

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية  
المجلة التربوية

\*\*\*

درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى

قادة المدارس بمحافظة العتيق

إعداد

أ/ فائز بن هميل فائز الدعجاني

باحث ماجستير في القيادة التربوية

المجلة التربوية. العدد السابع والخمسون . يناير ٢٠١٩م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

## ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق، وذلك من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي بصورته المسحية، كما تم اختيار عينة طبقية عشوائية من المعلمين بلغ عددها ٢٢١، أما عينة القادة فقد تم استخدام الحصر الشامل لقلة العدد، حيث بلغ حجم العينة ٢٩ قائداً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وذلك بعد التحقق من صدقها وثباتها، حيث أظهرت النتائج أن تقدير أفراد عينة الدراسة لاستخدام قادة المدارس للإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، فيما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$  في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية)، تعزى لجميع متغيرات الدراسة؛ أما بالنسبة للمحور الثاني (الإبداع الإداري لدى قادة المدارس) فقد جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة، فيما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في الدرجة الكلية وأبعاد هذا المحور تعزى لمتغيرات: سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص، فيما وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  وفقاً لمتغير نوع العمل لصالح قادة المدارس وذلك في الدرجة الكلية وثلاثة أبعاد للإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات).

The study aimed to identify The degree of use of electronic management and its relationship to administrative creativity among school leaders in Al-Aqeeq Governorate, from the teachers and school leaders 'point of view, and to achieve objectives of the study were followed descriptive approach with survey image. A random sample of 221 teachers, as for the sample of leaders, a comprehensive inventory was used for the small number; then the sample size was 29 leaders. The questionnaire was used as a data collection tool after verifying their validity and validity. The study found that the total score of the sample of the study sample of the teachers and leaders of the general education schools in Al-Aqiq governorate for the use of the leaders of the schools for e-management was (intermediate). There were no statistically significant differences at the level of significance  $\alpha \leq 0.05$  the first axis use of electronic administration, due to all its variables, also the total score for the assessment of the sample members of the study for administrative creativity was large, while there were no statistically significant differences at the level of significance  $\alpha \leq 0.05$  in the total score and the dimensions of the second axis (administrative innovation), due to the variables (years of experience, educational stage, scientific qualification, specialization). There were statistically significant differences at the significance level  $\alpha \leq 0.05$  According to the variable of the type of work for the leaders of schools in the overall degree and three dimensions of the dimensions of the second axis, while the variable type of work for the leaders of schools in the overall degree and three dimensions of administrative innovation (originality, flexibility, sensitivity to problems).

## مقدمة :

مع التدفق الكبير للمعلومات في جميع المجالات، وبفضل تطور وسائل الاتصال، أصبح تجدد المعلومة هو السمة المميزة لهذا العصر، حيث تحول هذا العالم الواسع إلى قرية إلكترونية صغيرة. فعالم اليوم يدار عن طريق شبكات منتظمة وبسرعة فائقة وذلك بعد ظهور الإنترنت واستخدامه في كافة مجالات العمل ومناحي الحياة المختلفة.

ولقد امتد هذا الاستخدام ليشمل الإدارة بكافة فروعها، حيث بدأت في التعامل مع المعطيات المستجدة لتحقيق أدوارها ومواكبة التقدم العلمي الحادث في عالم المعرفة والاتصال، والإدارة المدرسية كغيرها من الإدارات الأخرى، تأثرت بهذه التطورات وعملت على تطويرها واستخدامها في إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها، ولم تكن يوماً في منأى عن تلك التطورات والتقدمات، وكلما كانت الإدارة المدرسية متصلة بالحياة العملية فإن هذا يؤدي إلى رقي التعليم وتقدم المدرسة نحو الأفضل (المحامدي، ٢٠٠٥، ١٣).

غير أن الإدارة المدرسية أصبحت تواجه تحديات التغيير والتطوير المستمر، ومن أبرز تلك التغيرات والتطورات دخول تقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصال الحديثة في الأعمال والممارسات الإدارية داخل المدارس، حيث جاءت الإدارة الإلكترونية كردة فعل واقعية للبحث عن تلك التطورات الداعمة لإنجاز الأعمال والمعاملات بدرجة عالية من الفعالية المرنة، فالإدارة الإلكترونية تعتمد على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة مثل استخدام الحاسب الآلي والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل التي تساعد على تنفيذ الأعمال وتحسين الأداء وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين آلياً (العصيمي والقرني، ٢٠١٥، ٢١٢).

كما تعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق مجموعة من الأهداف عند تطبيقها في مجال التعليم، حيث تقلل من التعقيدات الإدارية، وتحسن مستوى الخدمات المقدمة للعملاء، كما أنها تحقق الإفادة القصوى للعاملين في المؤسسة التربوية عن طريق اتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في المؤسسة التربوية بما يحقق العدل والمساواة في تقديم الخدمة (حجازي، ٢٠٠٤، ١٠٣).

ووفقاً لهذه المزايا فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بأنها إحدى الأدوات التي تساعد على الإبداع الإداري حيث توفر كثير من التطبيقات الخلاقة للقيادة المدرسية المبدعة، بل تعد

مطلباً ضرورياً للقيام بدورها بكفاءة، وهو ما يدعو إليه الفكر الإداري المعاصر، حيث يؤكد على الحاجة الملحة إلى تنمية ممارسات الإبداع الإداري لدى القيادات التربوية (السلمي، ٢٠١٠، ١٣)، وبالتالي لم يعد كافياً أداء الأعمال بطريقة تقليدية بل يجب أن يصبح الإبداع هو السمة المميزة للأداء لكي يمكن للمؤسسة التعليمية مواكبة المستجدات المعاصرة (فقيه، ٢٠٠٠، ٨١).

مما سبق يتضح الدور الذي تؤديه الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في مساعدة قادة المدارس على القيام بأعمالهم، ورغم انتشار مفهوم الإدارة الإلكترونية إلا أن البحوث الخاصة باستخدامها في مجال التعليم ما زالت غير كافية لذلك تحاول الدراسة الحالية التعرف على درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتجه كثير من المؤسسات التعليمية في عالمنا المعاصر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، والاستفادة من تطبيقاتها المختلفة في كافة أبعاد العمل التعليمي. وقد أشارت العديد من الدراسات (مثل، الحمدان والعززي، ٢٠١٠؛ العصيمي والقرني، ٢٠١٥؛ المسلماني، ٢٠١٠؛ بلخي، ٢٠١٤؛ روزيل Russell, 2004) إلى أن الإدارة الإلكترونية حال تطبيقها في المدارس سوف تساعد قادة المدارس على القيام بالأعمال الملقاة على عاتقهم بكل يسر وسهولة، والعمل بصورة أفضل، مما يؤدي إلى تسهيل أداء العمل والإبداع فيه، وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم، وإلى إحداث تغييرات إيجابية داخل البيئة المدرسية، كما تساعدهم على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة كافة والتفاعل معها، والارتقاء بمستوى أداء العاملين فيها، وإيجاد مقترحات وأفكار عمل مبدعة وخلاقة.

وعلى الرغم من انتشار مفهوم الإدارة الإلكترونية في مختلف مجالات العمل وفي جميع المؤسسات إلا إن العديد من الدراسات التي تم إجراءها (مثل: المرعي، ٢٠١٥؛ البدراني، ٢٠١٢؛ الزبيد، ٢٠١٢؛ السلمي، ٢٠١٢؛ الموسى، ٢٠١٢؛ Yilmaz, 2010؛ Crum& Sherman, 2008؛ Toremán, 2003) قد أشارت في نتائجها إلى أنه ما زالت هناك فجوة في تحقيق التوافق مع التغيرات التكنولوجية والاجتماعية والثقافية المؤثرة سواءً على

مستوى البيئة القريبة أو البعيدة للمدرسة، كما أشارت إلى وجود العديد من جوانب القصور المتعلقة بضعف قدرة الإدارة المدرسية على مسايرة المبادئ والأساليب الإدارية الحديثة. وعلى الرغم من الاعتراف المتزايد بأهمية تنمية الإبداع في جميع النواحي الإدارية بالمدارس، إلا أنه لا تزال هناك فجوة في تحقيق التوافق مع التغيرات التقنية والاجتماعية والثقافية المؤثرة، حيث تشير الدراسات (مثل، البدراني، ٢٠١١؛ السلمي، ٢٠١٢؛ المرعي، ٢٠١٥؛ موسى، ٢٠١٢) إلى وجود جوانب من القصور المتعلقة بضعف القدرات القيادية الإبداعية لدى قادة المدارس، وعدم المقدرة على مسايرة ومواكبة الأساليب الإدارية الحديثة.

لذا تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس: ما العلاقة بين استخدام الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق؟ وقد تفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما درجة استخدام قادة المدارس بمحافظة العقيق للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر قادة ومعلمي المدارس؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة استخدام الإدارة الإلكترونية لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق تعزى إلى متغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص)؟
٣. ما درجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق من وجهة نظر قادة ومعلمي المدارس بمحافظة العقيق؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة العقيق تعزى لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص)؟
٥. هل توجد علاقة ارتباطية دالة بين درجة استخدام الإدارة الإلكترونية ودرجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق؟

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام قادة المدارس بمحافظة العقيق للإدارة الإلكترونية، وعلاقة ذلك بالإبداع الإداري لديهم؛ والكشف عما إذا كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول درجة استخدام الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري يمكن أن تعود إلى متغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص).

## أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية.

يؤمل من هذه الدراسة أن تقدم إضافة في الأدب النظري لواقع استخدام الإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى القادة في المدارس، كما يمكن أن هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى حول الإدارة الإلكترونية أو الإبداع الإداري يتم تطبيقها في محافظات أخرى بالمملكة بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة ذات صلة أو من خلال الدراسات المقترحة التي سوف تقدمها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية.

يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة قادة المدارس في محافظة العقيق من خلال تعرّفهم مواطن الضعف ونقاط القوة فيما يتعلق باستخدامهم للإدارة الإلكترونية في مدارسهم ومستوى الإبداع الإداري لديهم، وكذلك القائمون على التدريب لإعداد البرامج التدريبية المناسبة لقادة المدارس في مجالي الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية.

## الأدب النظري لمتغيرات الدراسة:

تناولت الدراسة الحالية متغيرين رئيسيين، يمكن التّأصيل لهما على النحو التالي:

### الإدارة الإلكترونية Electronic Management :

- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

عرفه طيب والقصيمي (٢٠١٣، ١٥) الإدارة الإلكترونية بأنها "الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والتقنية الحديثة في العملية الإدارية واستخدام الإنترنت في العملية الإدارية من أجل تحقيق أهداف المدرسة".

كما تعرف بأنها استخدام الأساليب الإلكترونية (الحاسب الآلي والانترنت) في تحسين سير العملية الإدارية داخل المدرسة وتسهيل الاتصالات ومشاركة المعلومات بين المدرسة وغيرها من المؤسسات المرتبطة بها (Turner & Weickgenannt, 2009, 15).

ويتفق الباحث مع آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام وتسخير لكافة الإمكانيات التقتية الحديثة والمتاحة وتوظيفها والاستفادة منها في العمل المدرسي من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

- أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها:

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة من أجل تجاوز هذه الأزمات بفعل التكنولوجيا. وينظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي حدث في حياة الإنسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيلها (الحسن، ٢٠١١، ١٦).

ومما سبق تتضح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية فهي تدخل في جميع المجالات الخاصة بهذه المؤسسات بقوة لتقديم المساعدة على الانجاز بأفضل وأسرع وأدق ما يمكن.

- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس:

تدخل الإدارة الإلكترونية في مجموعة واسعة من المجالات التي تغطي تقريبا جميع أوجه النشاط داخل المدارس والمؤسسات التعليمية، ومنها ما يلي:

١. مجال إدارة شؤون الطلاب: يُقصد بشؤون الطلاب كل ما له علاقة بالطلاب وما يخص شؤونهم في المدرسة من بيانات عامة وخاصة بحسب ما يحق للمدرسة الحصول عليه، كذلك ما يهم الطلاب داخل المجتمع المدرسي، وما يتعلق بمستواهم التعليمي، وكذلك أحوالهم الاجتماعية مما يساعد المدرسة على القيام بدورها (اللامي، ٢٠٠٩، ٥٩).

٢. مجال إدارة شؤون المدرسة: حيث تساعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التعرف على الاحتياجات المدرسة، كما تساعد في تقدير الاحتياجات المستقبلية نتيجة لما توفره من احصائيات ومعلومات حول جميع المكونات والعناصر المتعلقة بالمدرسة، ويمكن أن تقدم

الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخدمات منها: خدمات الاتصالات، والتي يكون هدفها ربط المدرسة داخلياً وخارجياً باستخدام تطبيقات الحاسب الآلي والبرمجيات والتواصل مع أولياء أمور الطلاب، والتواصل مع الوزارة، وإدارات التعليم (المسعود، ٢٠٠٨، ٣٥).

٣. مجال إدارة شؤون الموظفين: يُقصد بالموظفين جميع العاملين بالمدرسة بما في ذلك قائد المدرسة والوكلاء والمرشدين والمعلمين والمستخدمين والعمال وغيرهم، الذين يقومون بمهام المدرسة والقيام بشؤونها بحسب المهام الأساسية الموكلة إليهم (اللامي، ٢٠٠٩، ٥٧).

ومن الدراسات التي اهتمت بتناول متغير الإدارة الإلكترونية، دراسة الغيث (٢٠١٧) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي بمدينة الرياض والصعوبات التي يواجهونها، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية بمدينة الرياض لمفاهيم الإدارة الإلكترونية كانت مرتفعة، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الخبرة، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. كما أن مستوى صعوبة تطبيق مديرات المدارس الحكومية بمدينة الرياض لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي كان منخفضاً.

أما دراسة الخوالدة (٢٠١٥) فقد هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وأشارت النتائج إلى أن تصورات المديرين كانت عالية لجميع المجالات، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تصورات المديرين تعزى للجنس لصالح الذكور، وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، وللمؤهل العلمي لصالح درجة الدبلوم.

فيما هدفت دراسة لي وني (li and ni, 2011) إلى تعرف تصورات المديرين لاستخدام التكنولوجيا من قبل المعلمين في المرحلة الأساسية في الصين، وأظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات عالية لدى المديرين لأهمية التقنيات التكنولوجية واستخدامها في العملية التعليمية، كما أظهرت النتائج استخدامات التقنيات التكنولوجية في مجالات عديدة منها: التخطيط التعليمي، وأساليب التدريس الصفّي، وتنمية التفكير لدى الطلبة.

الإبداع الإداري Administrative Creativity :

- مفهوم الإبداع الإداري:

يُعرف الغزوي (٢٠١٥، ١٨) الإبداع الإداري بأنه "القدرة على إيجاد أفكار جديدة تطبق في عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتقويم للوصول إلى ميزة تنافسية بين الإدارات المدرسية، واستخدام حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجه المؤسسة التربوية". كما يُعرف بأنه "قدرات وخصائص يتميز بها العاملون في المدرسة، بحيث تمكنهم من إنتاج فكرة جديدة متميزة قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة" (المحيلي؛ العازمي، والقحطاني، ٢٠١٤، ٢٠).

ومن مراجعة التعريفات السابقة يمكن القول بأن هذه التعريفات يوجد بينها مجموعة من الأفكار المشتركة وهي أن الإبداع الإداري يركز على وجود فكرة أو ممارسة جديدة تؤدي إلى تطوير وتقديم المؤسسة، واكتشاف طرق إبداعية ومداخل للتغيير نحو الأفضل.

- أهمية الإبداع الإداري:

تتبع أهمية الإبداع الإداري من كونه عملية مركبة تتضمن الإحساس بوجود مشكلة تحتاج إلى حل، والقدرة على التفكير وفق متطلبات جديدة بهدف ابتكار الحل المناسب ووضع موضع التنفيذ والتأكد من فاعلية الحل وجدواه، (عبد الرازق والذبياني، ٢٠١٢، ١٩٢).

وتشير الأدبيات إلى أهمية الإبداع الإداري داخل المنظمات باختلاف أنواعها، وتكمن أهمية الإبداع الإداري للمنظمات التربوية في أنه يُساعد في حل المشكلات ومواجهة الأزمات، كما أنه يُعد إحدى الخصائص المهمة للمنظمات (الكبيسي، ٢٠١٣، ٤٧)، كذلك فإن الإبداع الإداري يمثل أساساً لبناء ثقافة الأفراد والمنظمة (علي، ٢٠١١، ٣٧).

- أنواع الإبداع الإداري:

أشارت الأدبيات التربوية إلى وجود أنواع مختلفة من الإبداع الإداري فيرى العاجز وشلدان (٢٠١٠، ١٩) تعدد أنواع الإبداع الإداري، فمنها ما يرتبط بالأهداف، وهناك نوع من الإبداع يرتبط بخدمة المستفيدين، وقد يكون الإبداع جذريا يؤدي إلى تغيرات جذرية في المدرسة أو قد يكون جزئيا يؤدي إلى حدوث تغيرات ثانوية.

في حين ترى السعدية (٢٠١١، ٤٥) أن الإبداع الإداري ينقسم إلى ثلاثة أنواع هي: الإبداع التكنولوجي، والإبداع المساعد، الإبداع الإداري؛ وهو الذي يؤدي إلى إحداث تغييرات في الهياكل والنظم أو في العمليات، ويرتبط ارتباطاً بطبيعة النشاط والعمل الأساسي للمنظمة.

- عناصر الإبداع الإداري لدى قادة المدارس:

بمراجعة الأدبيات التربوية التي تناولت موضوع الإبداع، لاحظ الباحث أن هناك اختلاف في مسميات عناصر الإبداع الإداري حيث أنه يطلق عليها عناصر الإبداع ومقومات الإبداع أو مهارات الإبداع أو مكونات للقدرة، وهذه العناصر هي:

١. الطلاقة: وهي القدرة على إيجاد عدد كبير من البدائل أو المترادفات والأفكار أو الاستعمالات بسرعة وسهولة عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها. أي قدرة الفرد على إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار في وحدة زمن (جمل، ٢٠٠٨، ٣٠).
٢. المرونة: وتعني القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغيير المثير أو متطلبات الموقف (محمد، ٢٠١٤، ٤٨).

٣. إدراك التفاصيل: تشمل هذه القدرة على إضافة التفاصيل لفكرة ما والتي تتضمن التطوير فيها والتعبير والقدرة على إعطاء التفسيرات والتفاصيل الدقيقة للموضوعات غير المألوفة (الخواوي، ٢٠٠٨، ٤٢).

٤. الأصالة: وتُشير إلى التجديد والانفراد بالأفكار، وتختلف الأصالة عن الطلاقة والمرونة في أنها تعتمد على القيمة النوعية، والابتعاد عما يكرره الآخرون (محمد، ٢٠١٤، ٤٨).

٥. الحساسية للمشكلات: ويُعتبر أهم عنصر من عناصر التفكير الإبداعي، ويعني الإحساس بالمشكلة ورؤية المشكلات في الموقف الواحد رؤية واضحة (الخواوي، ٢٠٠٨، ٤١).

٦. المحافظة على الاتجاه ومواصلته: ويشير إلى استمرار التفكير في المشكلة لفترة طويلة والانتباه والتركيز وجمع المعلومات، بما يضمن تداعي أفكاره وتفاعلها وصولاً لطول جديدة ابتكارية غير مسبوق (إبراهيم، ٢٠١٢، ٢١٥).

وانطلاقاً مما سبق وبعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري (مثل، إبراهيم، ٢٠١٢؛ السلمي، ٢٠١٢؛ الزامل، ٢٠١٣؛ الزيود، ٢٠١٢؛ الرفاعي، ٢٠١٣) وجد الباحث أن هذه الدراسات تكاد تتفق على أن العناصر الأساسية

المكونة للإبداع الإداري هي (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المحافظة على الاتجاه ومواصلته) لذلك قام الباحث بوضعها كعناصر يتم التعرف على مدى توافرها لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق عن طريق أداة الدراسة.

ومن الدراسات المرتبطة بالإبداع الإداري، دراسة الغزوي (٢٠١٥) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك كان متوسطاً، وأن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية كانت متوسطة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح المدارس الثانوية.

أما دراسة المرعي (٢٠١٥) فقد هدفت إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان العاصمة وعلاقته بدرجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية كان متوسطاً، كما بينت النتائج أن درجة تشجيع المعلمين على استخدامهم مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم متوسطة، كما بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس.

بينما هدفت دراسة الزهراني (٢٠١٣) إلى التعرف على درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس التابعة لمدينة الطائف، والتعرف على درجة الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر معلمهم، والكشف عن من وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الذكاء الانفعالي والإبداع الإداري، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مدير المدارس كانت كبيرة، وأن هناك علاقة ارتباطية دالة موجبة بين مستوى الذكاء الانفعالي والإبداع الإداري.

في حين سعت دراسة سالفى (Salfi, 2011) إلى التعرف على ممارسات الإدارة الإبداعية الناجحة عند المديرين وأثرها في تحسين مستوى الأداء التعليمي للمعلمين والتحصيل العلمي للطلبة في المدارس، وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين وضعوا رؤية عامة مشتركة وقاموا بالترويج لثقافة الدعم والتعاون والثقة والإبداع، مما ساعد في توزيع مسؤوليات الإدارة الإبداعية في جميع أنحاء المدرسة، وفي عملية صنع القرار، والعلاقات الجيدة التي تم تطويرها.

فيما هدفت دراسة كروم وشيرمان (Crum & Sherman, 2008) إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري والقيادي والتعليمي لمديري المدارس الثانوية في ولاية فيرجينيا في الولايات المتحدة الأمريكية وأثره على تطوير أداء العاملين في المدرسة لتحقيق مستويات عالية من التعليم، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة نجاح مديري المدارس الثانوية في تحقيق مستويات عالية عند الطلبة ارتكز على الممارسات الإدارية الإبداعية الفعلية لديهم.

وقد ساهمت جميع الدراسات السابقة سواء كانت عربية أو أجنبية في إثراء الدراسة الحالية من حيث الإفادة منها في تحديد أهداف الدراسة، تحديد جوانب الأدب النظري، والاسترشاد بها في بناء وإعداد وتكييف أداة الدراسة.

### منهجية الدراسة:

يتبع البحث المنهج الوصفي بصورته المسحية؛ لكونه الأنسب لطبيعة البحث وأهدافه؛ التي تتحدد في الكشف عن واقع العلاقة بين متغيراته.

- مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع قادة ومعلمي المدارس بمحافظة العقيق والبالغ عددهم ٣٠ قائداً، ٥١٩ معلماً وفقاً لبيانات مكتب التعليم بمحافظة العقيق في العام الدراسي ١٤٣٨ - ١٤٣٩هـ، تم اختيار عينة لدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية؛ لأن مجتمع الدراسة يتكون من فئات مختلفة (قادة المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية) وكذلك (معلمي المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية)، كما كان الاختيار عشوائياً من تلك الطبقات حتى تكون هناك فرصة لكل أفراد مجتمع الدراسة ليتم اختياره من ضمن عينتها.

- أداة الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة فقد أستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة، وقد مر بناء الاستبانة بالخطوات العملية التالية:

١. مراجعة الأدب النظري للدراسة والدراسات السابقة التي هدفت إلى قياس الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، ومنها: السلمي (٢٠١٢)؛ والموسى (٢٠١١)؛ والحسن (٢٠١١).

٢. تحديد مجالات وأبعاد القياس لأداة الدراسة: والتي تمثلت في الأجزاء الرئيسة التالية وهي:

- الجزء الأول: يتضمن البيانات العامة عن المستجيبين وفق المتغيرات الديموجرافية.

- الجزء الثاني: يتعلق بجوانب القياس للاستبانة وسوف يتضمن بعدين هما:

المحور الأول: ممارسة قادة مدارس محافظة العقيق للإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: ممارسة قادة مدارس محافظة العقيق للإبداع الإداري.

٣. تدرج الاستجابات للعبارات: باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

٤. حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: وذلك عبر الخطوات الإجرائية التالية:

(١) الصدق: قام الباحث بحساب صدق المقياس باستخدام طريقتين وهما كما يلي:

أ- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بلغ عددهم (١٢) محكماً (ملحق-٣)، طُلب منهم إبداء الرأي حول عبارات الاستبانة، من حيث مدى مناسبتها ووضوحها، ومدى ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وأهميتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وقد بينت نتائج هذا الإجراء توفر مؤشر الصدق الظاهري للاستبانة..

ب- صدق الاتساق الداخلي: قام الباحث بحساب صدق المقياس باستخدام بيانات التطبيق الاستطلاعي (ن = ٣٠) - من خارج عينة الدراسة الأساسية- وذلك عبر طريقة الاتساق الداخلي؛ والتي تعتمد على حساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون وفق المراحل الثلاث التالية:

١/ب- حساب معاملات الارتباط المتبادلة بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية

له، فتراوحت المعاملات للمحور الأول ما بين (٠.٣٦) إلى (٠.٨٢)، وللمحور الثاني

ما بين (٠.٥٦) إلى (٠.٨٧).

٢/ب- حساب معاملات الارتباط المتبادلة بين كل فقرة من فقرات المقياس، والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه، فتراوحت معاملات للمحور الأول ما بين (٠.٥٣) إلى (٠.٨٨)، وللمحور الثاني ما بين (٠.٧٥) إلى (٠.٩١).

٣/ب- حساب مصفوفة معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحورين الأول والثاني وبعضها البعض، ثم بينها وبين الدرجة الكلية للمحور ككل، وقد جاءت جميع المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١).

(٢) الثبات: تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام معادلة كرونباخ - ألفا، حيث تراوحت معاملات الثبات ما بين (٠.٨٧) إلى (٠.٩٧)، ما يشير إلى توافر معايير الثبات للاستبانة، ويدفع نحو الثقة في استخدامها عبر الدراسة الحالية.

ولهدف الحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الاستبانة، تم حساب الوزن النسبي لبدائل الاستجابة على فقرات الاستبانة على النحو الآتي:

- طول الفئة = المدى / عدد الفئات.

- المدى = الفرق بين أكبر وأصغر بديل (درجة بديل الاستجابة) / عدد بدائل الاستجابة.

- المدى =  $(1-5) / 5 = 0.80$ .

وبالتالي يكون مقياس الحكم على درجة التوفر على النحو الآتي:

المتوسط الحسابي من (١.٠٠) إلى أقل من (١.٨) تكون الاستجابة بدرجة قليلة جداً

المتوسط الحسابي من (١.٨) إلى أقل من (٢.٦) تكون الاستجابة بدرجة قليلة

المتوسط الحسابي من (٢.٦) إلى أقل من (٣.٤) تكون الاستجابة بدرجة متوسطة

المتوسط الحسابي من (٣.٤) إلى أقل من (٤.٢) تكون الاستجابة بدرجة كبيرة

المتوسط الحسابي من (٤.٢) إلى (٥.٠٠) تكون الاستجابة بدرجة كبيرة جداً

### نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

والذي ينص على "ما درجة استخدام قادة المدارس بمحافظة العقيق للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر القادة والمعلمين؟" وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وأبعاد استخدام الإدارة الإلكترونية، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام، والجدول (١) يوضح أهم هذه النتائج.

جدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) والدرجة الكلية له مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم البعد في الاستبانة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستخدام
٣	شؤون الطلاب	3.53	1.07	كبيرة
٢	شؤون الموظفين	3.37	1.14	متوسطة
١	الشؤون المدرسية	3.01	1.15	متوسطة
	الدرجة الكلية لاستخدام الإدارة الإلكترونية	3.31	1.12	متوسطة

تبين النتائج في الجدول (١) أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة لاستخدام قادة المدارس للإدارة الإلكترونية جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره ٣.٣١ وبانحراف معياري بلغ ١.١٢، ويرى الباحث أن تطبيق قادة المدارس بمحافظة العقيق للإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة الأمر الذي لا يلبي احتياجات المستفيدين بدرجة كبيرة، رغم حرص وزارة التعليم على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس وربطها بشبكات للإنترنت، وإيجاد برامج إلكترونية مدعومة من قبل الوزارة، وتوفير أجهزة، ودورات تدريبية للعاملين.

كما تبين النتائج أن بعد الشؤون المدرسية جاء بدرجة متوسطة، وهو ما يمكن عزوه إلى أن هذا البعد يتضمن مجموعة من الإجراءات الإلكترونية التي يصعب على قادة المدارس تفعيل الإدارة الإلكترونية خلالها مثل: استخدام السجلات الإلكترونية، أو بناء قواعد بيانات لكافة محتويات العمل الإداري بالمدرسية.

كذلك تبين النتائج أن بعد شؤون الموظفين جاء بدرجة متوسطة، وهو ما يمكن عزوه إلى أن هذا البعد يتضمن مجموعة من الإجراءات الإلكترونية والبرامج المعدة من قبل الوزارة مما يسهل العمل على تلك البرامج في: تحويل الملف الخاص بكل موظف إلى جهة عملة الجديدة في حال نقله إلكترونياً، أو إعداد قاعدة بيانات تشمل بيانات لكافة العاملين بالمدرسة.

فيما تبين النتائج أن بعد شؤون الطلاب جاء بدرجة كبيرة، وهو ما يمكن عزوه إلى وجود توجهات واضحة لدى وزارة التعليم نحو تطبيق التقنيات في هذا البعد خصوصاً وفي جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وهو الأمر الذي مثل حافزاً قوياً لدى قادة المدارس نحو تفعيل التكنولوجيا في إدارة الشؤون الخاصة بالطلاب.

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة استخدام الإدارة الإلكترونية لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق تعزى إلى متغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص)؟" ولإجابة عن هذا السؤال، تم إجراء ما يلي.  
أولاً: متغير طبيعة العمل.

تم إجراء اختبار ت (T-test) لتحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين. جدول (٢) نتائج اختبار ت (T-test) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) وفقاً لمتغير طبيعة العمل

م	البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
١	الشؤون المدرسية	المعلمون	٢٢١	34.03	6.99	٢٤٨	٠.٥٨	٠.٥٦ غير دالة
		القادة	٢٩	33.04	8.90			
٢	شؤون الموظفين	المعلمون	٢٢١	31.83	5.66	٢٤٨	١.٢٠	٠.٢٣ غير دالة
		القادة	٢٩	30.14	7.31			
٣	شؤون الطلاب	المعلمون	٢٢١	44.76	6.78	٢٤٨	١.٥٦	٠.٢١ غير دالة
		القادة	٢٩	42.07	8.96			
	الدرجة الكلية للمحور الأول	المعلمون	٢٢١	110.62	16.95	٢٤٨	١.٢١	٠.٢٣ غير دالة
		القادة	٢٩	105.25	23.04			

يتبين من الجدول (٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين المعلمين وقادة المدارس في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) حيث لم تصل قيمة (ت) حد الدلالة الإحصائية، ويعزو الباحث النتيجة الحالية إلى طبيعة استخدام التقنيات في الإدارة، والتي تتميز بأن لها نتائج مشاهدة كتقليل الوقت المستغرق في أداء المهمة أو على مستوى جودة المهمة، وهو ما يجعل عملية التقييم ميسرة، ولذا لم يختلف المعلمون في تقييمهم لاستخدام القادة للإدارة الإلكترونية مع تقييم القادة لأدائهم الذاتي.

### ثانياً: متغير سنوات الخبرة.

تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي **One-Way Anova** لتحديد ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة)، والجدول (٣) يبين نتائج هذا الإجراء.

جدول (٣) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الشؤون المدرسية	بين المجموعات	317.38	2	158.69	2.12	0.12 غير دالة
	داخل المجموعات	18509.54	247	74.94		
	المجموع	18826.92	249			
شؤون الموظفين	بين المجموعات	175.63	2	87.82	1.73	0.18
	داخل المجموعات	12557.81	247	50.84		
	المجموع	12733.44	249			
شؤون الطلاب	بين المجموعات	420.47	2	210.24	2.78	0.07 غير دالة
	داخل المجموعات	18714.66	247	75.77		
	المجموع	19135.14	249			
الدرجة الكلية للمحور الأول	بين المجموعات	2452.42	2	1226.21	2.46	0.09 غير دالة
	داخل المجموعات	123085.48	247	498.32		
	المجموع	125537.90	249			

تظهر نتائج الجدول (٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لجميع أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية، ويعزو الباحث النتيجة الحالية إلى أن مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في الميدان التربوي، وأن تطبيقه ما زال يحتاج إلى بعض الجهد، ومن ثم فإن ذوي الخبرات المختلفة يشهدون معاً في الفترة الحالية بدايات تطبيقه، ومن ثم لم تتفاوت تجاربهم حول مجالات تطبيقه سواء في شؤون الطلاب أم شؤون الموظفين أم الشؤون المدرسية، وبالتالي في الدرجة الكلية بالشكل الكبير.

### ثالثاً: متغير المرحلة التعليمية.

تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير (المرحلة التعليمية)، والجدول (٤) يبين ذلك.

جدول (٤) نتائج تحليل أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) طبقاً لمتغير المرحلة التعليمية

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الشؤون المدرسية	بين المجموعات	452.62	2	226.31	3.04	0.05
	داخل المجموعات	18374.30	247	74.39		
	المجموع	18826.92	249			
شؤون الموظفين	بين المجموعات	400.24	2	200.12	4.01	0.05
	داخل المجموعات	12333.21	247	49.93		
	المجموع	12733.44	249			
شؤون الطلاب	بين المجموعات	264.88	2	132.44	1.73	0.07 غير دالة
	داخل المجموعات	18870.26	247	76.40		
	المجموع	19135.14	249			
الدرجة الكلية للمحور الأول	بين المجموعات	3259.31	2	1629.66	3.29	0.05
	داخل المجموعات	122278.59	247	495.06		
	المجموع	125537.90	249			

تظهر نتائج الجدول (٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وذلك في جميع أبعاده عدا بعد شؤون الطلاب فلم تكن الفروق فيه ذات دلالة إحصائية. وقد تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe Test للمقارنات البعدية المتعددة، وذلك لتحديد اتجاه الفروق.

جدول (٥) نتائج اختبار Scheffe Test لدلالة الفروق وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

البعد	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين متوسطين	مستوى الدلالة	القرار (دال لصالح)
الشؤون المدرسية	الثانوية	الابتدائية	*٢.٨٨	٠.٠١	الثانوية
		المتوسطة	*٤.٢٩	٠.٠١	الثانوية
شؤون الموظفين	الثانوية	الابتدائية	*٢.٩٣	٠.٠١	الثانوية
		المتوسطة	*٣.٨٧	٠.٠١	الثانوية

الدرجة الكلية للمحور الأول	الثانوية	الابتدائية	*٨.٤١	٠.٠١	الثانوية
		المتوسطة	*١١.٠٠	٠.٠١	الثانوية

يتبين من الجدول (٥) أن اتجاه دلالة الفروق لصالح المرحلة الثانوية، أي عينة الدراسة ترى بصورة دالة إحصائياً أن استخدام الإدارة الإلكترونية في المرحلة الثانوية يستم بصورة أوضح لدى قادة تلك المرحلة عن غيرها من مراحل التعليم العام، ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق في استجابات عينة الدراسة في استخدام قادة المدارس للإدارة الإلكترونية لصالح قادة المرحلة الثانوية إلى كثرة الأعباء الإدارية في المدارس الثانوية؛ ولذا فهم يظهرون استخداماً واضحاً في إدارتهم للشؤون المدرسية وشؤون الموظفين والدرجة الكلية للمجال بصورة أكبر مما يظهره غيرهم من قادة المراحل التعليمية الأخرى، فجاءت الفروق دالة إحصائياً لصالحهم.

رابعاً: متغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار ت (T-test) لتحديد ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول طبقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (٦) نتائج اختبار ت (T-test) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الأول (الإدارة الإلكترونية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الشؤون المدرسية	بكالوريوس	٢١٩	33.18	8.54	٢٤٨	٠.١١	٠.٩٢ غير دالة
	ماجستير فأعلى	٣١	33.00	9.86			
شؤون الموظفين	بكالوريوس	٢١٩	30.33	6.94	٢٤٨	٠.٠٢	٠.٩٩ غير دالة
	ماجستير فأعلى	٣١	30.35	8.61			
شؤون الطلاب	بكالوريوس	٢١٩	42.78	8.47	٢٤٨	١.٩١	٠.٠٦ غير دالة
	ماجستير فأعلى	٣١	39.58	10.33			
الدرجة الكلية للمحور الأول	بكالوريوس	٢١٩	106.29	21.74	٢٤٨	١.٧٨	٠.٤٤ غير دالة
	ماجستير فأعلى	٣١	102.94	27.22			

تشير النتائج في الجدول (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) حيث لم تصل قيمة (ت) حد الدلالة الإحصائية. ويعزو الباحث ذلك إلى ما سبق الإشارة إليه من حداثة تطبيق هذا المفهوم في الميدان التربوي، وعليه فإن الخبرات التعليمية التي مرت بها

عينة الدراسة من خلال دراستهم سواء في البكالوريوس أو في الدراسات العليا لم تتناول هذا النوع من الإدارة تفصيلاً لتحديد مفهومه ومقومات تطبيقه وعوامل نجاحه، ومن ثم لم تشكل وعياً حقيقياً حوله إذ لو تم تناوله في المقررات المختلفة فإنه يتم تناوله عرضاً وليس تفصيلاً.

#### خامساً: متغير التخصص:

تم استخدام اختبار ت (T-test) لتحديد دلالة الفروق طبقاً لمتغير التخصص والمحدد في تخصصين (علوم طبيعية، علوم انسانية).

جدول (٧) نتائج اختبار ت (T-test) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على

المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) وفقاً لمتغير التخصص

البعد	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الشؤون المدرسية	علوم طبيعية	١٢١	33.37	9.14	٢٤٨	٠.٣٨	غير دالة
	علوم إنسانية	١٢٩	32.95	8.29			
شؤون الموظفين	علوم طبيعية	١٢١	30.83	7.29	٢٤٨	٠.٨٥	غير دالة
	علوم إنسانية	١٢٩	29.86	7.01			
شؤون الطلاب	علوم طبيعية	١٢١	43.43	8.77	٢٤٨	٠.٩٢	غير دالة
	علوم إنسانية	١٢٩	41.40	8.68			
الدرجة الكلية للمحور الأول	علوم طبيعية	١٢١	107.64	23.11	٢٤٨	١.٦٠	غير دالة
	علوم إنسانية	١٢٩	104.22	21.78			

يتبين من الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الأول (استخدام الإدارة الإلكترونية) حيث لم تصل قيمة (ت) حد الدلالة الإحصائية، وهو ما يعزز ما ذهب إليه الباحث من أن التكوين العلمي لعينة الدراسة من المعلمين وقادة المدارس لم يتضمن في مقرراته مقررات تتضمن الإدارة الإلكترونية تفصيلاً، وبشكل يمكن أن يكون توجهاً ذاتياً نحو استخدامها أو تفضيل استخدامها على ما عداها من أساليب الإدارة الأخرى. ومن ثم تقاربت استجابات عينة الدراسة باختلاف تخصصاتها الأدبية والعلمية حول المحور الأول للاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية) بالشكل الذي لم يكشف عن وجود فروق حقيقية بينها.

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

الذي ينص على: "ما درجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق من وجهة نظر قادة ومعلمي المدارس؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع الإداري.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) والدرجة الكلية له مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم البعد في الاستبانة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإبداع الإداري
٥	المحافظة على الاتجاه ومواصلته	3.80	0.98	كبيرة
٢	المرونة	3.73	0.98	كبيرة
١	الطلاقة	3.68	1.00	كبيرة
٣	الأصالة	3.52	1.04	كبيرة
٤	الحساسية للمشكلات	3.36	1.07	متوسطة
	الدرجة الكلية للإبداع الإداري	3.62	1.01	كبيرة

تبين النتائج في الجدول (٨) أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي قدره ٣.٦٢، وهو ما يعزى الباحث إلى مجموعة من العوامل، ومنها الصلاحيات الإدارية الجديدة التي تم منحها لقادة المدارس؛ والتي جعلتهم يمارسون مهامهم الإدارية بدرجة عالية من الإبداع حسبما أظهرت النتيجة الحالية. إضافة إلى أن قادة المدارس يحاولون بصورة أو بأخرى إظهار مدارسهم بصورة جيدة أمام الإدارة، وبالتالي يسلكون سلوكاً إبداعياً في إدارتهم لمدارسهم، إضافة إلى رغبة هؤلاء القادة بالظهور بمظهر الإداري المبدع أمام المستويات الإدارية الأعلى حرصاً على سير العمل، لذا أدركت عينة الدراسة وجود درجة كبيرة من الإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق.

كما تبين النتائج أن تقدير عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من خلال بعد (الطلاقة) كان بدرجة كبيرة، ويمكن عزو ذلك إلى قدراتهم وإمكاناتهم التي اكتسبوها من خلال خبراتهم في الميدان ومؤهلاتهم العلمية من جهة، وما هو ممنوح لهم من صلاحيات من جهة أخرى، وهما الأمرين الذين دعما ممارسات قادة المدارس الدالة على الطلاقة،

كقدرتهم على اقتراح حلول سريعة لمشكلات العمل، وطرح أفكار غير تقليدية لتطوير العمل والوصول به إلى مستويات متقدمة. كما أن التعامل مع مختلف فئات المجتمع من أولياء الأمور والمعلمين وغيرهم كَوّن رصيذاً معرفياً وخبرة طويلة لدى قادة المدارس في مجتمع محافظة العقيق- الذي يتميز بتنوع البنية الاجتماعية له مع ترامي مساحته الجغرافية- فظهرت قدرتهم على إدارة الأمور بسرعة وإيجابية، مع عدم الجمود أو التكرار في السلوك الإداري.

كذلك تبين النتائج أن تقدير عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من خلال بعد المرونة كان بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما يتمتع به قادة المدارس من خبرات متراكمة، وهذا بدوره ما مكنهم من التعامل مع المواقف المختلفة بإيجابية، وتحقيق التكيف الإيجابي مع المتغيرات الحادثة في البيئة التعليمية، فطبيعة العمل الإداري الحالي؛ والذي أتاح لقادة المدارس صلاحيات واسعة، وكذلك طبيعة التغيرات التربوية في العملية التعليمية والتي جعلت المتعلم هو محور العملية التعليمية.

أيضاً تبين النتائج أن تقدير عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من خلال بعد الأصالة جاء بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وعي قادة المدارس بمحافظة العقيق بأن العصر الحالي يتميز بالتغيرات المتسارعة وثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي، الأمر الذي نتج عنه العديد من المشكلات التي تواجه المنظمات المعاصرة، إذ يتطلب حل هذه المشكلات استخدام طرق جديدة إبداعية ونبذ الطرق والإجراءات القديمة.

كما تبين أن تقدير عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من خلال بعد الحساسية للمشكلات كان بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وعي قادة المدارس بمحافظة العقيق بطبيعة العمل الإداري عموماً، والتربوي خصوصاً، فالمشكلات حادثة بصورة يومية بسبب تصرفات وسلوكيات التلاميذ أو التعامل مع أولياء أمورهم، وهو الأمر الذي يتطلب درجة عالية من الحساسية للمشكلات في توقعها ومن ثمّ التعامل السريع معها مما يؤدي إلى عدم تفاقم الأمور، فجاء سلوكهم الإداري معبراً عن درجة عالية من الحساسية للمشكلات وفق ما كشفت عنه استجابات عينة الدراسة الحالية عند هذا البعد.

وأخيراً تبين النتائج أن تقدير عينة الدراسة للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من خلال بعد المحافظة على الاتجاه ومواصلته، كان بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما

يتمتع به قادة المدارس في محافظة العقيق من خبرات ومؤهلات علمية اكسبتهم الثقة بأنفسهم، وجعلتهم يتحلون بالنزاهة في التعامل الإداري على المستوى الشخصي والاجتماعي. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها وتفسيرها:

والذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة العقيق تعزى لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، التخصص)؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء ما يلي.  
أولاً: متغير طبيعة العمل:

تم استخدام اختبار ت (T-test) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين هما: القادة، والمعلمين.  
جدول (٩) نتائج اختبار ت (T-test) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني (الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير طبيعة العمل

م	البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
١	الطلاقة	المعلمون	٢٢١	19.07	3.05	٢٤٨	٠.٨٧	٠.٣٩ غير دالة
		القادة	٢٩	18.32	4.49			
٢	المرونة	المعلمون	٢٢١	20.24	2.72	٢٤٨	٢.١٧	٠.٠٥
		القادة	٢٩	18.44	4.36			
٣	الأصالة	المعلمون	٢٢١	19.66	3.31	٢٤٨	٢.٦١	٠.٠١
		القادة	٢٩	17.30	4.70			
٤	الحساسية للمشكلات	المعلمون	٢٢١	18.76	2.59	٢٤٨	٢.٤٠	٠.٠٥
		القادة	٢٩	16.57	4.82			
٥	المحافظة على الاتجاه ومواصلته	المعلمون	٢٢١	20.21	2.64	٢٤٨	١.٦٨	٠.٠٩ غير دالة
		القادة	٢٩	18.81	4.35			
٥	الدرجة الكلية للمحور الثاني	المعلمون	٢٢١	97.93	12.07	٢٤٨	٢.١٦	٠.٠٥
		القادة	٢٩	89.45	20.63			

يتبين من الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين وقادة المدارس في الدرجة الكلية وثلاثة أبعاد من أبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) وهي: المرونة،

والأصالة، الحساسية للمشكلات؛ بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي الأبعاد.

ويعزو الباحث النتيجة الحالية في دلالتها على وجود فروق في الدرجة الكلية للإبداع الإداري لدى قادة المدارس من وجهة نظرهم مقارنة بتقييم المعلمين لهم إلى رغبة قادة المدارس بالعقيق في إظهار أنفسهم كمستحقين للقيادة، وأنهم جديرون بها. ثانياً: متغير سنوات الخبرة.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) للتأكد من صدق هذه الفروق بين فئات متغير سنوات الخبرة، والجدول (١٠) يبين نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٠) نتائج تحليل أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور

الثاني (الإبداع الإداري) طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الطلاقة	بين المجموعات	13.14	2	6.57	0.35	0.71 غير دالة
	داخل المجموعات	4695.24	247	19.01		
	المجموع	4708.38	249			
المرونة	بين المجموعات	9.75	2	4.87	0.27	0.76 غير دالة
	داخل المجموعات	4458.98	247	18.05		
	المجموع	4468.72	249			
الأصالة	بين المجموعات	36.90	2	18.45	0.86	0.42 غير دالة
	داخل المجموعات	5278.16	247	21.37		
	المجموع	5315.06	249			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	90.20	2	45.10	2.09	0.13 غير دالة
	داخل المجموعات	5338.06	247	21.61		
	المجموع	5428.26	249			
المحافظة على الاتجاه ومواصلته	بين المجموعات	12.66	2	6.33	0.36	0.70 غير دالة
	داخل المجموعات	4387.19	247	17.76		
	المجموع	4399.86	249			
الدرجة الكلية للمحور الثاني	بين المجموعات	587.43	2	293.72	0.73	0.48 غير دالة
	داخل المجموعات	98928.04	247	400.52		
	المجموع	99515.48	249			

تظهر نتائج الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني (الإبداع الإداري) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك في كل من جميع أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية له. ويعزو الباحث ذلك إلى ما سبقت الإشارة إليه من عوامل ارتفاع الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة بصورة كلية، ومن ذلك منحهم صلاحيات واسعة مكنتهم من ممارسة العمل الإداري بمدارس بإبداع، ولكون هذه الصلاحيات ممنوحة حديثاً، فقد أدرك أفراد عينة الدراسة أهميتها وجدوها بدرجة متقاربة.

ثالثاً: متغير المرحلة التعليمية.

وللتأكد من صدق هذه الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحاد لكشف دلالة الفروق بين أكثر من متوسطين، ويبين الجدول رقم (١١) نتائج هذا الاختبار. جدول (١١) نتائج تحليل أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني (الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الطلاقة	بين المجموعات	25.45	2	12.73	0.67	0.51 غير دالة
	داخل المجموعات	4682.93	247	18.96		
	المجموع	4708.38	249			
المرونة	بين المجموعات	32.63	2	16.32	0.91	0.40 غير دالة
	داخل المجموعات	4436.09	247	17.96		
	المجموع	4468.72	249			
الأصالة	بين المجموعات	10.01	2	5.01	0.23	0.79 غير دالة
	داخل المجموعات	5305.05	247	21.48		
	المجموع	5315.06	249			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	3.40	2	1.70	0.08	0.93 غير دالة
	داخل المجموعات	5424.86	247	21.96		
	المجموع	5428.26	249			
المحافظة على الاتجاه ومواصلته	بين المجموعات	3.49	2	1.75	0.10	0.91 غير دالة
	داخل المجموعات	4396.37	247	17.80		
	المجموع	4399.86	249			
الدرجة الكلية للمحور الثاني	بين المجموعات	125.05	2	62.53	0.16	0.86 غير دالة
	داخل المجموعات	99390.42	247	402.39		

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	البعد
			249	99515.48	المجموع	

تظهر نتائج الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني (الإبداع الإداري) تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وذلك في كل من جميع أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية له. ويمكن تفسير النتيجة الحالية في كون المتغيرات التي تستدعي الإبداع الإداري من متغيرات اجتماعية ومؤهلات وقدرات لدى قادة المدارس، تبدو واحدة أو متقاربة في مدارس التعليم العام بمحافظة العقيق، ولذا يمارس القادة الإبداع الإداري بدرجة واضحة ومتقاربة في شتى المراحل التعليمية، وعليه لم تختلف استجابات عينة الدراسة في تقييم هذا المتغير وفقاً لاختلاف المرحلة التي يعملون بها. رابعاً: متغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار ت (T-test) لتحديد ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي. جدول (١٢) نتائج اختبار (ت) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني الإبداع الإداري وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	قيمة (ت)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعات	البعد
٠.٥٥ غير دالة	٠.٦٠	٢٤٨	4.31	18.47	٢١٩	بكالوريوس	الطلاقة
			4.64	17.97	٣١	ماجستير فأعلى	
٠.٣٦ غير دالة	٠.٩٢	٢٤٨	4.18	18.74	٢١٩	بكالوريوس	المرونة
			4.65	18.00	٣١	ماجستير فأعلى	
٠.١٥ غير دالة	١.٤٥	٢٤٨	4.55	17.74	٢١٩	بكالوريوس	الأصالة
			5.01	16.45	٣١	ماجستير فأعلى	
٠.١٦ غير دالة	١.٤٢	٢٤٨	4.63	16.98	٢١٩	بكالوريوس	الحساسية للمشكلات
			4.85	15.71	٣١	ماجستير فأعلى	
٠.٤١ غير دالة	٠.٨٣	٢٤٨	4.25	19.06	٢١٩	بكالوريوس	المحافظة على الاتجاه ومواصلته
			3.84	18.39	٣١	ماجستير فأعلى	
٠.٢٤ غير دالة	١.١٧	٢٤٨	19.84	90.99	٢٢١	بكالوريوس	الدرجة الكلية للمحور الثاني
			20.93	86.52	٢٩	ماجستير فأعلى	

يتبين من الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) حيث لم تصل قيمة ت حد الدلالة الإحصائية. ويمكن تفسير النتيجة الحالية في ظل كون درجة الإبداع الإداري كبيرة لدى قادة المدارس؛ والتي جعلت عينة الدراسة تدركها بصرف النظر عن المؤهل العلمي لديها، كما أن الممارسات الخاصة بتطبيق الإبداع في الإدارة تُعد من الأمور الشائعة في البيئة التعليمية، ويمكن إدراكها في السلوك الإداري لقائد المدرسة، وهو الأمر الذي جعل متغير المؤهل العلمي لا يؤثر في إحداث فروق في استجابات عينة الدراسة لتقييمهم للدرجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس.

خامساً: متغير التخصص.

تم استخدام اختبار ت (T-test) لتحديد ما إذا كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير التخصص.

جدول (١٣) نتائج اختبار ت) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني (الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير التخصص

م	البعد	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت (ت)	الدلالة الإحصائية
١	الطلاقة	علوم طبيعية	١٢١	18.27	4.32	٢٤٨	٠.٤٨	٠.٦٤ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	18.53	4.39			
٢	المرونة	علوم طبيعية	١٢١	18.36	4.12	٢٤٨	١.٠٧	٠.٢٩ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	18.93	4.34			
٣	الأصالة	علوم طبيعية	١٢١	17.29	4.63	٢٤٨	٠.٩٥	٠.٣٤ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	17.85	4.61			
٤	الحساسية للمشكلات	علوم طبيعية	١٢١	16.95	4.78	٢٤٨	٠.٤١	٠.٦٨ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	16.71	4.57			
٥	المحافظة على الاتجاه ومواصلته	علوم طبيعية	١٢١	18.98	4.06	٢٤٨	٠.٠٣	٠.٩٨ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	18.97	4.35			
	الدرجة الكلية للمحور الثاني	علوم طبيعية	١٢١	89.85	19.85	٢٤٨	٠.٤٥	٠.٦٦ غير دالة
		علوم إنسانية	١٢٩	90.98	20.19			

يتبين من الجدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  تعزى لمتغير التخصص في الدرجة الكلية وأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري)

حيث لم تصل قيمة (ت) حد الدلالة الإحصائية. ويرى الباحث أنه يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما سبقت الإشارة إليه عند تناول متغير (المؤهل العلمي) من أن الإبداع يلاحظه ويدركه الفرد في الموقف التعليمي بسهولة، فالقائد الذي يفكر بشكل واحد ويتصرف بسلوك متقارب مع اختلاف المواقف، يبدو مختلفاً لكل من يتعامل معه عن ذلك القائد الذي يدرك المشكلات ويتصرف معها بفاعلية، ويغير زاوية تفكيره في الأمر الواحد فضلاً عن الأمور المختلفة، ويتصرف بثقة وإيجابية، ولذا لم يؤثر متغير التخصص في توجيهه استجابات عينة الدراسة حول تقييمهم للإبداع الإداري لدى قادة المدارس.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

والذي ينص على: "هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة استخدام الإدارة الإلكترونية ودرجة الإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق"؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Person' Correlation) بين المحور الأول للاستبانة (استخدام الإدارة الإلكترونية) بأبعاده الثلاثة (الشؤون المدرسية، شؤون الموظفين، شؤون الطلاب)، وبين المحور الثاني للاستبانة (الإبداع الإداري) بأبعاده الخمسة (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المحافظة على الاتجاه ومواصلته).

جدول (٣٥) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط لبيرسون Person بين محوري الاستبانة

ومجالتهما الفرعية

الدرجة الكلية للمحور الأول	استخدام الإدارة الإلكترونية			المحور الأول	المحور الثاني
	شؤون الطلاب	شؤون الموظفين	الشؤون المدرسية		
**٠.٦٥	**٠.٦٠	**٠.٦٤	**٠.٥٦	الطلاقة	الدرجة الكلية للمحور الثاني
**٠.٥٨	**٠.٥٥	**٠.٦٣	**٠.٤٧	المرونة	
**٠.٦٥	**٠.٦٢	**٠.٦١	**٠.٥٥	الأصالة	
**٠.٦٣	**٠.٥٨	**٠.٥٧	**٠.٥٤	الحساسية للمشكلات	
**٠.٦٠	**٠.٥٧	**٠.٥٧	**٠.٥٠	المحافظة على الاتجاه ومواصلته	
**٠.٦٩	**٠.٦٥	**٠.٦٧	**٠.٥٨	الدرجة الكلية للمحور الثاني	

(\*\*) دالة عند مستوى ٠.٠١

يتبين من الجدول (٣٥) وجود علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين المحور الأول للاستبانة (استخدام الإدارة الإلكترونية) وما تضمنه من أبعاد (الشؤون المدرسية، وشؤون الموظفين،

وشؤون الطلاب)، وبين المحور الثاني للاستبانة (الإبداع الإداري) وما تضمنه من أبعاد (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المحافظة على الاتجاه ومواصلته) وكانت جميع الأبعاد دالة عند مستوى دلالة (0.01). وكانت أقوى المعاملات بين الدرجة الكلية لاستخدام الإدارة الإلكترونية وبين الدرجة الكلية للإبداع الإداري حيث بلغ معامل الارتباط 0.69، وهو يمثل ارتباطاً طردياً موجباً وقوياً إلى حد ما. كما جاءت معاملات ارتباط الدرجة الكلية للإبداع الإداري بأبعاد الإدارة الإلكترونية جميعها مرتبطة ارتباطاً طردياً موجباً، وكانت أقوى المعاملات مع بعد شؤون الموظفين، ثم شؤون الطلاب، وأخيراً مع بعد الشؤون المدرسية وبدرجات ارتباط بلغت (0.67، 0.65، 0.58) على التوالي.

وفي ضوء النتائج السابقة تم تقديم مجموعة من التوصيات ومنها:

1. توجيه قادة المدارس إلى توظيف الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في إدارة الشؤون المدرسية خاصة فيما يتعلق بتوفير قاعدة بيانات إلكترونية شاملة بمحتويات المكتبة المدرسية، وكذلك في استخدام السجلات الإلكترونية لإدارة المخزون في مستودعاتها.
2. إثراء مهارات قادة المدارس فيما يتعلق بتوفير محتوى تدريبي إلكتروني للموظفين، والاعتماد على السجل الإلكتروني في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين؛ بغرض التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
3. تدعيم وإثراء جهود قادة المدارس الإيجابية في تطبيق الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطلاب، مع بذل مزيد من الجهود الهادفة لتوفير برامج خاصة للموهوبين، وذوي الاحتياجات الخاصة على موقع المدرسة الإلكتروني.

## مراجع البحث:

### أولاً: المراجع العربية.

- إبراهيم، ليبي عبد العزيز (٢٠١٢). واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في محافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية- اليمن، (١٢)، ٢٠٥ - ٢٥٤.
- البدراي، ذعار غضبان (٢٠١٢). معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- بلخي، علي فايز (٢٠١٤). إسهام برنامج الإدارة الإلكترونية "نور" في تحسين الأداء الإداري في المدارس الثانوية لمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- جمل، محمد جهاد (٢٠٠٨). تنمية مهارات التفكير الإبداعي من خلال المناهج الدراسية. الإمارات: دار الكتاب الجامعي.
- حجازي، عبدالفتاح بيومي (٢٠٠٤). النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- الحسن، ماجد عبد الله (٢٠١١). تقويم أداء الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة، مجلة عالم التربية، ١٢ (٣٣٩)، ٣٥٥ - ٣٦٢.
- الحمدان، جاسم محمد، والعنزي، فهد معيوف (٢٠١٠). الإدارة الإلكترونية في عملية الاتصال الإداري بالمدارس الابتدائية في دولة الكويت أهميتها ومعوقات ومقترحات لتطويرها. رسالة الخليج العربي، ٣١ (١١٥)، ٩٣ - ١٣٤.
- الحوالدة، محمد فلاح (٢٠١٥). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. دراسات- العلوم التربوية، ٤٢ (٣)، ١٠٤٣-١٠٦٢.
- الرفاعي، رجاء الله عطاالله جابر (٢٠١٣). مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.
- الزامل، يوسف إسماعيل (٢٠١٣). التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الزهراني، ضيف الله سعيد عبد الخالق (٢٠١٣). مستوى الذكاء الانفعالي وعلاقته بالإبداع لدى مديري المدارس في مدينة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الباحة.

الزيود، ماجد محمد (٢٠١٢). درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية- البحرين، ١٣(٢)، ٤١-١٣.

السعدية، حمدة حمد (٢٠١١). متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مدارس ولاية الرستاق بمنطقة الباطنة جنوب، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، ٩(٣)، ٦٦ - ٣٩.

السلمي، سعيد حميد عشاوي (٢٠١٠). نمط القيادة وممارسات الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة "دراسة تحليلية". مجلة التربية- مصر، ١٣(٢٧)، ١١ - ١٠١.

السلمي، منصور نبيع (٢٠١٢). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

طيب، أحمد سعد؛ والقصيمي، محمد مصطفى (٢٠١٣). تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، ٣٥(١١٤)، ٩ - ٢٩.

العاجز، فؤاد علي؛ وشلدان، فايز كمال (٢٠١٠). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلم، مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، ١٨ (١)، ١ - ٣٧.

عبد الرزاق، ماجدة؛ والذبياني، منى (٢٠١٢). الإبداع الإداري مدخل لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ١ (٣٦)، ١٦٥ - ٢٤٩.

العصيمي، خالد محمد والقرني، محمد سعيد (٢٠١٥). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الباحة. المؤتمر الدولي الأول: التربية آفاق مستقبلية- كلية التربية- جامعة الباحة- السعودية، (١)، ٢١٢ - ٢٣٤.

علي، لطيف محمد (٢٠١١). التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشاكل الإدارية، القاهرة: دار الفلاح للطباعة والنشر.

الغزاوي، تمام عبدالله أحمد (٢٠١٥). الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الغيث، العنود محمد (٢٠١٧). درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي بمدينة الرياض والصعوبات التي يواجهنها. دراسات - العلوم التربوية - الأردن، ٤٤(١)، ٢١ - ٤١.

فقيه، سناء عبد القادر (٢٠٠٠). تطبيقات أساليب الإبداع الإداري في التنمية الإدارية للقيادات التربوية النسائية في مراحل التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الكبيسي، أريج ميمون (٢٠١٣). درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة الشرق الأوسط.

اللامي، عوض (٢٠٠٩). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمحافظة الخبر. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية، البحرين.

الخواوي، محمد فتحي (٢٠٠٨). دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلمهم وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

المحامدى، ندى عبد الرحيم (٢٠٠٥). الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

محمد، فهيم مصطفى (٢٠١٤). أبنائنا يتعلمون التفكير الإبداعي، القاهرة: دار الفكر العربي.  
المحيلي، عبدالعزيز سعود؛ والعازمي، مزنة سعد؛ والقحطاني، عبدالمحسن عايض (٢٠١٤). الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الحكومي و الخاص بدولة الكويت و علاقتها بالإبداع الإداري، المجلة التربوية، الكويت، ٢٨(١١٠)، ١٥ - ٥٧.

المرعي، سمية طه (٢٠١٥). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عمان العاصمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بدرجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

المسعود، خليفة صالح (٢٠٠٨). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

المسلماني، مصباح (٢٠١٠). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في أمانة أبو ظبي للإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.  
الموسى، عبد الله عبد العزيز محمد (٢٠١٢). استخدام الحاسب الآلي في التعليم. الرياض: مكتبة الشقيري.

### **ثانياً: المراجع الأجنبية.**

- Crum K. & Sherman H. (2008). Facilitating high achievement high school principals, reflections on their successful leadership practices. *Journal of Educational Administration* , 46, 562-580,
- Li, G. and Ni, X. (2011). Primary EFL Teachers' Technology Use in China: Patterns and Perceptions, *RELC Journal*, April 1, (42), 69-85.
- Russell, A. (2004) .How School Counselors Counselors Could Benefit From Management Solutions: The Case of Paperwork. *U.S.A. Department of Education research and Educational Information center*. Eric numbered 478218.
- Salfi, N. (2011). Successful Leadership Practices of Head Teachers for School Improvement: Some Evidence from Pakistan, *Journal of Educational Administration*, 49( 4),414-431.
- Toremén, F. (2003). Creative school and administration .*Educational Sciences: Theory & practice*, 3 (1), 248 – 253.
- Turner L. & Weickgenannt, A. (2009). *Accounting Information Systems*, Prentice, John Wiley & Sons, INC. USA.
- Yilmaz, E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals, ethical leadership characteristics. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3949-3953.