المطيري (2019) ودراسة المصاروة، والمصاروة (2017) التي لم تظهر فروقاً تبعاً لمتغير متغير سنوات الخبرة.

مناقشة نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل من وجهة نظر المعلمين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي على جميع المجالات والدرجة الكلية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المؤهل العلمي ليس له أي تأثير على تميز المديرين حيث ان ممارسات المديرين تتسم بالوضوح والتكرار وتبني الأفكار الابداعية التي تعمل على تحقيق أعلى مستوى من التميز للمدرسة التي يعملون فيها.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة حسني والمومني (2021) ودراسة المطيري (2019) ودراسة المصاروة، والمصاروة (2017) التي لم تظهر فروقاً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

مناقشة نتائج السؤال الخامس والذي نص على: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين؟، سيتم مناقشة نتيجة هذا السؤال من خلال مناقشة نتائج فرضية الدراسة السابعة.

أشارت نتائج الفرضيات السابعة المنبثقة عن سؤال الدراسة الخامس:

مناقشة نتائج الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين.

أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مديري المدارس في الخليل للإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الإدارة الإلكترونية للمدير ومتابعتها في المدرسة يحفزان المعلمين على العمل، مما يرفع مستوى الإبداع لديهم ، حيث إنه لا يمكن ان يكون المدير متميزا وان يطبق إدارة التميز الا اذا اصبح متمكنا من تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث أن تطبيق المديرين للإدارة الإلكترونية يسهم في إنجاز وظائف الإدارة والمدير مما يعمل على تطوير المدرسة والعاملين فيها.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الدعجاني (2019)، ودراسة دراسة الطيطي وعريقات (2015) التي أظهرت أن تقديرات الأكاديميين والإداريين لواقع الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة فإنها توصي بمجموعة من التوصيات التي ترى أنها من الممكن أن تُعزز الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل، وبالاستناد إلى نتائج الدراسة ومناقشتها توصي الباحثة بما يأتي:

- أن يعمل المديرين في المدارس الحكومية على اتباع أساليب تعزيز يتم من خلالها التوجه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية كنمط إداري حديث.
- أن تعمل مديريات التربية والتعليم بالتعاون مع مديري المدارس على عقد دورات ولقاءات تدريبية يتم من خلالها معالجة الضعف لدى العاملين في المدارس في استخدام البرامج الإلكترونية.
- أن تقدم مديريات التربية والتعليم المكافآت والامتيازات للعاملين الذين يقدمون أفكار إبداعية تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
- أن يتم دعم المدارس الحكومية وميزانياتها من أجل توفير قاعات مدرسية تتميز بالطابع الإلكتروني.
- أن يعمل المديرين بالتعاون مع المختصين في مديرية التربية والتعليم على تفعيل أمن المعلومات من أجل حماية المعلومات الإلكترونية.
- أن تكون الخطط المعدة في المدارس ذات طابع إلكتروني بجودة عالية ويتم متابعتها بالوسائل التقنية الحديثة.
- أن يعمل مدير المدرسة على تقديم نماذج إلكترونية سهل الاستخدام وذات جودة عالية.
- أن يعمل مدير المدرسة على تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات.

- تقترح الباحثة إجراء دراسة حول تصور مقترح لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين.

- تقترح الباحثة قياس المهارات الرقمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس.

قائمة المراجع

- أبو طير، آيات. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل.
- إسماعيل، مودة. (2014). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري دراسة حالة جامعة السودان للعلوم التكنولوجية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السودان للعلوم التكنولوجية. السودان.
- الأعمر، علاء. (2022). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، (64)، 195-250.
- الأفرع، نور. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. (2)28. 164-133.
- البرجاي، مولاي. (2015). الإبداع والتربية الإبداعية، مجلة البيت العربي ، (5)، 45-61.
- التويجري، هيلة. (2016). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم : دراسة ميدانية، مجلة رسالة الخليج العربي. 37(140). 79-101.
- الجبوري، مثنى. (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدرء. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت. الأردن.

حافظ، دلال. (2021). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 132(132). 277-298.

حامد، فداء (2012): الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون عمان، الأردن.

الحجوج، أكرم وأبو علي، عبد القادر (2018)، واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(3)، 11-35.

حسني، سالم والمومني، تغريد. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، 12(22)، 115-139.

الحشاش، أحمد. (2014). تصور مقترح لتعزيز ممارسة مديري المدارس بوكالة الغوث بمحافظات غزة للإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

حميدة، أمينة. (2014). اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو التفكير الابتكاري و علاقتها بالإبداع الإداري، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان.

خضير، خنصري ومريم، بورنيسة. (2017). الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجرية الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً". *المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي*. 5(1). 233-244.

الخطيب، محمد. (2018). دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.

خلف، إيمان حسن مصطفى.(2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية كلية الدراسات العليا، فلسطين.

الدعجاني، فائز. (2019). درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقبة، المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 57(57)، 57-90.

الدعيس، عبد الكريم ومحسن، ناصر. (2018). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلة مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (8)، 102-135.

الدوسري. دينا. (2010). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك فيصل. دار الكفاح للنشر والتوزيع. الدمام.

الدويري، محمود. (2020). واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بالأردن في ضوء عمليات ادارة المعرفة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28 (4)، 696-727.

الرشيدي، حمد. (2020). المتطلبات التكنولوجية اللازمة لتنمية الابداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت. مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية. (16). 128-160.

الزبيدي، سلمان. (2015). الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة. مطابع الثورة العربية اللببية. طرابلس.

الزعيبي، ميسون (2015). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس، مجلة المنارة، 21 (2)، 3-48.

سالم، أحمد. (2021). معوقات تطبيق إدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملانا مالك إبراهيم الحكومية بمالانج، ليبيا.

الشديفات، عميد. (2021). أثر الأنماط القيادية في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية لآراء مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية قسبة المفرق. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 2(10). 482-510.

شلبي، جمانة. (2011). واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

صلاحت، أبرار. (2018). الإبداع الإداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير. الجامعة الأردنية، الأردن.

صورية، زائل. (2014). دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للكورد البشري. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر، الجزائر.

الطائش. منير. (2016). علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج. ماليزيا.

الطيبي، محمد وأبو الخيران، أشرف والوزير، لميس. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني، 1(15). 16-32

الطيبي، محمد وعريقات، خليل. (2015). واقع الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. 35 (2). 27-44.

العاجز، فؤاد والبناء، محمد. (2009). الادارة الصفية بين النظرية والتطبيق، الجامعة الاسلامية، غزة.

العالم، إيمان. (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية بوزارة الصحة الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. فلسطين.

عباس، محمد ونوفل، محمد والعبسي، محمد وأبو عواد، فريال. (2007). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان.

عبان. عبد القادر. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر "دراسة سسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.

عبد الرحمن، إيمان. (2018). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان وسبل تطويرها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 26 (6)، 1-29.

عبد، عبد الكريم محسن، ناصر. (2018). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. (8). 103-135.

العجلة، توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. فلسطين.

عشور، عبد الكريم. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري. الجزائر.

العطوي، جودت. (2012). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عطير، ربيع. (2015). واقع الادارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية/ خضوري وسبل تطويرها، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، 5(9)، ص 80-120.

العنزي، ابتسام. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت. الأردن.

العواد، عبد الله. (2005). واقع الابداع الاداري وأساليب تطويره في جهاز قوات الأمن الخاصة من وجهة نظر ضباط الأمن الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة، الأردن.

عوض، عاطف. (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 29(3)، 197-244.

العايشي، زرزار. (2013). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سكيكدة، الجزائر.

الغامدي، سمية. (2018). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة. مجلة البحث العلمي في التربية. 19(11). 337-380.

غوانمة، فادي. (2018). درجة ممارسة مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم للإدارة بالتجوال في مدارس منطقة حائل وسبل تطويرها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(1): 468-494.

القطيمات، عطفه. (2022). إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عجلون، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(3). 1-17.

الفليت، خلود. (2018). أثر توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى العاملين في بعض الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. السودان.

الفهد، زهوة بنت فوزان فهد (2020)، التعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 36(7)، 111-75.

القحطاني، منصور. (2017). تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. مجلة العلوم التربوية. (11). 221-310.

القيوتي، محمد. (2005). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.

كافي، مصطفى. (2011). الإدارة الإلكترونية. دار رسلان. دمشق

الكبسي، آمال. (2010). متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بجدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك عبد العزيز. جدة.

كحيل، زينات. (2016). تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

لشهب، سهام وكريكط، إيمان (2020). علاقة المناخ التنظيمي بالإبداع الإداري "دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - جيجل"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، الجزائر.

المالكي، شريفة. (2018). الأنماط القيادية قائدات المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات الطالبات الموهوبات في مدارس الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، (19)، 115-144.

محجوبي، أسامة. (2014). أثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.

مرشود، جمال ومربوع، سحر. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، 29 (3)، 468-499.

المصاروة، أسامة، والمصاروة، عدي. (2017). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 31 (9)، 1526-1538.

مصطفى. فكري. (2014). العلاقة بين معوقات الإبداع الإداري والصورة الذهنية المدركة على مستوى الأداء الوظيفي. المجلة العملية للبحوث والدراسات. 28(3)، 105 – 190.

مطر، شادي (2013). دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة ميدانية على وزارة الأشغال العامة والإسكان في قطاع غزة". رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة. فلسطين.

المطيري، عبد الله. (2019). درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت. الأردن.

النجار، شهناز والعاني، عمر. (2021). الإدارة الإلكترونية مدخل استراتيجي لإدارة الأزمات بحث تطبيقي في الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية للمنطقة الشمالية، وزارة الكهرباء. مجلة الإدارة والاقتصاد. (131). 116-135.

نجم، نجم. (2007). ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

نصار، سلمى. (2020). درجة توافر ثقافة الابداع في مدارس لواء القويسمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الهاللي، الشرييني (2011). النموذج الأوروبي لإدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي. القاهرة: المركز العربي للتعليم والتنمية.

الوكيل، منال. (2016). تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية في مصر. المجلة العلمية لقطاع كلات التجارة. (16). 630-690.

Alawawdeh, S. (2016). The Impact of Creativity Management in Fighting the Educational Crisis in Secondary Schools in Palestine from the Viewpoint of Headmasters. *Journal of Education and Practice*, 7(11), 98-105.

Canli, S And Ozdemr, Y. (2022). The Impact Of Organizational Climate On Organizational Creativity In Educational Institutions. I.E.: *Inquiry In Education*: 14 (1), <https://Digitalcommons.Nl.Edu/Ie/Vol14/Iss1/6>.

Felck, C. (2010). Using Computers in Croatia National University Divisions. *Journal of Research in Higher Education*. 2(1), 111-169.

Glisten, C. (2014). The readiness levels of secondary school administrators to the innovation management. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 5(2), 624-1309.

Joseph, W. (2008). The High School Principal's Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principal's Role been impacted. Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh.

Mayhew, E. (2018). Implementing electronic management of assessment: Four key barriers faced by higher education providers moving to online submission and feedback. *Research in Learning Technology*. 26. 1-13.

Mukred, M and Yusof, Z. (2018). The Performance of Educational Institutions Through the Electronic Records Management Systems: Factors Influencing Electronic Records Management System Adoption, *International Journal of Information Technology Project Management* 9(3), 34-41.

Nawafleh, S. (2018). The impact of e-management on employee job performance in public management, *International Journal of Public Sector Performance Management* 4(4):433-451, DOI:10.1504/IJPSPM.

Othman, A & Abd Rahman, H (2013). Innovative leadership: learning from change management among Malaysian secondary school principals. *World Applied Science Journal*, 23(2), 167-177.

Seresht, H., Fayyazi, M. and Asi, N. (2008), Emanagement: Barriers and Challenges In Iran, *Information and Knowledge Management*, 5(7), 131-142.

Serhan, D. (2007). School Principals' Attitudes Towards The Use Of Technology: United Arab Emirates Technology Workshop. *The Turkish Online Journal of Educational Technology* Volume 6 Issue 2 Article 5. 42-46.

Shatat, F. (2015). E-Administration in The Public Schools of The Abu Dhabi Education Council From Teachers' View Point, *Information and Knowledge Management*, 5(7), 131-142.

الملاحق

- ملحق رقم (1): أداة الدراسة في صورتها الأولية
- ملحق رقم (2): أداة الدراسة في صورتها النهائية
- ملحق رقم (3): قائمة المحكمين
- ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمة

ملحق رقم (1): أداة الدراسة في صورتها الأولية



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

تخصص إدارة تعليمية

حضرة المدير/ة..... المحترم /ة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان "الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل"، وذلك كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية من جامعة الخليل. يرجى منكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على جميع فقرات الاستبانة حيث تشمل على عدة مجالات وكل مجال يتضمن عدة عبارات وأمام كل عبارة خمس رتب كالاتي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). بوضع إشارة (x) تحت الاجابة التي تناسبك في الاستبانة، علماً بأن إجابتك يستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

وشكراً لكم لحسن تعاونكم

الباحثة: هالة العصافرة

القسم الأول: معلومات المجيب

المعلومات العامة: الرجاء وضع إشارة (√) في المكان الذي ينطبق على حالتك

الجنس: ذكر أنثى

سنوات الخدمة: أقل من 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المؤهلات العلمية: بكالوريوس دراسات عليا

القسم الثاني:

أولاً: استبانة الإدارة الإلكترونية

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الأول: التخطيط الإلكتروني						
1	يوفر مدير المدرسة المدرسية بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
2	يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية للطلبة					
3	يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية					
4	يحدد مدير المدرسة اهدافها في ضوء المتغيرات الإلكترونية					
5	يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي					
6	يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على التخطيط الإلكتروني					
المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني						
1	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس					
2	يوفر مدير المدرسة هيكلية تنظيمية يكفل تطبيق مدير المدرسة الإلكترونية					
3	يستخدم مدير المدرسة برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي					
4	يهيئ مدير المدرسة القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات الإلكترونية					
5	يوفر مدير المدرسة لطلابها خدمة الحصول على الخدمات الإلكترونية					
6	يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والمعلمات والطلبة					
المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني						
1	يدير مدير المدرسة اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت					
2	يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً					
3	يزود مدير المدرسة ادارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً					
4	ينشر مدير المدرسة جداول الاختبارات عبر موقعها الإلكتروني					
5	يوفر مدير المدرسة البيانات لدى جميع المستفيدين إلكترونياً					
6	يتيح مدير المدرسة للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات الكترونياً					
المجال الرابع: الرقابة والتقييم الإلكتروني						
1	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين والطلبة.					

					2 يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم.
					3 يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة.
					4 يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة.
					5 يستخدم مدير المدرسة التقويم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية
					6 يوفر مدير المدرسة التغذية الراجعة والتقويم المستمر لأداء المعلمين والمعلمات إلكترونياً
المجال الخامس: الاتصال الإلكتروني					
					1 يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات
					2 يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني
					3 يتيح مدير المدرسة للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة
					4 يقدم مدير المدرسة الاستشارات للأهالي الطلبة عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة
					5 يتواصل مدير المدرسة مع التربية إلكترونياً في مجال استقبال وإرسال الكتب الرسمية

ثانيًا: استبانة الابداع الإداري

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الأول: الأصالة						
1.	يمتلك مدير المدرسة القدرة على ابتكار أفكار جديدة.					
2.	دائب التواصل الالكتروني مع المجتمع المحلي واولياء الامور.					
3.	يتبنى مبادرات المعلمين الفردية والجماعية في تحسين التحصيل.					
4.	يوظف المدير جميع الفرص(المجتمع المحلي واولياء الأمور) لتحسين البيئة المدرسية.					
5.	يمتلك خطط لتنمية قدرات جميع الطلبة.					
6.	ينتهج المدير أساليب الرقابة الذاتية للمعلمين.					
7.	يوظف المدير التكنولوجيا في جميع مجالات الإدارة.					
8.	يمارس الأسلوب العلمي في تبني أفكار ووجهات نظر المعلمين في التطوير.					
9.	يتبنى المدير نهج دمج التكنولوجيا في التعليم.					
المجال الثاني: الطلاقة الفكرية						
10.	يمتلك المدير المهارة في النقاش والحوار والقدرة على الاقناع.					
11.	يتحدث المدير بثقة حول المواضيع المتعلقة بالمدرسة.					
12.	يمارس المدير طلاقة لفظية في التعبير عن مشكلات المدرسة.					
13.	يهيئ المدير بيئة مدرسية تشجع المعلمين على الحوار والنقاش وحل المشكلات.					
14.	يطلق المدير أحكاما منطقية في أمور المدرسة.					
15.	يمتلك المدير بدائل(حلول)متعددة لحل المشكلات.					
16.	ينوع المدير في استخدام مهارات التفكير(التفكير السريع، سرعة البديهة) في عمله.					

					17. يستخدم المدير العصف الذهني وسيلة لإثارة تفكير المعلمين.
المجال الثالث: المرونة الذهنية					
					18. يتخذ المدير قرارات مرنة تتكيف وطبيعة الموقف.
					19. يوظف المدير خبراته السابقة في مواقف جديدة.
					20. يوزع المهام على المعلمين وفق قدراتهم وتخصصاتهم.
					21. ينظر المدير الى القضايا التعليمية من نواحي مختلفة.
					22. يأخذ المدير بآراء المعلمين في الأمور المختلفة.
					23. يحرص المدير على معرفة الرأي المخالف لرأيه للاستفادة منه.
					24. يغير المدير موقفه بدون تردد عندما يقتنع بعدم صحته.
المجال الرابع: الحساسية للمشكلات					
					25. يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات المتوقع حدوثها.
					26. يحسن في البيئة التعليمية حتى لا تحدث مشكلات مستقبلية.
					27. يرتب المشكلات حسب الأهمية والأولوية في الحل.
					28. يلتزم الموضوعية في التعامل مع المشكلات المختلفة.
					29. يحرص على معرفة أوجه القصور و الضعف للمشكلات.
					30. يتعاون المدير مع المرشد والمعلمين في توقع المشكلات المستقبلية لطلبة.
					31. يعد خطة خاصة لمواجهة الصعوبات المتوقعة.
					32. يمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.
					33. يتمتع بالانضباط الانفعالي تجاه المشكلات الادارية والتربوية.

ملحق رقم (2): أداة الدراسة في صورتها النهائية



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

تخصص إدارة تعليمية

حضرة المعلم/ة..... المحترم /ة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في الخليل"، وذلك متطلباً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية من جامعة الخليل. يرجى منكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على فقرات الاستبانة جميعها، حيث تشمل على عدة مجالات وكل مجال يتضمن عدة عبارات وأمام كل عبارة خمس رتب كالاتي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). بوضع إشارة (x) بما يناسب رأيك امام كل عبارة، علماً بأنها ستستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

وشكراً لكم لحسن تعاونكم

الباحثة: هالة العصافرة

إشراف: د. كرم الكركي

أولاً: المعلومات الديموغرافية

ضع اشارة (✓) في المكان المناسب لكل فقرة مما يأتي:

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>
سنوات الخدمة	10 سنوات فأقل <input type="checkbox"/>	أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل <input type="checkbox"/>	أعلى من بكالوريوس <input type="checkbox"/>

القسم الثاني:

أولاً: استبانة الإدارة الإلكترونية

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الأول: البنية التحتية						
1.	يحرص مدير المدرسة على توفير الأجهزة الإلكترونية الخاصة بالعملية التعليمية					
2.	يجري مدير المدرسة الصيانة الدورية للأجهزة الإلكترونية					
3.	يتيح مدير المدرسة الإنترنت للعاملين جميعاً في المدرسة					
4.	بوفر مدير المدرسة برامج أمنية لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية					
5.	يزود مدير المدرسة القاعات الصفية جهاز العارض LCD والالواح التفاعلية					
6.	يوفر مدير المدرسة بيانات دقيقة إلكترونياً تخص العمل الإداري					
7.	يشجع مدير المدرسة على نقل المعرفة إلكترونياً في المدرسة					
8.	يوفر مدير المدرسة برامج الكترونية لرصد الحضور والغياب للطلاب والمعلمين					
9.	يوفر مدير المدرسة برامج الكترونية لإعداد جدول الدروس الاسبوعي					
10.	يوفر مدير المدرسة للأهل تطبيقاً الكترونياً خاصاً بالمدرسة عبر الهواتف الذكية					
المجال الثاني: التخطيط الإلكتروني						
11.	يوفر مدير المدرسة الموارد المادية والبشرية المناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
12.	يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية عند عملية التخطيط					
13.	يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية					
14.	يحدد مدير المدرسة أهداف للتخطيط الإلكتروني مراعيًا المتغيرات الإلكترونية					
15.	يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي					
16.	يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على توظيف التقنيات الإلكترونية في العملية التعليمية					
17.	يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية في إعداد الخطط المدرسية					
المجال الثالث: التنظيم الإلكتروني						
18.	يوفر مدير المدرسة هيكل تنظيمي يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية					
19.	يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالعاملين والطلبة					
20.	يعقد مدير المدرسة اجتماعات مع الأطراف جميعها إلكترونياً					

					21. يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً
					22. يزود مدير المدرسة ادارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً
					23. يتيح مدير المدرسة للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات الكترونياً
					24. يسيطر المدير على السلوكيات السلبية للطلبة من خلال الرقابة ولمتابعة عبر التقنيات الحديثة
					25. يعم مدير المدرسة تقنيات التعليم عن بعد في دعم وإسناد التعليم الوجيه في علاج الضعف ورعاية الموهوبين
المجال الرابع: المتابعة والتقييم الإلكتروني					
					26. يتابع مدير المدرسة الالتزام بالدوام الرسمي للطلبة والعاملين بالطرق الالكترونية
					27. يوظف مدير المدرسة التقنيات الالكترونية الحديثة في الإشراف على المعلمين (الإشراف الإلكتروني)
					28. يستخدم مدير المدرسة البيانات الالكترونية لمتابعة تغير أداء الطلبة وسلوكهم
					29. يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة
					30. يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة
					31. يزود مدير المدرسة التغذية الراجعة للمعلمين عن أداءهم الكترونياً
					32. يتابع مدير المدرسة إنجازات المعلمين إلكترونياً
					33. يعمل مدير المدرسة على تقييم المعلمين باستخدام نماذج إلكترونية
					34. يوجه مدير المدرسة المعلمين لتقييم الطلبة باستخدام نماذج إلكترونية
المجال الخامس: الاتصال الإلكتروني					
					35. يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات
					36. يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر الوسائط الإلكترونية المختلفة
					37. يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم
					38. يتواصل مدير المدرسة مع مديرية التربية والتعليم الكترونياً في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية
					39. يُفَعّل مدير المدرسة قنوات التواصل الإلكتروني بين المعلمين والإدارة
					40. يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية

ثانياً: استبانة الابداع الإداري

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الأول: حلّ المشكلات						
1.	يتفحص أبعاد المشكلة بوضوح					
2.	يحدّد نواحي القصور والثغرات في الأفكار الشائعة					
3.	لديه الإحساس بما يحدث من تغيرات في البيئة الخارجية التي قد تؤثر في سير العملية التريوية					
4.	يرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد					
5.	يتحسس المشكلات المتوقعة قبل حدوثها					
6.	يتحسس مشكلات دقيقة وعميقة لا يدركها الآخرون					
7.	يُميّز طبيعة المشكلات التي يستشعرها بشكل كبير					
المجال الثاني: الطلاقة والأصالة						
8.	يسعى بصفة دائمة على التّجديد وفي مجال عمله (إسهاب)					
9.	يبحث بصفة دائمة لاكتساب أفكار جديدة تساعد على أداء العمل بأساليب مبتكرة					
10.	لديه قدرة على توليد أفكار متعدّدة في وحدة زمنية معينة؛ لحلّ المشكلة لتحسين أساليب العمل وإجراءاته					
11.	يُدْمج بين الأفكار المختلفة؛ لتكوين فكرة واحدة مفيدة لحلّ مشكلة					
12.	يُنتج أفكاراً متنوّعة إذا تعرّض إلى مواقف تتحدى قدراته					
13.	يبحث دائماً عن الأفكار الجديدة غير التقليدية وغير المألوفة لحلّ المشكلات					
14.	يطرح أفكاراً مستقلة بعيداً عن التبعية والتقليد لأساليب مطروحة من الآخرين					
15.	يعمل بجديّة على فكّ الغموض وتحليله					
المجال الثالث: المرونة						
16.	يجد طرقاً جديدة أكثر فعالية؛ لتحقيق المهام الموكّلة إليه					
17.	يبحث عن أساليب جديدة؛ لتحسين أساليب العمل الإداري					
18.	يبتعد عن الحكم المسبق على الأفكار الجديدة قبل تجربتها					
19.	يتقبّل التّعيير في عمله الإداري					
20.	يُحسن أساليب العمل الإداري دون الخضوع لما هو كائن					
21.	يتقبّل الاختلاف الفكري في عمله الإداري					

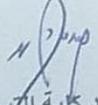
					22. يتناول المشكلة من زوايا عديدة لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة والمتمايزة
المجال الرابع: مواصلة الاتجاه (الهدف)					
					23. يفتح المجال لأي فكرة ما دامت تُسهم في تحقيق الهدف
					24. يهتم بأي فكرة جديدة تبقيه في الاتجاه نحو تحقيق الهدف
					25. ينفذ الأفكار المطروحة في سبيل تحسين أساليب العمل الإداري
					26. يُعطي وقتاً كافياً للأفكار المبكرة حتى تظهر نتائجها بتميز
					27. يحل المشكلات التي تواجهه في سبيل تحقيق الهدف
					28. يتابع باستمرار مدى تحقيق الأهداف من الأفكار المطروحة
					29. يتوقع المشكلات المعيقة لتحقيق الأهداف.
					30. ينتبه وبدقة طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف

شكراً لحسن تعاونكم

ملحق رقم (3): قائمة المحكمين

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة القدس	د. أشرف أبو الخيران	1
جامعة الخليل	د. كمال مخامرة	2
جامعة الخليل	د. محمد عجوة	3
جامعة الخليل	د. منال أبو منشار	4
جامعة القدس	د. إيناس ناصر	5
جامعة القدس المفتوحة	د. رجاء العسيلي	6
جامعة الخليل	د. معن مناصرة	7

ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمة

HEBRON UNIVERSITY		جامعة الخليل	
Ref.	بسم الله الرحمن الرحيم	الرقم :	م ع/ 133 ت/ 2023
Date		التاريخ :	2023/12/17
الأستاذ عاطف الجمل المحترم مدير مديرية التربية والتعليم - الخليل			
الموضوع: تسهيل مهمة			
تحية طيبة وبعد،،			
يفيد برنامج ماجستير (الإدارة التعليمية) في جامعة الخليل أن الطالبة هالة نمر عصافرة الرقم الجامعي (22119069) هي أحد طلبة برنامج الماجستير، وهي في طور جمع المعلومات لدراساتها بعنوان:			
واقع ممارسة مديري المدارس للإدارة الالكترونية في محافظة الخليل			
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الدراسة.			
شاكرين لكم حسن تعاونكم.			
د. صلاح الزرو  عميد كلية التربية رئيس لجنة الدراسات العليا			
P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine URL : http // www.hebron.edu		ب.ب ٤٠ الخليل - فلسطين ت: 970 (0)2-222-0995 ف: 970 (0)2-222-9303	

Abstract:

The study aimed to identify electronic administration and its relationship to administrative creativity among school principals in central Hebron. The researcher used the descriptive, correlational approach, through a questionnaire applied to a sample of (413) male and female teachers from the Hebron Education Directorate, The upbringing and education of Hebron was carried out according to a random class method.

The results of the study showed that the level of application of both electronic management and administrative creativity among school principals in Hebron from the point of view of teachers was high. The results also showed that there were no differences in the average estimates of the members of the study sample regarding the application of electronic management among school principals in Hebron from the point of view of Teachers are attributed to the variables of academic qualification and years of experience, while there are differences due to the gender variable in favor of females. There are also no differences in the average estimates of the members of the study sample about administrative creativity among school principals in Hebron from the point of view of teachers, due to the variables of academic qualification and years of experience, while There are differences due to the gender variable in favor of females, and the results also showed that there is a positive, statistically significant correlation between the degree to which school principals in Hebron apply electronic management and the level of administrative creativity among principals from the point of view of teachers.

Based on the previous results, the researcher recommends: that principals in government schools work to follow strengthening methods through which they move towards using electronic management as a modern administrative style, and that education directorates work in cooperation with school principals to hold training courses and meetings through which the weakness of employees is addressed. In schools the use of electronic programs.

Keywords: electronic administration, administrative creativity, school principals.