

القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس
الخاصة من وجهة نظر المعلمين

**Electronic leadership and its Relationship to the
Administrative Creativity among Private School
Principals From their Teachers' Perspective**

إعداد

ماريا سامي محمد الجواودة

إشراف

د. خولة حسين عليوة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية الآداب والعلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2023

تفويض

أنا ماريا سامي محمد الجاودة، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نُسخ من رسالتي وِرقياً
والكترونياً للمكتبات، أو المُنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها.

الاسم: ماريا سامي محمد الجاودة.

التاريخ: 2023 / 06 / 06

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

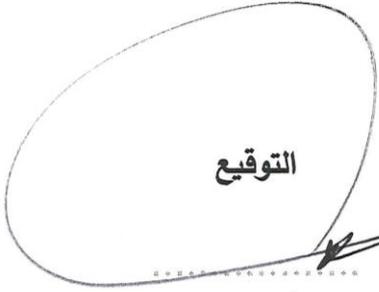
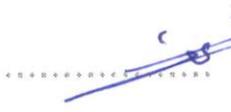
نوقشت هذه الرسالة والموسومة ب: القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري

المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين.

للباحثة: ماريان سامي محمد الجواودة.

وأجيزت بتاريخ: 06 / 06 / 2023.

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	جهة العمل	الصفة	الاسم
	جامعة الشرق الأوسط	مشرفاً	د. خولة حسين عليوة
	جامعة الشرق الأوسط	عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا	أ.د. علي حسين حورية
	جامعة الشرق الأوسط	عضوًا من داخل الجامعة	د. عمر علي الرفايعة
	جامعة اليرموك	عضوًا من خارج الجامعة	أ.د. نوار قاسم الحمد

شكر وتقدير

لا يسعني وأنا أضع اللمسات الأخيرة في هذه الدراسة، إلا أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان، لأستاذتي الفاضلة الدكتورة خوله حسين عليوة، على ما قدّمته لي من علم نافع، وعطاء متميز وإرشاد مستمر، وعلى ما بذلته من جهدٍ متواصل، ونصح وتوجيه، منذ كان الموضوع عنواناً وفكرة إلى أن أصبح بحثاً ورسالة، فجزاها الله عني خير الجزاء، وجعل ذلك في ميزان حسناتها.

والشكر الموصول إلى القامات العلمية، الأساتذة الافاضل في كلية الآداب والعلوم التربوية، لما قدموه من علم نافع، ودعم مستمر طيلة فترة الدراسة.

كما أتقدم بشكري الجزيل إلى أساتذتي الموقرين في لجنة المناقشة لتفضلهم عليّ بقبول مناقشة هذه الرسالة، فهم أهلٌ لسدّ خللها وتقويم معوجها، فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

وأشكر صديقاتي على دعمهم المتواصل ومساندتهم لي هبة القيسية ورجوان الطرامسة وبيان الحوامدة.

الباحثة

ماريا سامي محمد الجواودة

الإهداء

إلى جنة الله في الأرض **أمي** إلى التي لم تدخر جهداً في سبيل إسعادي ... إلى مثلي الأعلى
أبي الشيخ سامي الجواودة الذي أحملُ اسمه بكل افتخار وإلى من كلله الله بالوقار أشكركم من صميم
 قلبي على دعمكم لي ووجودكم بجانبني واهتمامكم بمستقبلي..

إلى **زوجي العزيز** عمار أبو حرير... إلى رفيق دربي ... إلى من ساندني ودعمني طوال
 مرحلتي الدراسية ... فقد كنت على الدوام ملهمي ... أشكرك على دفعك لي نحو الأفضل ... وعلى
 ثقتك بنجاحي ... وعلى دعمك المستمر...

إلى **أبنائي** إلين وسوزان وعمر الخطاب... إلى فرحتي الحقيقية ... إلى سعادتني المنتظرة ...
 إلى الأمل في غدٍ جميل لا يتحقق إلا بهم ... إلى الذين أنسى كل تعب ومشقة بالنظر إلى وجوههم

إلى **إخواني** مالك وأنس ومحمد ونوح الجواودة ... إلى من وهبني الله نعمة وجودهم بحياتي
 إلى **أختي** هبة الجواودة ... إلى قوتي وسندي حين يلفحني التعب

الباحثة

ماريا سامي محمد الجواودة

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
تفويض.....	ب.....
قرار لجنة المناقشة.....	ج.....
شكر وتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
قائمة الملحقات.....	ي.....
الملخص باللغة العربية.....	ك.....
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ل.....

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة.....	1.....
مشكلة الدراسة.....	3.....
هدف الدراسة وأسئلتها.....	4.....
أهمية الدراسة.....	4.....
حدود الدراسة.....	5.....
مصطلحات الدراسة.....	5.....

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري.....	7.....
المحور الأول: القيادة الإلكترونية.....	7.....
المحور الثاني: الإبداع الإداري.....	13.....
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة.....	20.....
التعقيب على الدراسات السابقة.....	33.....

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة.....	35.....
مجتمع الدراسة.....	35.....

35	عينة الدراسة
36	أداة الدراسة
37	صدق أداة الدراسة
43	ثبات الأداة الدراسة
45	إجراءات الدراسة
46	المعالجة الإحصائية

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

48	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
53	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
60	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

63	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
68	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
73	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
74	التوصيات والمقترحات

قائمة المراجع

75	أولاً: المراجع العربية
80	ثانياً: المراجع الأجنبية
84	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	المحتوى	الصفحة
1-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها	36
2-3	معاملات الارتباط بين الفقرات القيادية الإلكترونية والدرجة الكلية والبعد الذي تنتمي إليه.	39
3-3	قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية لمحور القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة.	40
4-3	معاملات الارتباط بين فقرات الإبداع الإداري والدرجة الكلية والبعد الذي تنتمي إليه.	41
5-3	قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية لمحور الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة	43
6-3	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للأبعاد والدرجة الكلية لمحور القيادة الإلكترونية	44
7-3	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للأبعاد والدرجة الكلية لمحور الإبداع الإداري.	44
8-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	48
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة ببعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	49
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالفرق الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	50
11-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمهارات الاتصال الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	51
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالرؤية المستقبلية القيادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	52
13-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	53

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل - رقم الجدول
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمرونة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	14-4
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة ببعدها الطلاقة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	15-4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية تجاه المشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	16-4
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالقدرة على التحليل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	17-4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية تجاه المشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	18-4
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالأصالة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	19-4
61	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وبين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين.	20-4

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
83	استبانة الدراسة الأولية	1
94	قائمة بأسماء المحكمين الأفاضل	2
95	استبانة الدراسة النهائية	3
102	كتب تسهيل المهمة	4
105	حجم عينة الدراسة	5

القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين.

إعداد: ماريا سامي محمد الجاودة

إشراف: الدكتورة خولة حسين عليوة

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي العلائقي المعتمد على جمع البيانات من خلال استبانة تضمنت محورين: الأول لقياس القيادة الإلكترونية، وتكون من (35) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، وهي: (توظيف التكنولوجيا في الإدارة، الرؤية المستقبلية القيادية، مهارة الاتصال الإلكتروني، الفرق الإلكترونية) والثاني لقياس الإبداع الإداري، وتكون من (47) فقرة موزعة على خمسة أبعاد، وهي: الطلاقة، القدرة على التحليل، الأصالة، الحساسية تجاه المشكلات، المرونة) وتكونت عينة الدراسة من (369) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتبين من نتائج الدراسة، أنّ درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين ككل، جاءت بدرجة (كبيرة)، حيث جاءت أبعاد القيادة الإلكترونية وفقاً للترتيب الآتي: بعد "توظيف التكنولوجيا في الإدارة"، تلاه بعد "بناء الفرق الإلكترونية"، ثم بعد "مهارة الاتصال الإلكتروني"، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد "الرؤية المستقبلية القيادية"، وجميعهم بدرجة كبيرة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة ككل جاء بمستوى (مرتفع)، وجاءت أبعاد الإبداع الإداري وفقاً للترتيب الآتي: بعد "المرونة"، وبعد "الطلاقة"، وبعد "القدرة على التحليل"، وبعد "الحساسية تجاه المشكلات"، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد "الأصالة" وجميعهم بمستوى مرتفع، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس والإبداع الإداري، وبناءً على ذلك أوصت الباحثة بتعزيز روح المبادرة والإبداع لدى موظفي المدارس الخاصة من خلال توفير بيئة مناسبة للإبداع ومشاركة العاملين في صناعة القرار، وتفويض السلطة، وتدعيم نظام اللامركزية في الإدارة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإلكترونية، الإبداع الإداري، مديرو المدارس الخاصة.

Electronic Leadership and Its Relationship with The Administrative Creativity Among Private School Principals from Their Teachers' Perspective

Prepared by: Maria Sami ALjawadeh

Supervised by: Dr. Khawla Husain Alaiwa

Abstract

The study aimed to identify electronic leadership and its relationship to administrative creativity among private school principals from the point of view of teachers. (Employment of technology in management, leadership future vision, electronic communication skill, electronic teams) and the second to measure administrative creativity, and it consists of (47) items distributed over five dimensions, namely: fluency, ability to analyze, originality, sensitivity to problems, flexibility) The study sample consisted of (369) male and female teachers, who were chosen by a simple random method. The results of the study showed that the degree of electronic leadership practice among private school principals in the Qweismeh district from the teachers' point of view as a whole came to a (significant) degree, as the areas of electronic leadership came According to the following order: after "employing technology in management", followed by "building electronic teams", then after "electronic communication skill", and in the last place came after "future leadership vision", all of them to a large degree. The results of the study also showed that the level of practicing the administrative creativity of the principals of private schools in the Qweismeh District as a whole came at a (high) level, and the dimensions of administrative creativity came according to the following order: after "flexibility", after "fluency", after "the ability to analyze", and after "sensitivity to problems". And in the last place came after "originality" and all of them are at a high level, and the results of the study also showed a statistically significant positive correlation between the degree of electronic leadership practice among school principals and administrative creativity, and accordingly the researcher recommended enhancing the initiative and creativity among private school employees by providing an appropriate environment for creativity and participation in decision-making, delegation of authority, and consolidation of the decentralization system in administration.

Keywords: Electronic Leadership, Administrative Creativity, Private School Principals.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

شهد العالم العديد من التطورات التكنولوجية المتسارعة في جميع قطاعات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتعليمية، بما فيها القطاع التربوي بكافة مستوياته بما فيها (التعليم العام، التعليم العالي)، حيث إن المجتمع التربوي الذي يتلقى الخدمة في تلك المستويات يشكل النسبة الأكبر من المجتمع العام للدولة.

لقد شهدت المؤسسات التربوية تغييرات جذرية وواسعة في المجال التكنولوجي، وفقاً لما أحدثته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما استدعى أهمية وجود قيادة تتناسب مع هذه التحولات التكنولوجية، ولم تعد ممارسات القيادة التقليدية مناسبة كما كانت عليه من قبل، وبالتالي ظهرت القيادة الإلكترونية من خلال ما أظهرته الثورة التكنولوجية المستمرة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأهمية تكيفها في بيئات العمل المختلفة، لذا أصبح من المتوقع أن يكون هنالك قادة فاعلين في التعامل مع مثل تلك التكنولوجيا (الشهري، 2018).

ونظراً لأن القيادة الإلكترونية أدت إلى تغيير اساليب القيادة لتحقيق الأهداف وطرق تدريب العاملين قد تغيرت بوجودها، فإن من مبررات استخدامها في الإدارة المدرسية أنها أدت إلى تحسين الأداء وتوفير الوقت والجهد، وخاصة في الأزمات، مما عزز الملاحظات القيمة وزاد من مستويات التحفيز (Van, Roman, Wang & Liu, 2017).

وإن الداعم الأولي لأي مؤسسة متكاملة تشترك فيها المنظمة الادارية وأفرادها من العاملين والمديرين وبيئتها التنظيمية هو الإبداع؛ لأنه يُعد عنصرًا أساسيًا لا بد من تنميته بما يتلاءم مع أهداف المؤسسة ورؤيتها، ليحفز من قدراتها التنافسية، حيث إن العاملين والمديرين يمثلون حجر الأساس في العملية الإبداعية وبهم تنطلق المؤسسة نحو الإبداع الإداري (المصري وعابدين، 2017)

كما أن المؤسسات التربوية المعاصرة في ظل الظروف المتغيرة تشهد تحديات كثيرة وجديدة لم تشهدها من قبل، وهذا يفرض عليها مواجهة تلك التحديات بكفاءة وفعالية ويتطلب قدرات إبداعية عالية تقدم أفكارًا وحلولًا غير مألوفة وجديدة تمكنها من الاستمرار والتميز، ولهذا أخذ موضوع الإبداع الإداري يتزايد باهتمام في ظل التحديات التي تفرضها العالمية، والتغيرات التكنولوجية المتزايدة والمنافسة الشديدة وذلك لمواكبة تلك التغيرات والتحديات (أبو جامع، 2017).

وللقادة تأثير على سلوك العاملين، حيث يؤثر على القدرات الإبداعية لديهم، وتأكيدا لهذا ذكر كل من هيج ودور (Hage, & Dewar 1973) أن الفروقات بين المؤسسات في درجة التطوير والتغيير ترجع إلى الفروقات في قيم وممارسات القادة، كما أن قدرات العاملين الإبداعية تتأثر بنمط القيادة، وذلك لأن القادة قادرين على دعم وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين من خلال مشاركتهم في العديد من القرارات والأعمال، ولهذا فإن ممارسات القائد نفسه تزيد من الرغبة نحو الإبداع لدى العاملين وحفزهم على توليد أفكار جديدة غير مألوفة ومناقشتها معهم وزرع التنافس الإيجابي بينهم، لتمكينهم من مواجهة التحديات والمشكلات التي تعترضهم.

مشكلة الدراسة

استناداً إلى ما شهدته السنوات الأخيرة من تطورات هائلة في التقدم التكنولوجي، سعى النظام الأردني التربوي لاستثمار التقنيات الحديثة في التعليم والإدارة المدرسية، وذلك تماشياً مع التقدم التكنولوجي في المدارس، وبرزت الحاجة لاستخدام جميع المنصات والاتصالات الإلكترونية لتيسير العملية التعليمية التعلمية. وعليه استشعرت الباحثة من خلال عملها في القطاع الخاصة أهمية دراسة القيادة الإلكترونية وضرورة توفر متطلبات لتطبيقها، ومن خلال اطلاعها على الأدبيات والدراسات السابقة حيث بيّنت دراسة فان وارت (2019) Van Wart أن هناك جوانب من القيادة لم يتم دراستها، وأن هناك سياقات مختلفة في القيادة كانت قليلة وشبه معدومة، وقد أولت الدراسات مثل الأقطش (2019) الاهتمام بالبحث والتطوير في القيادة الإلكترونية وأبعادها، ودراسة السبيعي والشهري (2019) التي أشارت إلى أهمية توافر عدد من المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الإلكترونية، منها المتطلبات التقنية، ومن ثم المالية، والبشرية، والإدارية.

كما استشعرت الباحثة من خلال خبرتها التربوية أهمية دراسة الإبداع الإداري خاصة في ضوء التطورات التكنولوجية والأحداث المتسارعة، وذلك لأنه يمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة والخروج عن المألوف، فقد أوصت دراسة غاني وبن سعيد (2019) بضرورة استخدام استراتيجيات تنظيمية تشجّع على الإبداع الإداري بين العاملين والإداريين. كما أوصت دراسة إسماعيل (2019) بتقديم حوافز أخلاقية ومعنوية لتحفيز رؤساء الأقسام وتشجيعهم على الإبداع، وتبني أفكار جديدة من قبل الإدارات مما يعزز قدرتها على الإبداع والتجديد.

في ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة في محاولة منها للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين؟

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف هذه الدراسة تقصي درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

2. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

3. هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

أهمية الدراسة

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة بأنها تكتسب أهميتها من خلال ما قد توفره من إطار نظري يتعلق بالقيادة الإلكترونية والإبداع الإداري، ويؤمل بأن تزود مديري المدارس بمفاهيم ومبادئ القيادة الإلكترونية والإبداع الإداري والعمل على تنميتها لديهم. ويؤمل أذن تكون هذه الدراسة بمثابة إضافة علمية في ميدان الأدب النظري للمكتبة العربية بشكل عام والمكتبة الأردنية بشكل خاص.

وتتمثل الأهمية التطبيقية بأنها قد تفيد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم من خلال الوقوف على جوانب القوة والضعف في ممارسة القيادة الإلكترونية من قبل المديرين للعمل على تطوير ممارستها وتميئتها، ويمكن أن تسهم في دفع مديري المدارس الخاصة بتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع، وقد تثير الدراسة اهتمام الدارسين والباحثين بإمكانية تناولهم موضوع القيادة الإلكترونية مع متغيرات أخرى.

حدود الدراسة

حد بشري: طبقت هذه الدراسة على جميع معلمي المدارس الخاصة في لواء القويسمة.

حد مكاني: طبقت هذه الدراسة على المدارس الخاصة في لواء القويسمة.

حد زمني: الفصل الدراسي الثاني 2022/2023.

حد الموضوعي: القيادة الإلكترونية، الإبداع الإداري.

مصطلحات الدراسة

القيادة الإلكترونية: القدرة على اختيار واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفعالية

لإستخدامات تنظيمية شخصية (Van Wart et al., 2017).

ويمكن تعريفه إجرائياً: قدرة مديري المدارس الخاصة على التأثير في المعلمين طواعية وذلك لتحقيق

الأهداف التربوية في المدرسة بكفاءة وفعالية، والتأثير في أدائهم وسلوكهم وأفكارهم باستخدام وسائل

تكنولوجية حديثة، وتوظيف التطورات المتاحة في بيئة المدرسة لتحقيق تأثير فعالٍ وكفؤٍ في أدائهم

من خلال الأبعاد التالية (توظيف التكنولوجيا في الإدارة، والفرق الإلكترونية، ومهارة الاتصال

الإلكتروني، والرؤية المستقبلية القيادية).

الإبداع الإداري: هي مجموعة من المهام والعمليات التي تحقق مناخًا عامًا جيدًا في المنظمة، وذلك من خلال دعم الأفراد ومواجهة المشكلات وحلها بطرق إبداعية وغير مألوفة عبد القادر (2018).

ويمكن تعريفه إجرائياً: جملة من العمليات والممارسات التي يقوم بها المديرون في المدارس الخاصة تهدف إلى توفير بيئة مناسبة للإبداع، تمكنهم من إيجاد طرق جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات بشكلٍ غير مألوف من خلال الأبعاد التالية (المرونة، الطلاقة، القدرة على التحليل، الحساسية تجاه المشكلات، الأصالة).

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيرات الدراسة: القيادة الإلكترونية، والإبداع الإداري، وكذلك عرضاً للدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

اشتمل الأدب النظري على محوري القيادة الإلكترونية وأبعادها، والإبداع الإداري وذلك كآتي:

المحور الأول: القيادة الإلكترونية

تعد القيادة والتكنولوجيا عنصران مهمان في المؤسسات بغض النظر عن نوعها، وذلك تساعد على استمرارية المنظمة وتزيد من نشاطها وعملياتها المختلفة، ولهذا فإن إدارتها تتوجه دائماً إلى القيادة وتعمل على تطويرها لدى العاملين، بحيث تصبح هذه القيادات قادرة على التعامل مع العمليات الإدارية والظروف السياسية والاقتصادية والتكنولوجية، والتعامل مع العلاقات الداخلية والخارجية، ومواصلة الإبداع والابتكار والتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة.

ونظراً لأهمية القيادة الإلكترونية في دعم القيادة الفعالة، وتيسير وصول المؤسسات إلى المهارة والمعرفة التي تمكنها من المنافسة في الأسواق العالمية وبالتالي تزيد من استجابتها لمتطلبات العمل والمستهلكين، فإن ذلك يتطلب وجود عاملين يمتلكون مهارات إدارية في القيادة الإلكترونية وهذا كله يتطلب قيادة فعالة تزيد من قدرة المدير على ترجمة الأهداف إلى نتائج والمساعدة على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وهذا يمكن المدير من وضع رؤية مستقبلية لها وبالتالي المقدرة على حل مشكلات العمل والسيطرة عليها (كوزيس وبوزنز، 2019).

وهناك فرق بين القيادة التقليدية والقيادة الإلكترونية في أنه لا يوجد تواصل وجها لوجه، بل يتم التواصل عبر اجتماعات مرئية وهذا يعد من أسباب استخدام القادة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فهي توفر الوقت والجهد وخاصة عند انشغال القادة، كما وتعزز من أدائهم وتسرع الحصول على تغذية راجعة مفيدة وذات قيمة (Gheni, Juson, Jabar, Ali, & Abdullah, 2015).

مفهوم القيادة الإلكترونية وأهميتها

وردت للقيادة الإلكترونية العديد من التعاريف في الدراسات والبحوث، فمنهم من عرفها بأنها "الاستخدام الفعال والمزج بين الأساليب الإلكترونية والتقليدية للاتصال والتواصل، ويقوم على الوعي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية، والاعتماد الانتقائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة للذات وللمؤسسة، والكفاءة التقنية في استخدام تلك التكنولوجيات المختارة" (Van Wart, et al, 2019. 3).

وعرفها آخرون بأنها " ليست مجرد امتداد للقيادة التقليدية، ولكنها تنطوي على تغيير جذري في كيفية ممارسة القيادة وارتباط القادة والمرؤوسين ببعضهم البعض ومع أصحاب المصلحة" (Contreas et al, 2020. 4)، وتعرف أيضا بأنها "مجموعة من الممارسات والتي تشمل (الأداء المتوقع، والخبرة، والتأثير الاجتماعي، والجهد المتوقع) وتمكن قادة المؤسسات من توجيهه والسيطرة وتغيير السلوكيات وتطوير الأداء إلكترونيا" (الأقطش، 2019، ص.15).

كما تعرف بأنها " كيفية التعامل والتفاعل مع الآخرين في إدارة الأزمات التعليمية بصورة إلكترونية بعيدا عن النمط التقليدي في القيادة، مع ضرورة توافر المهارات والكفايات التقنية في التعامل مع الآخرين بصورة إلكترونية بدءاً من البيئة الداخلية للمؤسسة مروراً إلى التواصل مع البيئة الخارجية لها، وهو يشير إلى تحويل المنظمة إلى مركز لعملية التعامل" (البلوشي، 2020، ص.125).

وعرفها كل من الشрман وخطاب (2018) بأنها: مجموعة من الأعمال والعمليات والاستراتيجيات التي يقوم بها قائد المدرسة باستخدام التكنولوجيا وتوظيفها والتنبؤ بمتغيراتها التي تخدم بيئة المدرسة. في ضوء ما سبق يمكن تعريف القيادة الإلكترونية: بأنها فن التأثير في المعلمين طواعية وذلك لتحقيق الأهداف التربوية في المدرسة بكفاءة وفعالية، والتأثير في أدائهم وسلوكهم وأفكارهم باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة، وتوظيف التطورات المتاحة في بيئة المدرسة لتحقيق تأثير فعال وكفؤ في أدائهم من خلال الأبعاد التالية (توظيف التكنولوجيا في الإدارة، الفرق الإلكترونية، مهارة الاتصال الإلكتروني، الرؤية المستقبلية القيادية).

ويمكن القول بأن ازدياد المتطلبات التقنية على جميع المستويات يتطلب من القادة أن يكونوا مؤهلين في مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك لأنها تؤثر على كفاءة وفعالية الأداء، واكتشاف طرق حديثة في العمليات الإدارية والتنظيمية، حيث إن القيادة الإلكترونية تمكن المنظمات من بناء قيمة لها، وتحقيق الإبداع الذي يقود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما وإن امتلاك مهارات القيادة الإلكترونية يمكن القادة ذوي الخبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قيادة مجموعة من العاملين المؤهلين للعمل وفق تلك التكنولوجيا، من تصميم نماذج والقدرة على حل المشكلات بطرق إبداعية، وفهم مهارات الاتصالات (الشрман وخطاب، 2018).

وفي ضوء ما سبق تكمن أهمية القيادة الإلكترونية في أن لديها القدرة العالية على إلغاء عامل الزمان، وتوفير الوقت والجهد على العاملين والقادة، كما تساعد في حل المشكلات بطرق إبداعية، ومعرفة أساليب العمل الناجح، وإلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة.

متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية

يحتاج أي نظام عمل إلى بيئة تناسب طبيعة عمله، وذلك ليتم إنجازه بالصورة المطلوبة، وكذلك فإن تطبيق القيادة الإلكترونية تحتاج أيضا إلى بيئة مناسبة لتطبيقها لكي يتحقق النجاح والتفوق في الأداء الوظيفي، ولهذا يمكن الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية وهي (حامد، 2015):

- البنية التحتية الحديثة للاتصالات والبيانات، ومن ثم تطوير تلك البنية للاتصالات السلكية واللاسلكية وذلك لنقل المعلومات وإحداث تواصل بين المنظمات الادارية نفسها وبين المنظمات والمستفيدين.
- خدمة الإنترنت وتوفرها بأسعار معقولة ومناسبة، وذلك للتواصل والتفاعل مع العاملين والإداريين والمستفيدين في أقل وقت وجهد وبتكلفة مناسبة.
- توافر وسائل إلكترونية ليتم من خلالها التواصل مع الآخرين، ومنها أجهزة الحواسيب الشخصية والمحمولة، والهاتف الشبكي والمحمول الذي يمكن من الاتصال بشبكات عالمية أو داخلية أو محلية.
- التدريب وتأهيل القدرات وهي معنية بتدريب العاملين على استخدام أجهزة الحواسيب والشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وذلك لتطبيق وتوجيه القيادة الإلكترونية بشكل سليم ونشر الثقافة الإلكترونية وطرق استخدامها، وتوفير السرية والأمن الإلكتروني وذلك للحفاظ على مستوى عال من الحماية للبيانات والمعلومات.

وفي ضوء المتطلبات السابقة الذكر ينبغي أن يتوفر لدى القائد الإلكتروني عدة مهارات منها:

- مهارات المعارف الإلكترونية؛ وتتمثل بتقنية المعلومات والاتصالات الإلكترونية وكيفية استخدامها والتعامل معها، ومهارات الاتصال الفعال وتعني أن يكون القائد ملماً بجميع أنواع

الاتصالات وتأسيس علاقات عمل جديدة، والمهارات الإدارية وهي معنية بمهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتحفيز الأفراد للعمل الجماعي، وأخيراً المهارات الإبداعية وتتمثل بوضع رؤية مستقبلية شاملة للمنظمة، والعمل على استثمار الوقت والجهد لتدريب العاملين وتلبية احتياجاتهم (حامد، 2015).

أبعاد القيادة الإلكترونية

من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، تناولت بعض الدراسات بعد (مهارة الاتصال الإلكتروني، وبعد بناء الفرق الإلكترونية) كما ورد في دراسة (سمهود، 2022)، ودراسة فان وورت (Van Wart, et al, 2019). في حين اقتصرت بعض الدراسات على بعد الرؤية المستقبلية القيادية كما في دراسة نانسي (2021)، ودراسة أسماء (2016) التي اقتصرت على دراسة بُعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة، وفي حدود الدراسة ومن خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة والتغذية الراجعة من تحكيم أداة الدراسة بأبعادها تم الإجماع على الأبعاد التالية (مهارة الاتصال الإلكتروني، الرؤية المستقبلية القيادية، الفرق الإلكترونية، توظيف التكنولوجيا في الإدارة)، وتم عرضها على النحو الآتي:

مهارة الاتصال الإلكتروني

وتؤكد هذه المهارة على الوضوح في التواصل الإلكتروني وتنظيمه، ولا بد من أن يكون هذا التواصل جيداً، لأن ذلك سينعكس على التغذية الراجعة التي يمكن من خلالها تجنب الأخطاء، ويمكن من خلال هذه المهارة تجنب سوء الفهم من خلال ضبط الإعدادات الإلكترونية التي يمكن من خلالها تجنب وصول رسائل مبهمه وغير واضحة والتي عادة ما تسبب الانزعاج والغضب لدى العاملين في المؤسسة، حيث تمكن هذه المهارة من تدفق الاتصالات وإدارتها الأمر الذي سوف يحقق سهولة في

الاتصالات وبالتالي يقلل من وجود اتصالات كثيرة داعي لها مما قد يتسبب في إعاقة إنجاز الأعمال، وبالتالي سوف يساعد هذا الأمر على تنظيم البيانات التي من الممكن أن تكون معقدة وواسعة النطاق والتي تسبب إرباكاً للعاملين (Van Wart et al., 2019).

الرؤية المستقبلية القيادية

تُعد الرؤية المستقبلية من المهام التي يقوم بها القائد التربوي عند وضع خطة مستقبلية وأهداف بعيدة المدى للمؤسسة، حيث تتميز تلك الخطط بالمرونة وذلك لتتوافق مع التغيرات السريعة وتواكب التطورات التي من الممكن أن تحدث على المدى البعيد في البيئة المحيطة، ويتم مشاركة العاملين في المؤسسة بوضع تلك الرؤية لضمان تحقيقها، حيث أشار ثانياً لامي ورامن (Thannimalai, & Raman, 2018) إلى أن التكنولوجيا تعتبر وسيلة تزيد من فعالية التعلم والقيادة في المنظمة التعليمية، كما أكد بونولو وفاندرلند وشيتين (Banoglu, Vanderlinde, 2016) وCetin & على أن القائد التربوي يعمل على تطوير خطة إلكترونية مفصلة تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية التي وضعت مسبقاً للمنظمة وتتوافق مع رؤية وزارة التربية والتعليم.

بناء الفرق الإلكترونية

وتتمثل مهارة بناء الفرق الإلكترونية بتحفيز الفرق الإلكترونية العاملة، وبناء فرق عمل جديدة لديها أنشطة تمهيدية أولية، ولديها حس حقيقي بالمطلوب منها، وهو ما يجب أن يتواجد في تلك الفرق الافتراضية، مع التأكد من دمج تلك الفرق بشكلٍ سليم وصحيح، ومن ثم يأتي بعدها مساهمة هذا الفريق الافتراضي عن المشاركة والتفاعل، ومن ثم تقدير الفريق ككل، والتأكد من حصول تلك الفرق على أكبر قدر ممكن من الفرص والمكافآت والحوافز والتطوير الوظيفي (Van Wart et al., 2019).

توظيف التكنولوجيا في الإدارة

يوظف القادة الإلكترونيون التكنولوجيا في إدارة أعمالهم الإدارية وعلاقاتهم المختلفة مثل استخدام الإنترنت والوصول إلى المعلومات المطلوبة بشكلٍ أسرع، مما يتطلب من القائد العمل على تطوير وتحديث قواعد البيانات والمعلومات ومن ثم التكنولوجيا بما يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها بأقل وقتٍ وجهدٍ وتكلفةٍ ممكنة، وهذا سينعكس على اتخاذ القرارات بشكلٍ أسرع وبفعالية أكبر (قدوة، 2010).

المحور الثاني: الإبداع الإداري

برز مفهوم الإبداع كضرورة حتمية لتحقيق النجاح والتميز للمنظمات، ولتحقيق ذلك تطلب من المنظمات تغيير أساليب عملها الإداري من خلال الاستجابة المستمرة للمتغيرات، وبناء مناخ في بيئة العمل يحفز العاملين على الإبداع، وتشجيعهم على المساهمة والمشاركة في صنع القرارات الاستراتيجية ودعم العاملين للعمل بشكلٍ متميز، بحيث يتمكنون من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم في العمل.

مفهوم الإبداع الإداري وأهميته

عرف الإبداع بأنه قدرات عقلية يتميز بها الفرد عن غيره، حيث تمكنه تلك القدرات من التطور والاستمرارية والبناء، وحل المشكلات من أجل تحقيق الرفاهية والنمو (Shaheen, 2018)، ويمكن تعريفه بأنه النظر إلى الشيء المألوف العادي بطريقة غير مألوفة وغير عادية مع حفظ الحق للآخرين بالنقاش والحوار الحر لتلبية الاحتياجات وتسهيل الحياة.

أما الإبداع الإداري فقد ورد له العديد من التعاريف، فقد عرف بأنه نوع من الإبداع المتمركز في الإدارة، والمعني بإعطاء شيء جديد أو قيمة مضافة سواء في الأساليب أو التقنيات (صارم، 2019)

وعرف بأنه: نتاجات لأفكار جديدة يتم العمل على تطبيقها وتطوير خدماتها، والهدف منها حل المشكلات التي تواجه المنظمة، أو تطوير نظام قائم لتنفيذ أعمال ونشاطات المنظمة بما يحقق الأهداف بكفاءة وفاعلية (عواد، 2018).

وعرفه كلُّ من الزعبي وأبو بريك (2022) بأنه قدرة المديرين على توظيف عناصر الإبداع وذلك لتحقيق الانسجام بين الأفراد، والذي يتم عبر ترسيخ الإبداع والابتكار في العمل لتحقيق مستويات عالية من الفعالية والكفاءة ومواجهة المشكلات وحلها بطريقة إبداعية، بالإضافة إلى ترسيخ القيم للحصول على أفكار جديدة يمكن ترجمتها إلى سياسات وإجراءات جديدة تساعد على تطوير العمل. كما عرفه عبد القادر (2018) بأنه مجموعة من المهام والعمليات التي تحقق مناخًا عامًا جيدًا في المنظمة، وذلك من خلال دعم الأفراد ومواجهة المشكلات وحلها بطرق إبداعية وغير مألوفة.

وعرفه آخرون بأنه "القدرة على إيجاد حلول وأفكار تتميز بالأصالة والمرونة والطلاقة وتخص الجانب الإداري في المنظمة وتساعد المنظمة على المنافسة" (الشريف، 2021، ص. 124). وتعرف بأنها: "مجموعة معارف ومهارات تجعل الفرد قادر على إنتاج أفكار جديدة متصلة بحل مشكلة ما، أو إضافة معرفة وتطوير الوضع القائم، وتتضمن هذه القدرات خمسة أبعاد رئيسة هي الأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات، والمثابرة والتفاني" (عاشور، 2021، ص. 30).

في ضوء ما سبق، يمكن تعريف الإبداع الإداري بأنه جملة من العمليات والممارسات التي يقوم بها المديرون في المنظمة التربوية تهدف إلى توفير بيئة مناسبة للإبداع، تمكنهم من إيجاد طرق جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات بشكلٍ غير مألوف من خلال الأبعاد التالية (المرونة، والطلاقة، والقدرة على التحليل، والحساسية تجاه المشكلات، والأصالة).

وتبرز أهمية الإبداع الإداري من وجهة نظر عواد (2018)، وشقوره (2012)، ومقابلة (2017) في أنه يسهم في إيجاد أفكار جديدة غير مألوفة تتكيف مع التغييرات المستمرة، وابتكار حلول إبداعية للمشكلات التي تواجه المؤسسة، مما يساعدها على تقليل الوقت والجهد ومن ثم الكلفة، والسعي وراء التطوير والتغيير للتكيف مع المتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة، كما ويعمل الإبداع الإداري على توفير ثقافة تنظيمية مرنة تشجع العاملين فيها على تنمية قدراتهم الفكرية والعقلية، وتبسيط الإجراءات الإدارية والتحديث المستمر للأنظمة الجديدة بما يتلاءم مع التغييرات المستمرة.

مقومات الإبداع الإداري

ذكر كل من قداح (2021)، وعواد (2018) أن الإبداع الإداري يركز على عدة مقومات أساسية من أهمها

- ضرورة توافر الظروف العقلية والاجتماعية في البيئة التفاعلية المحيطة بالفرد، والتي تحفز عملياته العقلية وتزيد من دافعيته نحو الإبداع والابتكار، ومن ثم تساعده على طرح أفكار غير مألوفة وتساهم في تقبله للتغيير.
- وجود ثقافة تنظيمية مبنية على رؤية المنظمة التي تعتبر الإبداع وسيلة للتجديد والتغيير في مختلف أعمالها وخاصة في العمليات الإدارية، مما يمكن ذلك المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم تحقيق قيمة مضافة لها.
- تعزيز العاملين الذين يتصفون بالتفرد في التفكير التأملي والذكاء والتجربة والمخاطرة، ومن ثم توفير بيئة تحفز وتشجع على العمل الجماعي وتخصيص الموارد المادية لها، ووجود ثقافة تنظيمية تسمح بالخطأ وتعتبره أداة للتعلم وتطويره.

- استقطاب الخبراء وتوطينهم مما يعول بالفائدة والمنفعة على المنظمة جراء توظيف خبراتهم وتجاربهم من خلال تحفيزهم لعقد برامج تدريبية متعلقة باستراتيجيات الإبداع والابتكار. ومما سبق يمكن القول بأنه من الممكن أن نستدل على أن المنظمة مبدعة إدارياً من خلال وجود أفكار جديدة في المنظمة، وأنها تقوم بوضع استراتيجيات لتطوير أدائها، وتستطيع التنبؤ بالمشكلات التي من المحتمل حدوثها ووضع حلول إبداعية لها، وضرورة وجود اتصال وتواصل بين أفراد المنظمة وبين الوحدات الإدارية المختلفة مما يساعد على تحقيق الميزة التنافسية يمكنها من تحقيق قيمة مضافة لها.

عوامل تنمية الإبداع الإداري

هذه العوامل قد تكون داخلية تتمثل في بيئة العمل، والاتصالات الإدارية، واتخاذ القرارات، وقد تكون خارجية تتمثل في الأسرة، والتعليم، ووسائل الإعلام، حيث أورداها نمر (1992) ومراد (2022) كما الآتي:

العوامل الداخلية: يتعرض العامل عند القيام بعمله للعديد من المثيرات التي تؤثر على العملية الإدارية، فالعامل يقضي أغلب وقته داخل التنظيم ويتعامل مع العديد من المثيرات التي يتأثر بها وتتأثر به، حيث أن الممكن تدفع بالعامل نحو الإبداع والتطوير ومن الممكن العكس ومن أهم هذه العوامل:

بيئة العمل: يوجد في هذه البيئة العديد من المثيرات التي تؤثر على العملية الإدارية، حيث إن الثقافة التنظيمية التي تتبناها المؤسسة في التعامل مع العاملين والنظرة الإيجابية لهم وتبسيط الإجراءات، يؤدي إلى بناء علاقات عمل جيدة وترفع من الاستقرار الوظيفي لديهم، وبالتالي تحفز العاملين إلى بذل المزيد من الجهد والعطاء الأمر الذي يمكنهم من تفجير قدراتهم الإبداعية.

الاتصالات الإدارية: يؤدي توافر الاتصال بين المدير والعاملين إلى نقل المعلومات وبالتالي نوعية المعلومات وكميتها، يساعد على تنمية القدرات الإبداعية والتفكير لدى العاملين، كما أن التواصل المباشر الذي يتم فيما بينهم لمناقشة أمور العمل له دور كبير على الإبداع، حيث يعمل كعامل محفز يدفع العاملين إلى التفكير الإبداعي وتنميته ويتم ذلك من خلال اكتمال المعلومات المرسلة لهم، وأن تكون تلك المعلومات بالحجم المناسب وبالوقت المناسب الذي تكون فيه متماشية مع الأحداث.

اتخاذ القرارات: لعملية صنع القرارات أثر في تنمية الإبداع ودرجة رضا العاملين ودرجة مشاركتهم كلها عوامل تساعد على إيجاد بيئة إبداعية تمكن العاملين من استخدام قدراتهم الإبداعية وتدعم من اتخاذ القرار.

العوامل الخارجية: يتعرض العاملون خارج المنظمة إلى متغيرات تؤثر على قدراتهم الإبداعية وتتحكم في سلوكياتهم وتصرفاتهم ومن هذه العوامل:

الأسرة: تُعد الأسرة من أهم المتغيرات الخارجية التي تبني لدى العاملين القيم والعادات والتقاليد، فسلوك العامل ما هو إلا انعكاس واضح لتصرفاته داخل المنزل لذا فإن نجاح المؤسسات في تنمية القدرات الإبداعية عائد جزء كبير منه إلى الأسرة التي تساعد هؤلاء العاملين في تنميتهم داخل منظمات العمل.

التعليم: إن التعلم الذي يستخدم أساليب حديثة في نقل المعلومات للطلبة بعيدا عن التلقين، وتعطيهم حرية أكبر في التعبير عن رأيهم واعتماد الكتب على أساليب التحليل والاستنتاج فكل ذلك سيكون عائدا مثمرا عليهم، لأن التعليم الجديد يقوم على الفكر المبدع والعقلية الواعية التي تساعدهم على مواجهة تحديات العصر.

وسائل الإعلام: وعلى اختلاف أنواعها المسموعة والمقروءة والمرئية فإنه يوجد لها دور في إيجاد بيئة إبداعية تحفز العاملين على الإبداع والابتكار في المنظمة، كما وتمكنهم من الحصول على

المعلومات من مصادر متعددة ومختلفة مما يساعدهم ذلك على التحليل والاستنتاج من هذه المعلومات مما يساعد ذلك على تنمية قدراتهم الفكرية والإبداعية، كما وتقدم برامج واقعية ومحفزة لتتنبى المواهب وإعطاء العامل فرصة لتعبير عن رأيه باستخدام تلك الوسائل مما يساعدهم ذلك على الإبداع والتفكير.

أبعاد الإبداع الإداري:

من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، توافق عدد من الدراسات على أبعاد الإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والقدرة على التحليل، و للمشكلات، والمرونة) ومن هذه الدراسات دراسة الزعبي وأبو بريك (2022)، ودراسة قداح (2021)، ودراسة علي وأحمد (2020)، ودراسة الجاسم وحمدان (2018)، ودراسة مام وحلاب (2016)، ودراسة عمرو (2016)، ودراسة الخوالدة وقطاوي (2015)، وقد تم عرض الأبعاد على النحو الآتي:

الطلاقة: وتشير إلى توليد أفكار جديدة إبداعية والقدرة على اقتراح العديد من الأفكار حول موضوع معين وفي فترة زمنية معينة مقارنة بالأشخاص الآخرين، حيث يتصف الشخص المبدع بدرجة مرتفعة من مرونة الأفكار والمقدرة العقلية، والثروة المعرفية من مفردات اللغة والأفق الواسع وتعدد البدائل الإبداعية والمقدرة على تطوير الحلول المقدمة لحل مشكلة ما وخلق طرق وأساليب جديدة غير معروفة مسبقاً.

الأصالة: وتعني التفرد في تقديم الأفكار، ولهذا فإن الإبداع في هذه المرحلة يظهر من خلال تقديم أفكار غير مألوفة ولم يسبق لأحد التطرق لها من قبل الآخرين، ولتحقيق ذلك لابد من تحقيق جملة من المقاييس لتحديد أصالة الأفكار التي يقدمها المدراء مع التأكد من مدى حساسيتها للمشكلات، ومدى تأثيرها في أفكار الآخرين، وحدوثها نتيجة لظرف ما.

القدرة على التحليل: وتتمثل بالقدرة على التحسين المستمر وتحقيق النجاح من خلال أدوات التقييم والتحليل التي تساعد على صنع الاستراتيجيات لمعرفة وفهم العوامل الداخلية المتمثلة بنقاط القوة

والضعف، والعوامل الخارجية المتمثلة بالفرص والتهديدات للوصول إلى النتائج المرغوبة، وتقويم موارد المنظمة لمعرفة أوجه الخلل فيها ومعرفة الفرص والتهديدات التي من الممكن أن تحدث في مستقبل المنظمة للعمل على استثمارها، والعمل على معرفة نقاط القوة والضعف في المنظمة وتقييمها. **المرونة:** وتعني مدى قدرة المديرين على التفكير وفق ما يتطلبه الموقف، وهي ميزة شخصية وسلوك عقلي متطور يهدف إلى قبول البدائل البديلة الغير أصلية كحل بديل لمشكلة ما، ويجب على الشخص المبدع أن يتحلى بدرجة مرتفعة من المرونة ليكون قادرا على تغيير أفكاره وحلوله الإبداعية بما يتلاءم مع المشكلات المعقدة التي تواجهه، وتعني التكيف مع المواقف مرحلة بمرحلة وإمكانية إظهار المبادرات بالوقت المناسب ومن ثم توجيه الطرق حسب طبيعة الحال.

الحساسية للمشكلات: وتتمثل بالنظرة الشمولية والتحليلية للمديرين، والتي تميزهم عن غيرهم من الأفراد وامتلاكهم لمهارات الاستنتاج والاستقراء والتوقع، والقدرة على التنبؤ بالمشكلات وإدراك العلاقات بين عناصرها والتعرف عليها، كما يلاحظ المدير المبدع عناصر وأشياء لا يلاحظها الآخرون وإثارة التساؤلات حولها ويعمل على إعادة توظيفها بما يحقق الهدف الموضوع (السكرانة، 2011) (علي وأحمد، 2020).

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

من خلال مراجعة الأدب السابق والدراسات السابقة تم الوصول إلى عدة دراسات ذات الصلة بالقيادة الإلكترونية والإبداع الإداري، وتم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات ذات الصلة بمتغير القيادة الإلكترونية

كما هدفت دراسة سُلَمين (Slimane, 2015) تقصي العلاقة بين الإبداع والقيادة، إذ وضعت هذه الدراسة إطاراً نظرياً لبناء مزيج جديد من المفاهيم من دراسات الإبداع والعلوم والتكنولوجيا، وتكونت العينة من قادة سياسيين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة وجود ارتباط وثيق بين الإبداع والقيادة، فالقيادة تركز على تحقيق مستقبل أفضل، ويتطلب ذلك بالضرورة من القادة أن يكونوا مبدعين، وأن الدور الرئيس بين الإبداع والقيادة قائم على أساس التأثير الاجتماعي التفاعلي لتحقيق أهداف بشرية ومادية.

وأجرى سبيل ويري وكيجل (Spil, Pris, & Kijl, 2017)، دراسة هدفت إلى تحديد تقنيات القيادة الإلكترونية من خلال تطوير خمس استراتيجيات رقمية وهي (الحوسبة السحابية، الحوسبة المستقلة، البيانات الضخمة، وسائل الإعلام، إنترنت الأشياء) في مجال الأعمال، وتكونت العينة من (7) منظمات من قبل (4) مساعدين مستقلين في مجال الأبحاث باستخدام مقياس ليكرت. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي جاءت بدرجة عالية على مقياس ليكرت، ودرجات البيانات الضخمة جاءت بنسبة متفاوتة في بعض الحالات. وجاءت تقنيات الأجهزة المحمولة والسحابة وإنترنت الأشياء بدرجة عالية على مقياس ليكرت.

وفي دراسة فان ورومان ووانغ ولو (van wart, Roman, Wang, & Liu, 2017)، هدفت إلى تحديد عناصر القيادة الإلكترونية حيث تستند على أربع ممارسات (أداء متوقع-التأثير

الاجتماعي- الخبرة - الجهد المتوقع)، وتكونت العينة من أعضاء هيئة التدريس وعددهم (400) محاضر، والطلاب عددهم (304) في المدارس الخاصة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنها حققت أغراض مختلفة بكفاءة تقنية وكفاءة في استخدام تكنولوجيا المختارة.

وهدف دراسة غيرا (Guerra, 2017) إلى تحديد استراتيجيات القيادة التي يستخدمها مشرفو المستوى المتوسط غير الربحيين، لزيادة إنتاجية الفرق الافتراضية في كولورادو، وتم استخدام المنهج الوصفي "دراسة حالة"، وتكونت عينة الدراسة من المشاركين الذين لديهم خبرة في استخدام برمجيات القيادة الإلكترونية، حيث تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنه يمكن لقادة المنظمات غير الربحية الذين يتقنون استراتيجيات قيادة الفرق الافتراضية زيادة الإنتاجية، وتعزيز استخدام الفرق الافتراضية بشكلٍ هادف.

وأجرى شوجرن (Sjögren, 2018) دراسة حول تجربة القيادة الإلكترونية من قبل المعلمين، ومعرفة التحديات التي تواجه القيادة الإلكترونية التي تم اكتشافها فيما يتعلق بالتواصل والثقة في العلاقة بين القائد والعاملين في شركات التكنولوجيا، واعتمدت هذه الدراسة المنهج النوعي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير أداة المقابلة، وكانت عينة الدراسة تتألف من (24) مديراً و(8) من المعلمين، وأظهرت نتائج الدراسة أربعة أبعاد مهمة فيما يتعلق بالتواصل والثقة في العلاقة بين القائد والمعلم في القيادة الإلكترونية: الاكتفاء الذاتي، والهيكل والتخطيط وإمكانية الوصول، والاجتماعات الافتراضية، والعلاقات الشخصية. وتقديم موضوعات للبحث المستقبلي وكذلك توسيع مفاهيم القيادة والتابع والفرق في سياق افتراضي.

وسعت دراسة ثانيملاي ورامن (Thannimalai & Raman, 2018) إلى معرفة مدى تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس، والمبنية على خمسة تقنيات وهي القيادة البصيرة، وثقافة تعلم العصر

الرقمي، والتميز في الممارسة المهنية، وتحسين النظام، والجنسية الرقمية في المدارس، حيث كانت الدراسة تضم العلاقة بين القيادة الإلكترونية في الإدارة وتكاملها مع المعلمين، وكانت عينة الدراسة تحتوي على (90) مدير مدرسة، و(645) معلما من المدارس الثانوية بماليزيا وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة بين القيادة الإلكترونية في الإدارة وتكاملها مع المعلمين.

هدفت دراسة ابراهيم (Ibrahim,2018) إلى معرفة أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على التواصل داخل الفريق الافتراضي بجامعة اوتارا بماليزيا، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة، واشتملت عينة الدراسة على (879) معلما. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن عناصر التفاعل عبر الإنترنت، ومشاركة الملفات والاجتماعات عبر الإنترنت تساهم بشكل إيجابي في التواصل الجماعي، بينما يساهم التواصل الجماعي بشكل إيجابي في رفاهية المعلمين.

وهدف دراسة الشрман وخطاب (2018) إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وعلاقتها بقيادة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، إذ تكونت العينة من (370) معلما ومعلمة من المدارس الحكومية والخاصة. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإلكترونية من قبل مديري المدارس الثانوية جاءت بمستوى متوسط، في حين أن درجة ممارستهم لقيادة التغيير جاءت بمستوى مرتفع، وبينت النتائج أيضا وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الإلكترونية وقيادة التغيير.

وهدفت دراسة السبيعي والشهري (2019) التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في الرياض، وتحديد المتطلبات اللازمة لتطبيقها، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على (71) قائدة مدرسية، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن ممارسة المدارس للقيادة الإلكترونية جاء بمستوى مرتفع في مجال كتابة التقارير المدرسية ومتابعة الحضور والغياب، أما في أبعاد تقديم التوجيهات والتعميمات وتبادل الآراء فجاءت بمستوى منخفض، وأشارت النتائج بضرورة توافر عدد من المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الإلكترونية، منها المتطلبات التقنية، ومن ثم المالية، والبشرية، والإدارية.

كما هدفت دراسة الأقطش (2019) إلى معرفة أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الإستراتيجي، واختبار دور وسيط إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وطُبقت الدراسة على ثلاث شركات اتصالات رئيسية، واشتملت عينة الدراسة على (302) موظف، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة. وكان من أبرز نتائجها أن مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية جاء بدرجة مرتفعة، في حين جاء الإبداع الإستراتيجي بدرجة متوسطة، كما وأظهرت النتائج وجود أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الإستراتيجي، وأثر إيجابي بين ممارسات القيادة الإلكترونية والإبداع الإستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء وسيطاً.

وسعت دراسة عبد النور (2019) إلى معرفة العلاقة بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية في جن جن بولاية جيجل في الجزائر، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (112) مبحوثاً، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أنه توجد علاقة عكسية ضعيفة

بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، وأنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمات المؤسساتية.

كما هدفت دراسة باجر (pazur,2019) إلى معرفة دور القائد الإلكتروني، واعتمدت هذه الدراسة المنهج النوعي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة، وكانت عينة الدراسة (381) مديراً، (312) مدرسة افتراضية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة المشاركة في المهمات جاءت عالية، وأن القادة يفتقرون إلى التطوير المهني الجيد.

في حين هدفت دراسة فان ورومان ووانغ ولو (van wart, Roman, & Wang,Liu,2019) إلى معرفة أثر الثورة الرقمية على تفاعلات القادة مع المرؤوسين الذين يستخدمون تقنيات المعلومات والاتصالات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن السياقات المختلفة بالقيادة الإلكترونية كانت قليلة وشبه معدومة وهذا يعني أن هناك جوانب من القيادة الإلكترونية لم تتم دراستها.

وهدف دراسة ساذاذا ونيراميتشنانند (Sathithada & Niramitchainont, 2019) إلى تطوير سيناريوهات لقادة المؤسسات التعليم العالي التايلاندية لاستخدام القيادة الإلكترونية في عام 2027 ، وكانت أداة الدراسة تطور سيناريوهات ثلاثة للقادة التربويين لاستخدام القيادة الإلكترونية في المؤسسات التعليم العالي، ومن ثم تطور سيناريوهات باستخدام STEEP، حيث يضم الموظفين المتعلمين، وزيادة التعلم الإلكتروني، ومجتمع التعلم.

وأجرت النواجي (2020) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء عين الباشا في الأردن للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بمستوى الاتصال الإداري من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة، وتكونت العينة من (300) معلم ومعلمة من المدارس الحكومية التابعة للواء عين الباشا. إذ أظهرت نتائج هذه الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء عين الباشا للقيادة التكنولوجية من وجهة نظر المعلمين ومستوى الاتصال الإداري جاءا بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة البلوشي (2020) إلى معرفة دور القيادة الإلكترونية في إدارة الأزمات التعليمية، وتكونت العينة من جميع قادة المدارس التعليم العالي وبلغ عددهم (53) قائداً و(88) قائدة، إذ أظهرت نتائج هذه الدراسة أن دور قادة المدارس في القيادة الإلكترونية جاء بمستوى عالٍ، ودور القائد في إدارة الأزمات التعليمية جاء بمستوى عالٍ، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الإلكترونية في إدارة الأزمات التعليمية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

وأجرى الأغبري والملحم (2020) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بمدارس التعليم العام بمنطقة الإحساء بالسعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، في حين بلغت العينة (148) مدير مدرسة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة قبول أفراد العينة بمستوى مرتفع على أبعاد القيادة الإلكترونية في التعلم والتدريس، والإنتاجية والممارسات المهنية، والدعم والإدارة والعمليات، والتقييم والتقييم. بينما كانت أبعاد الرؤية والقيادة، والجوانب الاجتماعية والقانونية والأخلاقية بمستوى متوسط.

وأجرت جارسيا (Garcia, 2020) مراجعة عميقة للأدبيات بين عامي 1990 و2019 وتم اشتقاق بيانات المصدر من شبكة العلوم (Web of Science)، من أجل الكشف عن الإطار

الشامل لهذا المجال، تم استخدام VOSviewer كأدوات تصور شائعة لمعالجة البيانات الببليوغرافية. يوضح VOSviewer، المصطلحات الأكثر ارتباطاً في هذا المجال والتي تم الحصول عليها من خلال تحليل التكرارات من الملخصات والكلمات الرئيسية. تظهر النتائج أيضاً أن الأدبيات تشير بشكلٍ صريح وعميق إلى القيادة الإلكترونية، وهناك عدد من الأفكار المثيرة للاهتمام التي يمكن العثور عليها في المقالات النظرية.

وتهدف دراسة توري وسارتي (Torre & Sarti, 2020) إلى معرفة ما اذا كانت المؤسسات التي تستخدم القيادة الإلكترونية تدرك التطور المتعلق بها، وهل أدائهم داعماً لهذه الاحتياجات، وكيف ينظمون أنفسهم لمواجهة التحديات والفرص واستكشاف مدى تأثير هذه التغييرات، وتكونت العينة من شملت الدراسة الحالية (15) شركة إيطالية، ولغايات جمع المعلومات تم استخدام المقابلات القائمة على الاجتماعات وجهاً لوجه باستخدام استبيان شبه منظم مع ممثلي الشركات. وأظهرت نتائج هذه الدراسة ازدياد الوعي فيما يتعلق بالقيادة الإلكترونية، وانتشار تقنيات يمكنها أن تغير في القيادة، كما وأظهرت أنه توجد حاجة ملحة لاعتماد الأدوات الإلكترونية، وذلك لأنها تزيد من فهم الوضع القائم وتداعياته.

وجاءت دراسة عمار والعليان (Amar & Aleyan, 2022) لمعرفة مدى تأثير القيادة الإلكترونية لقادة المدارس مع دمج تلك التكنولوجيا لدى المعلمين عبر التطوير المهني لديهم، وكانت عينة الدراسة تضم (442) مدير مدرسة و(953) معلماً ومعلمة في مدارس فلسطين، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير الاستبانة، حيث اشتملت على بعدين البعد الأول متمثل بمقاييس التكنولوجيا التربوية الوطنية للمديرين (NETS-A)، والبعد الثاني لمعرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات في المناهج الدراسية، حيث كانت نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن تطبيق القيادة الإلكترونية جاء بمستوى مرتفع، ووجود ارتباط إيجابي بين القيادة الإلكترونية والتطوير المهني.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري

وأجرى كل من شاغايهي وآخرون (Shaghaei, et al, 2013) دراسة هدفت إلى معرفة حاجة الإدارة إلى إدارة المعرفة لتنمي الإبداع والابتكار لدي معلمي المدارس في قبرص، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (65) معلم في المدارس الثانوية بقبرص، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة، وأظهرت النتائج وجود درجة عالية لإدراك المعلمين وحاجتهم إلى إدارة المعرفة لتنمي الإبداع والابتكار لديهم، وإن إدارة المعرفة لها تأثير قوي على الإبداع والابتكار.

في حين سعى كل من جانيونيت وبودركني (Janiunait & Budreckiene, 2013) إلى معرفة الأنشطة الإبداعية لمدير المدرسة وعلاقتها بتحسين الممارسات الإدارية المدرسية، في ليتوانيا واستخدمت هذه الدراسة المنهج النوعي، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن الأنشطة الإبداعية لمدير المدرسة تعمل بشكل إيجابي و كبير على تحسين الممارسات الإدارية المدرسية، حيث قدمت الدراسة مقترحات للأنشطة الإبداعية التي يمكن أن يطبقها مدير المدرسة مثل: الحفاظ على العلاقات مع المجتمع المحلي، تحفيز النشاط المدرسي بطرق إبداعية وبالتعاون مع المنظمات المختلفة وتنمية الموارد البشرية.

أجرى المعاينة (2014) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الكرك، وتكونت العينة من (236) مديراً ومديرة من مديريات الكرك، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتهدف دراسة سيغالا (Sigala, et.al, 2015) إلى معرفة العلاقة بين الوسائط الاجتماعية وإبداع العاملين، حيث استخدمت هذه الدراسة نهج إدارة المعرفة (KM) وذلك لمعرفة تأثير تلك التفاعلات الاجتماعية على إبداع العاملين، وتكونت العينة من المتخصصين في السياحة اليونانية وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة إن هنالك ارتباط إيجابي بين المشاركة في استخدام الوسائط الاجتماعية وبين إبداع العاملين، حيث تبين تلك الدراسة كيف تؤثر الوسائط الاجتماعية على إبداع العاملين، وتوصي هذه الدراسة بالتحويل من إدارة وتحديد الأفراد المبدعين إلى إدارة الوسائط الاجتماعية الإبداعية.

وهدفت دراسة هاجر (Hajir, 2015) إلى معرفة دور البنية التحتية لإدارة المعرفة على تحفيز الإبداع والابتكار في شركات الاتصالات بماليزيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (300) عامل في الشركة، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة، وأظهرت النتائج تأثير إيجابي وكبير للبنية التحتية لإدارة المعرفة على الإبداع والابتكار.

وهدفت دراسة بهجي وآخرون (Bheji, et al,2015) إلى معرفة إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي في البحرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (650) من الإدارة العليا و(54) من الإدارة المتوسطة، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة، وأظهرت النتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطية وقوية بين ممارسات إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

وهدفت دراسة مقابلة (2017) إلى معرفة دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي، وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (285) معلما ومعلمة، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة. وكان

من أبرز نتائج هذه الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح سواكت (10) فأكثر، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وسعت دراسة ال حسين (2018) إلى معرفة درجة تطبيق القيادة الإبداعية، ومعرفة معوقاتها ومقترحاتها، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبانة، وتكونت العينة من (193) معلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية في محافظة صوطة، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة تطبيق القيادة الإبداعية، ومعرفة معوقاتها ومقترحاتها تعزى لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي.

وأجرى بوسعدة (2018) دراسة هدفت إلى معرفة كيفية تأثير الإبداع على الميزة التنافسية، حيث استخدمت هذه المنهج الوصفي التحليلي، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبانة، حيث تكونت العينة (650) مشترك في خدمة موبيليس في الجزائر. وأظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين الإبداع الإداري وبين الميزة التنافسية، وأوصت هذه بتحفيز العاملين على تنفيذ الأفكار الإبداعية وإنشاء قسم خاص يهتم بالإبداع.

ودراسة مايرن (Miron, 2018) تهدف إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري في الجامعات شمال نيجيريا، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي المقارن، وتكونت عينة الدراسة من (5) الجامعات في شمال نيجيريا، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الإبداع الإداري في مجتمع الجامعات كان مرتفعاً، وأن القيادات الأكاديمية أكثر قدرة على الإبداع الإداري من القادة الفنيين والموظفين.

كما هدفت دراسة إسماعيل (2019) إلى معرفة واقع تطبيق الإبداع الإداري من قبل رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة مصراتة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (33) رئيساً، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبانة، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية في توافر عناصر الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام حسب متغير العمر، عدم وجود فروق دالة إحصائية في توافر عناصر الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام حسب متغير سنوات الخبرة، وتوصي هذه الدراسة بتقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيز رؤساء الأقسام وتحريضهم على الإبداع، وتبني أفكار جديدة من قبل الإدارات مما يعزز قدرتها على الإبداع والتجديد.

وهدفت دراسة أبو زيادة (2019) إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بشركة الاتصالات الفلسطينية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (177) مبحوثاً، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبانة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنه يوجد أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري.

ودراسة غاني وبن سعيد (2019) هدفت إلى معرفة أثر أبعاد الإبداع الإداري على الميزة التنافسية بجامعة ادرار بالجزائر، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتكونت العينة من (86) من موظفين وأساتذة في جامعة أدرار تم اختيارهم بالطريقة المقصودة، ولغاية جمع المعلومات تم تطوير استبانة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري والميزة التنافسية جاءت بمستوى متوسط، وأوصت هذه الدراسة بضرورة استخدام استراتيجيات تنظيمية تشجع على الإبداع الإداري بين العاملين والإداريين.

وهدفت دراسة شُجاهيت (Shujahat, 2019) إلى معرفة دور الوساطة المحورية في إنتاج عامل المعرفة في العلاقات بين ثلاث عمليات لإدارة المعرفة والإبداع، حيث تم جمع المعلومات من قطاع تكنولوجيا المعلومات بالباكستان، وتكونت العينة من (369) عامل للمعرفة في المناصب الإدارية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن إنتاجية عامل المعرفة جاءت بالوسط بين عملية إنشاء المعرفة واستخدام المعرفة والإبداع، حيث أن تبادل المعرفة والإبداع لا يؤثر على إنتاجية عامل الإبداع.

وسعت دراسة واسن (Oisson, 2019) إلى معرفة المناخ المساعد على الإبداع والابتكار، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الاساليب المقارن، وتكونت عينة الدراسة من مؤسسات البيع بالتجزئة بالسويد، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة واجراء مقابلات. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن الإبداع والابتكار وثيقة الصلة ببعضها في التطبيق وأنه المناخ يؤثر على نتائج عمليات المنظمة.

وسعت دراسة سليمان (2020) إلى معرفة أثر أبعاد الجودة على الإبداع الإداري، حيث اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (127) موظف تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام الاستبانة، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن مستوى توافر أبعاد الجودة جاء بمستوى متوسط، وأن ممارسة العاملين للإبداع لإداري جاء منخفضاً، ووجود ارتباط دال إحصائياً وإيجابي بين أبعاد إدارة الجودة والإبداع.

وسعت دراسة ناسيفالو إيديميير (Nasifoglu Elidemir, et al, 2020) إلى مراقبة الممارسات المبتكرة والامكانيات الإبداعية للعاملين في الميزة التنافسية في فنادق كاليفورنيا، واعتمدت

هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (323) موظفاً. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنه يوجد علاقة قوية بين السلوكيات المبتكرة للموظفين وإبداعهم والميزة التنافسية.

وأجرى العجمي (2021) دراسة لمعرفة تأثير الإبداع الإداري على الميزة التنافسية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (294) عاملاً إدارياً، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام الاستبانة، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن الشركات الصناعية في الكويت تحقق مستوى متوسط من الإبداع الإداري، وتوصي هذه الدراسة العمل معاً من قبل المديرين والعاملين وذلك لتعزيز تطبيقهم لعناصر التعلم من خلال نقل المعرفة واكتسابها ومشاركتها.

كما أجرى السبيعي (2021) دراسة تهدف إلى معرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لمديري المدارس بالكويت، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (149) مديراً ومديرة، ولغاية جمع المعلومات تم استخدام الاستبانة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لمديري المدارس محل البحث جاءت متوسطة، وكما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري تعزى إلى الجنس والمؤهل التعليمي والخبرة.

وهدف دراسة العرادة (2021) إلى معرفة أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري بالجامعات الكويتية، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولغايات جمع المعلومات تم تطوير استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (216) مديراً، وأظهرت نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام وتوظيف الأعمال الإلكترونية بدلاً من الورقية في الإبداع الإداري بالجامعات الكويتية، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام وتوظيف وسائل

اتصال حديثة في الإبداع الإداري بالجامعات الكويتية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح في الإبداع الإداري.

التعقيب على الدراسات السابقة

تباينت الدراسات السابقة في الموضوعات التي تناولتها فمنها تناولت القيادة الإلكترونية كدراسة (Spil at al., 2017) ودراسة السبيعي والشهري (2019) ودراسة النواجي (2020) ومنها من تناول الإبداع الإداري كدراسة إسماعيل (2019) ودراسة العجمي (2021) ومنها من تناول موضوع القيادة والإبداع كدراسة سُلَمين (Slimane, 2015).

تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة الشرمان وخطاب (2018) في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، وتختلف من حيث المنهج مع دراسات السابقة مثل دراسة عبد النور (2019) ودراسة ساذادا ونيراميتشناد (Sathithada & Niramitchainont, 2019) ودراسة توري وسارتي (Torre & Sarti, 2020) ودراسة الإغبري والملحم (2020) ودراسة ثانيملاي ورامن (2018) , (Thannimalai & Raman) ودراسة المعايطه (2014) ودراسة العرادة (2021) دراسة آل حسين (2018).

وتشابهت الدراسة الحالية في الأداة المستخدمة مع الدراسات السابقة مثل: دراسة سبيعي والشيري (2019) ودراسة الإغبري والملحم (2020) ودراسة إسماعيل (2019) ودراسة بو سعدة (2018) ودراسة سليمان (2020) ودراسة العرادة (2021) ودراسة (Hajir, 2015) ودراسة غاني وبن سعيد (2019).

وتشابهت الدراسة الحالية في العينة/المجتمع مع الدراسات السابقة مثل: مع دراسة جرت النواجي (2020) ودراسة البلوشي (2020) دراسة الشرمان وخطاب (2018) ودراسة ثانيملاي ورامن

(Thannimalai & Raman,2018) ودراسة مقابلة (2017) ودراسة شاغي وآخرون (Shaghaei, et al ,2013) ودراسة غاني وبن سعيد (2019). واختلفت الدراسة الحالية من حيث الهدف مع دراسة عبد النور (2019) ودراسة ودراسة توري وسارتي (Torre & Sarti,) (2020).

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي القيادة الإلكترونية والإبداع الإداري من حيث الأدب النظري والمنهجية المتبعة وبناء أداة الدراسة، كما وتم معرفة الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية، وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها أجريت في حدود موضوعية وبشرية ومكانية جديدة، حيث طبقت الدراسة الحالية على معلمي المدارس الخاصة في لواء القويسمة في العاصمة عمان، وتميزت بحداتها الزمنية وبأنها ستحاول الكشف عن القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة وعلاقتها بالإبداع الإداري، -وبحدود علم الباحثة- لم تجد أي دراسة تناولت موضوع الدراسة الحالية في الأردن، حيث طبقت على معلمي المدارس الخاصة في لواء القويسمة في العاصمة عمان، ومن هنا جاءت الحاجة إلى هذه الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يقدم الفصل عرضاً للطريقة والإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، بحيث يقدم وصفاً لمنهجية الدراسة المستخدمة، بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة وعينته والأدوات المستخدمة وطرق التحقق من صدقها وثباتها ومتغيرات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي لأنه يعد المنهج المناسب لهذه الدراسة، بهدف التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في لواء القويسمة في العاصمة عمان والبالغ عددهم (3717) معلماً ومعلمة، منهم (3228) معلمة و(489) معلماً، وذلك بحسب الإحصاءات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 2023/2022.

عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق أداة الدراسة على عينة ممثلة مكونة من (369) معلماً ومعلمة من المدارس الخاصة في لواء القويسمة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2023/2022، وتم اختيار أفراد العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة، وذلك بعد عملية الرجوع لجداول

كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) الخاصة في تحديد حجم العينة بالاعتماد على الحجم الكلي لمجتمع الدراسة وذلك بنسبة ثقة 95%، وتم توزيع أداة الدراسة بشكل إلكتروني.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

النسبة	التكرار	الفئات/المستويات	
21.4	79	ذكر	الجنس
78.6	290	أنثى	
72.9	269	بكالوريوس	المؤهل العلمي
27.1	100	دراسات عليا	
43.4	160	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
35.5	131	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
21.1	78	10 سنوات فأكثر	
100.0	369	المجموع	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاطلاع على الأدب النظري، والرجوع إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القيادة الإلكترونية كدراسة (سمهود، 2022)، ودراسة (خليل، 2022) ودراسة (سعادة، 2021)، (Van Wart, et al, 2019). وذلك بهدف تطوير الجزء الخاص بمحور " القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين " على شكل استبانة. إذ اشتمل بصورته الأولية على (42) فقرة موزعة على خمسة أبعاد: هي بعد " توظيف التكنولوجيا في الإدارة" والمكون من (10) فقرات، وبعد " الرؤية المستقبلية القيادية " والمكون من (8) فقرات، وبعد "مهارة الاتصال الإلكتروني" والمكون من (9) فقرات، وبعد " بناء الفرق الإلكترونية" والمكون من (7) فقرات، وبعد "التأثير الاجتماعي " والمكون من (8) فقرات.

كما تم الرجوع للأدب النظري، والرجوع إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الإبداع الإداري كدراسة (الزعبي وأبو بريك، 2022)، ودراسة (على وأحمد، 2020) ، ودراسة (قداح، 2021)، ودراسة (الجاسم وحمدان، 2018). وتم تطوير الجزء الخاص بمحور "الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين في لواء القويسمة" على شكل استبانة. إذ اشتمل بصورته الأولية على (59) فقرة موزعة على خمسة أبعاد: هي بعد "الطلاقة" والمكون من (10) فقرات، وبعد "القدرة على التحليل" والمكون من (10) فقرات، وبعد "الاصالة" والمكون من (12) فقرات، وبعد "الحساسية تجاه المشكلات" والمكون من (9) فقرات، وبعد "المرونة" والمكون من (8) فقرات. والملحق رقم (1) يُبين شكل الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من مؤشرات الصدق على الأداة المستخدمة في الدراسة تم استخراج المؤشرات الآتية:

أ. صدق المحكمين أداة الدراسة

للتحقق من الصدق الظاهري لمحتوى أداة الدراسة؛ تم عرضها بصورتها الأولية على عدد مكون من تسعة محكمين ذو الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة والقيادة التربوية، في الجامعات الأردنية والمُبين في ملحق (2) وذلك بهدف التحقق من صحة ودقة محتوى فقرات الأداة وإبداء آرائهم حول (مدى انتماء الفقرات للبعد الذي تتبع له، ومدى وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية)، وإضافة أو تعديل أو حذف الفقرات بما يرويه مناسباً.

وقد تمّ الأخذ بمعظم ملاحظات المحكمين؛ والعمل على إعادة الصياغة اللغوية للفقرات الخاصة بمحور القيادة الإلكترونية (1،2،3،4،5،7،8،9،10) وحذف البعد الخامس "التأثير الاجتماعي" وحذف الفقرات (10) من بعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة وإضافة فقرة (9) على بعد الرؤية المستقبلية القيادية وإضافة فقرة (8) على بعد بناء الفرق الإلكترونية، وهذا ما اتفق عليه معظم

المحكمين، وعليه أصبح المحور مكون من (35) فقرة بصورته النهائية موزعة على الأبعاد الأربعة كما يلي: هي بعد "توظيف التكنولوجيا في الإدارة" والمكون من (9) فقرات، وبعد "الرؤية المستقبلية القيادية" والمكون من (9) فقرات، و "مهارة الاتصال الإلكترونية" والمكون من (9) فقرات، وبعد "بناء الفرق الإلكترونية" والمكون من (8) فقرات. كما تم إعادة الصياغة اللغوية للفقرات الخاصة بمحور الإبداع الإداري (7) من بعد القدرة على التحليل، (3) من بعد الأصالة، (2) من بعد الحساسية تجاه المشكلات، (1) من بعد المرونة، وحذف الفقرات (4، 5) من بعد القدرة على التحليل، (4) من بعد الحساسية تجاه المشكلات، وهذا ما أجمع عليه معظم المحكمين، وتم الإبقاء على باقي الفقرات، إضافة الفقرة (2) على بعد الطلاقة وبعد المرونة، وعليه أصبح المحور مكون من (47) فقرة بصورته النهائية موزعة على الأبعاد الخمسة كما يلي: بمحور الإبداع الإداري (10) من بعد الطلاقة، و(8) من بعد القدرة على التحليل، و(11) من بعد الأصالة، (11) من بعد الحساسية تجاه المشكلات، و(7) من بعد المرونة. والملحق رقم (3) يبين الاستبانة بصورتها النهائية.

ب. صدق البناء لأداة الدراسة

للتحقق من صدق البناء لأداة الدراسة، تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلّمًا ومعلّمة من معلّمي المدارس الخاصة في لواء القويسمة بمجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك بهدف التعرف على الصدق الداخلي لأداة الدراسة، إذ تم حساب القيم الخاصة بمعاملات ارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين الفقرات والبعد الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمحور الأداة، وكانت النتائج كما يلي:

أولاً: محور القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة

الجدول (2)

معاملات الارتباط بين فقرات القيادة الإلكترونية والدرجة الكلية والبعد الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة
.45(*)	.62(**)	25	.38(*)	.41(*)	13	.38(*)	.48(**)	1
.63(**)	.61(**)	26	.40(*)	.43(*)	14	.53(**)	.67(**)	2
.40(*)	.40(*)	27	.41(*)	.60(**)	15	.57(**)	.66(**)	3
.42(*)	.56(**)	28	.47(**)	.43(*)	16	.44(*)	.49(**)	4
.45(*)	.67(**)	29	.45(*)	.49(**)	17	.39(*)	.51(**)	5
.49(**)	.59(**)	30	.56(**)	.52(**)	18	.56(**)	.55(**)	6
.61(**)	.64(**)	31	.37(*)	.49(**)	19	.44(*)	.52(**)	7
.55(**)	.62(**)	32	.43(*)	.56(**)	20	.45(*)	.45(*)	8
.45(*)	.50(**)	33	.40(*)	.44(*)	21	.45(*)	.67(**)	9
.41(*)	.51(**)	34	.43(*)	.47(**)	22	.38(*)	.55(**)	10
.42(*)	.67(**)	35	.46(*)	.57(**)	23	.52(**)	.48(**)	11
			.40(*)	.47(**)	24	.45(*)	.53(**)	12

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة تراوحت

بين (0.45-0.67) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت

بين (0.38-0.57) كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً، كما بين أن قيم معاملات ارتباط

الفقرات على بعد الرؤية المستقبلية القيادية تراوحت بين (0.41-0.60) مع المحور، وأن قيم

معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.38-0.56)، وكانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

وتراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد مهارة الاتصال الإلكترونية بين (0.40-0.62) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.37-0.63)، وجميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً. كما تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد بناء الفرق الإلكترونية بين (0.50-0.67) مع المحور، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.41-0.61)، وكانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

كما تم استخراج قيم معاملات الارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين أبعاد محور القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة والدرجة الكلية للمحور، وذلك كما هو موضح في الجدول (3):

الجدول (3)

قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمحور محور القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة

القيادة الإلكترونية	الفرق الإلكترونية	مهارات الاتصال الإلكترونية	الرؤية المستقبلية القيادية	توظيف التكنولوجيا في الإدارة	
				1	توظيف التكنولوجيا في الإدارة
			1	.776(**)	الرؤية المستقبلية القيادية
		1	.768(**)	.767(**)	مهارات الاتصال الإلكترونية
	1	.622(**)	.581(**)	.621(**)	الفرق الإلكترونية
1	.806(**)	.896(**)	.895(**)	.907(**)	القيادة الإلكترونية

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) وجود قيم معاملات ارتباط مقبولة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.01$) بين كل أبعاد المحور الخاص القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة مع

الدرجة الكلية للمحور، إذ تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.621-0.907)، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق الداخلي في فقرات أبعاد الأداة.

ثانياً: محور الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة

الجدول (4)

معاملات الارتباط بين فقرات الإبداع الإداري والدرجة الكلية والبعد الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة
.59(**)	.62(**)	33	.45(*)	.55(**)	17	.42(*)	.45(*)	1
.45(*)	.54(**)	34	.45(*)	.62(**)	18	.45(*)	.49(**)	2
.51(**)	.48(**)	35	.37(*)	.50(**)	19	.50(**)	.63(**)	3
.44(*)	.56(**)	36	.47(**)	.38(*)	20	.48(**)	.65(**)	4
.48(**)	.58(**)	37	.48(**)	.51(**)	21	.44(*)	.52(**)	5
.39(*)	.46(*)	38	.41(*)	.55(**)	22	.63(**)	.71(**)	6
.45(*)	.41(*)	39	.51(**)	.61(**)	23	.53(**)	.64(**)	7
.51(**)	.54(**)	40	.38(*)	.47(**)	24	.38(*)	.49(**)	8
.49(**)	.52(**)	41	.48(**)	.55(**)	25	.52(**)	.59(**)	9
.54(**)	.62(**)	42	.58(**)	.66(**)	26	.51(**)	.36(*)	10
.47(**)	.52(**)	43	.59(**)	.55(**)	27	.52(**)	.52(**)	11
.40(*)	.41(*)	44	.41(*)	.57(**)	28	.50(**)	.59(**)	12
.48(**)	.51(**)	45	.48(**)	.60(**)	29	.59(**)	.65(**)	13
.51(**)	.51(**)	46	.55(**)	.64(**)	30	.51(**)	.55(**)	14
.44(*)	.57(**)	47	.44(*)	.46(*)	31	.39(*)	.37(*)	15
			.38(*)	.42(*)	32	.51(**)	.52(**)	16

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (4) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد الطلاقة تراوحت بين (0.36-0.71) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.38-0.63)، كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما بين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد القدرة على التحليل تراوحت بين (0.37-0.65) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.39-0.59)، كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

وتراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد الأصالة تراوحت بين (0.38-0.66) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.37-0.59)، كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

وكما تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد الحساسية تجاه المشكلات تراوحت بين (0.41-0.64) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.38-0.59)، كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

وفيما يتعلق ببعد المرونة فقد تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات على بعد المرونة تراوحت بين (0.41-0.62) مع المحور، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.40-0.54)، كانت جميع هذه القيم مقبولة ودالة إحصائياً.

كما تم استخراج قيم معاملات الارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين أبعاد محور الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة والدرجة الكلية للمحور، وذلك كما هو موضح في الجدول (5):

الجدول (5)

قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمحور الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة

الإبداع الإداري	المرونة	الحساسية تجاه المشكلات	الأصالة	القدرة على التحليل	الطلاقة	
					1	الطلاقة
				1	*.433	القدرة على التحليل
			1	** .651	** .734	الأصالة
		1	** .756	** .609	** .682	الحساسية تجاه المشكلات
	1	** .721	** .593	*.462	** .633	المرونة
1	** .786	** .903	** .909	** .732	** .850	الإبداع الإداري

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (5) وجود قيم معاملات ارتباط مقبولة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

($\alpha=0.01$) وكذلك عند ($\alpha = 0.05$) بين كل أبعاد المحور الخاص الإبداع الإداري لدى مديري

المدارس الخاصة مع الدرجة الكلية للمحور، إذ تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.909-0.433)

، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق الداخلي في فقرات أبعاد الأداة.

ثبات الأداة الدراسة

لتحقق من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة

الاستطلاعية تم إجراء حساب قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة

كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتي تقيس مدى التناسق في استجابات أفراد عينة الدراسة على

فقرات الاستبانة، والجدول رقم (6) يبين قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي للأبعاد ولمجمل فقرات

المحور ككل.

الجدول (6)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للأبعاد والدرجة الكلية لمحور القيادة الإلكترونية

الاتساق الداخلي	ثبات إعادة	البعد
0.70	0.89	توظيف التكنولوجيا في الإدارة
0.72	0.86	الرؤية المستقبلية القيادية
0.75	0.84	مهارات الاتصال الإلكترونية
0.72	0.87	الفرق الإلكترونية
0.87	0.89	القيادة الإلكترونية

يُبين الجدول رقم (6) القيم الخاصة بمعاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للفقرات على أبعاد محور القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس، إذ تراوحت قيم معاملات الثبات على أبعاد المحور بين (0.84-0.89)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا لفقرات المحور ككل (0.87).

الجدول (7)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للأبعاد والدرجة الكلية لمحور الإبداع الإداري

الاتساق الداخلي	ثبات إعادة	البعد
0.78	0.90	الطلاقة
0.76	0.86	القدرة على التحليل
0.71	0.92	الأصالة
0.76	0.88	الحساسية تجاه المشكلات
0.74	0.85	المرونة
0.89	0.91	الإبداع الإداري

يُبين الجدول رقم (7) القيم الخاصة بمعاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للفقرات على أبعاد محور الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، إذ تراوحت قيم معاملات الثبات على أبعاد المحور بين (0.85-0.91)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا لفقرات المحور ككل (0.89).

معيار تصحيح أداة الدراسة

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

منخفضة	من 1.00 - 2.33
متوسطة	من 2.34 - 3.67
مرتفعة	من 3.68 - 5.00

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

(الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = 3 / (5 - 1) =$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

إجراءات الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة تم القيام بالإجراءات الآتية: تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها والاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- تطوير أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها ومن جاهزيتها للتطبيق عرض أداة الدراسة على مجموعة من محكمين من داخل الجامعة وخارجها والتعديل عليها بما يتناسب مع ملاحظاتهم.

- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم الأردنية؛ من أجل الحصول على الموافقة لتطبيق أداة الدراسة على أفراد الدراسة.
- الرجوع لإحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية، من أجل الحصول على عدد المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة التابعة للواء الجامعة، وتطبيق أداة الدراسة عليهم.
- للوصول لأكبر عدد ممكن من مجتمع الدّراسة تم رفع الاستبانة إلكترونياً على موقع Google Form.
- توزيع رابط الأداة على عينة الدراسة إلكترونياً عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي، والاستعانة بمديري المدارس الخاصة للوصول إلى مجموعات المعلمين.
- تم جمع الاستبانات وتخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- تم الوصول إلى النتائج وعرضها، والقيام بتفسيرها للخروج بالتوصيات والمقترحات.

المعالجة الإحصائية

- للإجابة على أسئلة الدّراسة تمت لمعالجة البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة ومستوى الإبداع الإداري للمدارس من وجهة نظر المعلمين في لواء القويسمة.
- للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين.

للإجابة عن السؤال الثالث: تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين درجة ممارسة

القيادة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري للمدارس في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين.

تمّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معاملات ثبات الاتساق لإيجاد

معاملات ثبات الاتساق الداخلي على أداة الدراسة.

كما تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة

الدراسة.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة، وذلك

بعد جمع البيانات وتحليلها والإجابة على أسئلتها وفق ما يأتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة درجة

ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين،

والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرقم	المرتبة
مرتفعة	0.57	3.88	توظيف التكنولوجيا في الإدارة	1	1
مرتفعة	0.58	3.85	الفرق الإلكترونية	4	2
مرتفعة	0.55	3.84	مهارات الاتصال الإلكترونية	3	3
مرتفعة	0.57	3.79	الرؤية المستقبلية القيادية	2	4
مرتفعة	0.48	3.84	القيادة الإلكترونية		

يتبين من الجدول (8) أن تقديرات عينة الدراسة عن درجة استخدام القيادة الإلكترونية جاءت

مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.48).

أما فيما يتعلق بالأبعاد فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.79-3.88)، إذ جاء في

المرتبة الأولى بعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.88) وبانحراف

معياري بلغ (0.57) وبدرجة تقدير مرتفعة ، بينما جاء بعد الرؤية المستقبلية القيادية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.79) وبانحراف معياري بلغ (0.57) وبدرجة تقدير مرتفعة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البعد الأول: توظيف التكنولوجيا في الإدارة

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة ببعد توظيف التكنولوجيا في الإدارة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين عبر المنصات الإلكترونية.	4.44	0.93	مرتفعة
2	2	تنظيم اجتماعات إلكترونية دورية مع الموظفين لمتابعة تنفيذ القرارات الإدارية.	3.99	0.91	مرتفعة
3	6	توفير قاعدة معلومات متاحة للجميع.	3.85	1.15	مرتفعة
4	5	إيصال المعلومات إلكترونياً (عبر الإيميل) بين الموظفين بأقل وقت.	3.83	1.24	مرتفعة
5	7	سرعة تعميم القرارات إلكترونياً.	3.82	1.23	مرتفعة
6	9	إتاحة استخدام التقنية لإيصال النقد البناء من جميع الموظفين.	3.81	1.25	مرتفعة
7	4	تطوير المهارات التقنية للموظفين في المدرسة بشكل مستمر.	3.76	1.20	مرتفعة
8	8	إتاحة التواصل الإلكتروني لجميع الموظفين.	3.72	1.22	مرتفعة
9	3	توفير خدمات الإنترنت في المدرسة.	3.71	1.24	مرتفعة
		توظيف التكنولوجيا في الإدارة	3.88	0.57	مرتفعة

يتبين من الجدول (9) أن تقديرات عينة الدراسة عن توظيف التكنولوجيا في الإدارة جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وبانحراف معياري بلغ (0.57). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.71-4.44)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين عبر المنصات الإلكترونية. " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.44) وبانحراف معياري بلغ (0.93) وبدرجة تقدير مرتفعة ، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها " توفير خدمات الإنترنت في المدرسة. " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.71) وبانحراف معياري بلغ (1.24) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الثاني: الفرق الإلكترونية

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالفرق الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	35	الحرص على تطوير فرق العمل الإلكترونية.	4.04	1.00	مرتفعة
2	29	تحفيز الموظفين لإنجاز الأعمال الموكلة ضمن فرق العمل الإلكتروني.	3.92	1.12	مرتفعة
3	28	بناء فرق العمل الإلكترونية.	3.88	1.14	مرتفعة
3	34	الحرص على تقديم الحوافز.	3.88	1.19	مرتفعة
5	31	التمكّن من كسر الحواجز بين أعضاء فرق العمل الإلكترونية.	3.83	1.21	مرتفعة
6	33	تقديم التسهيلات التقنية لمهام الفرق الإلكترونية.	3.82	1.19	مرتفعة
7	32	متابعة فعالية أداء الفريق وفرق العمل الإلكترونية.	3.74	1.22	مرتفعة
8	30	متابعة الموظفين في عملهم ضمن فرق العمل الإلكترونية.	3.72	1.17	مرتفعة
		الفرق الإلكترونية	3.85	0.58	مرتفعة

يتبين من الجدول (10) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الفرق الإلكترونية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري بلغ (0.58). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.72-4.04)، حيث جاءت الفقرة رقم (35) والتي تنص على "الحرص على تطوير فرق العمل الإلكترونية." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبانحراف معياري بلغ (1.00) وبدرجة تقدير مرتفعة ، بينما جاءت الفقرة رقم (30) ونصها "متابعة الموظفين في عملهم ضمن فرق العمل الإلكترونية." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وبانحراف معياري بلغ (1.17) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الثالث: مهارات الاتصال الإلكترونية

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمهارات الاتصال الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	1.12	3.95	استخدام الاتصال الإلكتروني لتبسيط العمل وليس لتعقيده.	25	1
مرتفعة	1.12	3.92	توظيف التطبيقات الإلكترونية لإيصال توجيهات العمل بوضوح.	19	2
مرتفعة	1.15	3.91	ضبط إعدادات التواصل الإلكتروني للحد من أخطاء التواصل غير المقصودة.	23	3
مرتفعة	1.13	3.89	استخدام الاتصال الإلكتروني لتسهيل عملية الوصول للمعلومة.	27	4
مرتفعة	1.16	3.85	استخدام الاتصال الإلكتروني لتعزيز قيم العدل بين الموظفين.	24	5
مرتفعة	1.20	3.80	استلام تقارير العمل إلكترونياً وفق ضوابط محددة.	21	6
مرتفعة	1.16	3.79	توجيه تعليمات العمل إلكترونياً.	20	7
مرتفعة	1.18	3.79	توثيق إرسال واستلام التقارير إلكترونياً.	22	7
مرتفعة	1.23	3.69	استخدام الاتصال الإلكتروني لتتقنة البيانات واسعة النطاق والمعقدة.	26	9
مرتفعة	0.55	3.84	مهارات الاتصال الإلكترونية		

يتبين من الجدول (11) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد مهارات الاتّصال الإلكترونيّة جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.55). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.69-3.95)، حيث جاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "استخدام الاتّصال الإلكتروني لتبسيط العمل وليس لتعقيده." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري بلغ (1.12) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (26) ونصها "استخدام الاتّصال الإلكتروني لتتقية البيانات واسعة النطاق والمعقّدة." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبانحراف معياري بلغ (1.23) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الرابع: الرؤية المستقبلية القيادية

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالرؤية المستقبلية القيادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	18	وضع ضوابط وتشريعات لاستخدام الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب.	3.88	1.12	مرتفعة
2	10	استخدام النماذج الإلكترونية لوضع خطة المدرسة.	3.87	1.13	مرتفعة
3	14	عمل تحليل للبنية التحتية التكنولوجية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف فيها.	3.85	1.15	مرتفعة
4	17	العمل على نشر أهمية الثقافة التكنولوجية في التعليم.	3.83	1.18	مرتفعة
5	11	استثمار التكنولوجيا لتحقيق رؤية المدرسة.	3.82	1.17	مرتفعة
6	13	إشراك جميع المعلمين في تطوير الخطة الإلكترونية المدرسية.	3.76	1.19	مرتفعة
7	16	وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع عمليات التقييم والتقويم إلكترونياً.	3.75	1.25	مرتفعة
8	15	وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع الأعمال الإدارية إلكترونياً.	3.73	1.18	مرتفعة
9	12	مراجعة الخطة الإلكترونية باستمرار.	3.64	1.23	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		الرؤية المستقبلية القيادية	3.79	0.57	مرتفعة

يتبين من الجدول (12) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الرؤية المستقبلية القيادية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري بلغ (0.57). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.64-3.88)، حيث جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "وضع ضوابط وتشريعات لاستخدام الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.88) وانحراف معياري بلغ (1.12) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (12) ونصها "مراجعة الخطة الإلكترونية باستمرار." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.64) وانحراف معياري بلغ (1.23) وبدرجة تقدير متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	المرونة	3.90	0.58	مرتفعة
2	1	الطلاقة	3.89	0.55	مرتفعة
3	4	الحساسية تجاه المشكلات	3.82	0.60	مرتفعة

المرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	2	القدرة على التحليل	3.82	0.58	مرتفعة
5	3	الأصالة	3.81	0.56	مرتفعة
		الإبداع الإداري	3.84	0.49	مرتفعة

يتبين من الجدول (13) أن تقديرات عينة الدراسة عن درجة الإبداع الإداري جاءت مرتفعة

بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.49).

أما فيما يتعلق بالأبعاد فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.81-3.90)، حيث جاء في

المرتبة الأولى بعد المرونة بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري بلغ (0.58) وبدرجة

تقدير مرتفعة بينما جاء بعد الأصالة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف

معياري بلغ (0.56) وبدرجة تقدير مرتفعة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البعد الأول: المرونة

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمرونة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	47	توظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة لتحقيق أكبر عائد ممكن.	4.08	1.01	مرتفعة
2	46	تنويع الأساليب الإدارية في العمل.	3.97	1.09	مرتفعة
3	41	النقاش والحوار للمواضيع التربوية بأساليب مختلفة.	3.96	1.10	مرتفعة
4	42	مناقشة المعلمين بالبدائل التي تم طرحها مسبقاً لحل مشكلة ما.	3.90	1.12	مرتفعة
5	45	مواكبة التطورات والتغيرات بفعالية.	3.88	1.13	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
6	44	تغيير موقفه تجاه قرار معين إذا تطلب الأمر.	3.78	1.20	مرتفعة
7	43	الإيمان بمبدأ منح الصلاحيات والتفويض.	3.72	1.19	مرتفعة
		المرونة	3.90	0.58	مرتفعة

يتبين من الجدول (14) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد المرونة جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري بلغ (0.58). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.72-4.08)، حيث جاءت الفقرة رقم (47) والتي تنص على "توظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة لتحقيق أكبر عائد ممكن." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.08) وانحراف معياري بلغ (1.01) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (43) ونصها "الإيمان بمبدأ منح الصلاحيات والتفويض." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري بلغ (1.19) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الثاني: الطلاقة

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة ببعد الطلاقة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	دعم الأفكار الجديدة الموجودة لدى الموظفين.	4.51	0.81	مرتفعة
2	2	تبني الأفكار التي تخدم أهداف المدرسة.	4.05	0.90	مرتفعة
3	10	الاستفادة مما يطرحه الموظفون من أفكار جديدة ومبتكرة.	3.87	1.20	مرتفعة
4	7	إقناع الموظفين بأفكاره بأساليب منطقية متنوعة.	3.85	1.18	مرتفعة
5	3	تحفيز الموظفين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	3.83	1.12	مرتفعة
6	6	تهيئة بيئة مناسبة لتوليد أفكار جديدة لدى الموظفين.	3.80	1.18	مرتفعة
7	8	تحفيز الموظفين على المبادرة في عرض أفكارهم بطرق جاذبة غير مألوفة.	3.79	1.17	مرتفعة
8	5	تطوير القواعد والإجراءات المتبعة لتحسين العمل.	3.74	1.25	مرتفعة

مرتفعة	1.23	3.73	طرح أفكار لتطوير العمل المدرسي بأساليب متعدّدة.	9	9
مرتفعة	1.17	3.71	تشجيع الموظفين على بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع.	4	10
مرتفعة	0.55	3.89	الطلاقة		

يتبين من الجدول (15) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الطلاقة جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.89) وبانحراف معياري بلغ (0.55). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.71-4.51)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "دعم الأفكار الجديدة الموجودة لدى الموظفين." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.51) وبانحراف معياري بلغ (0.81) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "تشجيع الموظفين على بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.71) وبانحراف معياري بلغ (1.17) وبدرجة تقدير كبيرة مرتفعة.

البعد الثالث: الحساسية تجاه المشكلات

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية تجاه المشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	35	وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين.	3.93	1.17	مرتفعة
2	30	التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.	3.91	1.22	مرتفعة
3	39	تحديد مواطن القوة والضعف في العملية التعليمية.	3.84	1.25	مرتفعة
4	31	معرفة أسباب المشكلات وانعكاساتها المتوقعة على المدرسة.	3.83	1.18	مرتفعة
4	32	التعامل مع المشكلات المتوقعة قبل حدوثها.	3.83	1.19	مرتفعة
6	38	وضع حلول إبداعية لحل المشكلات بالتعاون مع الموظفين.	3.83	1.13	مرتفعة
7	34	طرح بدائل لحل المشكلات وتطبيقها بالتعاون مع الموظفين.	3.82	1.17	مرتفعة
8	40	تحديد التهديدات المتوقعة للمدرسة بشكلٍ دوريّ.	3.80	1.17	مرتفعة
9	36	إدراك أبعاد المشكلة بموضوعية.	3.79	1.14	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
10	33	التخطيط لحل هذه المشكلات المعقدة.	3.76	1.19	مرتفعة
11	37	تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح.	3.72	1.16	مرتفعة
		الحساسية تجاه المشكلات	3.82	0.58	مرتفعة

يتبين من الجدول (16) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الحساسية تجاه المشكلات جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وانحراف معياري بلغ (0.58). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.72-3.93)، حيث جاءت الفقرة رقم (35) والتي تنص على "وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري بلغ (1.17) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (37) ونصها "تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري بلغ (1.16) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الرابع: القدرة على التحليل

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالقدرة على التحليل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	15	اتخاذ القرارات في مجال العمل بعد دراسة مفصلة للبدائل في المدرسة.	3.92	1.14	مرتفعة
2	18	تجزئة المهام الموكلة للموظفين في المدرسة.	3.89	1.19	مرتفعة
2	12	تحديد تفاصيل العمل قبل إنجازه.	3.89	1.18	مرتفعة
4	17	الحصول على معلومات مفصلة قبل البدء بالعمل الجديد.	3.88	1.18	مرتفعة
5	16	إدراك العلاقات بين الأشياء والقدرة على تفسيرها.	3.84	1.13	مرتفعة
7	11	تنظيم الأفكار وتحليل وظائف العمل.	3.74	1.28	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
8	13	تشجيع الموظفين على إنتاج أفكار جديدة.	3.73	1.17	مرتفعة
9	14	تبسيط الإجراءات الإدارية قدر الإمكان.	3.69	1.26	مرتفعة
		القدرة على التحليل	3.82	0.60	مرتفعة

يتبين من الجدول (17) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد القدرة على التحليل جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وانحراف معياري بلغ (0.60). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.69-3.92)، حيث جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على "اتخاذ القرارات في بعد العمل بعد دراسة مفصلة للبدائل في المدرسة." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري بلغ (1.14) وبدرجة تقدير كبيرة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها "تبسيط الإجراءات الإدارية قدر الإمكان." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري بلغ (1.26) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الرابع: الحساسية تجاه المشكلات

الجدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية تجاه المشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	35	وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين.	3.93	1.17	مرتفعة
2	30	التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.	3.91	1.22	مرتفعة
3	38	وضع حلول إبداعية لحل المشكلات بالتعاون مع الموظفين.	3.84	1.25	مرتفعة
4	31	معرفة أسباب المشكلات وانعكاساتها المتوقعة على المدرسة.	3.83	1.18	مرتفعة
4	32	التعامل مع المشكلات المتوقعة قبل حدوثها.	3.83	1.19	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
6	39	تحديد مواطن القوة والضعف في العملية التعليمية.	3.83	1.13	مرتفعة
7	34	طرح بدائل لحل المشكلات وتطبيقها بالتعاون مع الموظفين.	3.82	1.17	مرتفعة
8	40	تحديد التهديدات المتوقعة للمدرسة بشكلٍ دوريّ.	3.80	1.17	مرتفعة
9	36	إدراك أبعاد المشكلة بموضوعية.	3.79	1.14	كبيرة
10	33	التخطيط لحل هذه المشكلات المعقدة.	3.76	1.19	مرتفعة
11	37	تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح.	3.72	1.16	مرتفعة
		الحساسية تجاه المشكلات	3.82	0.58	مرتفعة

يتبين من الجدول (18) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الحساسية تجاه المشكلات جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وانحراف معياري بلغ (0.58). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.72-3.93)، حيث جاءت الفقرة رقم (35) والتي تنص على "وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري بلغ (1.17) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (37) ونصها "تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري بلغ (1.16) وبدرجة تقدير مرتفعة.

البعد الخامس: الأصالة

الجدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالأصالة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	20	إنجاز الأعمال في المدرسة بأسلوب متطور وجديد.	3.89	1.17	مرتفعة
2	22	الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتأدية الأعمال المختلفة.	3.88	1.14	مرتفعة
3	26	توفير المناخ المحفّز للموظفين على الإبداع.	3.85	1.19	مرتفعة
4	24	التشجيع على توليد أفكار جديدة تخدم أهداف المدرسة.	3.83	1.22	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
5	21	التشجيع على طرح أفكار ومقترحات جديدة للعمل في المدرسة.	3.82	1.16	مرتفعة
6	19	تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل المشكلات التي تواجه الموظفين في المدرسة.	3.81	1.19	مرتفعة
7	29	الاهتمام بالمبادرات والأفكار الجديدة.	3.80	1.19	مرتفعة
8	25	عقد دورات تدريبية خاصة بالإبداع الإداري لدى الموظفين.	3.79	1.23	مرتفعة
9	23	القيام بالأعمال المدرسية المختلفة بطريقة غير مألوفة.	3.76	1.17	مرتفعة
9	28	تطبيق أساليب إدارية حديثة في المدرسة.	3.76	1.18	مرتفعة
11	27	دمج أفكار الموظفين المختلفة بهدف تطبيق فكرة جديدة.	3.74	1.24	مرتفعة
		الأصالة	3.81	0.56	مرتفعة

يتبين من الجدول (19) أن تقديرات عينة الدراسة عن بعد الأصالة جاءت مرتفعة بمتوسط

حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري بلغ (0.56). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات

الحسابية ما بين (3.74-3.89)، حيث جاءت الفقرة رقم (20) والتي تنص على "إنجاز الأعمال في

المدرسة بأسلوب متطور وجديد." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري

بلغ (1.17) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (27) ونصها "دمج أفكار الموظفين

المختلفة بهدف تطبيق فكرة جديدة." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري

بلغ (1.24) وبدرجة تقدير مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى

($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس

الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وبين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، والجدول (20) يوضح ذلك.

الجدول (20)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وبين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين

الإبداع الإداري	المرونة	الحساسية تجاه المشكلات	الأصالة	القدرة على التحليل	الطلاقة		
.689(**)	.524(**)	.624(**)	.574(**)	.575(**)	.612(**)	معامل الارتباط ر	توظيف
.000	.000	.000	.000	.000	.000	الدلالة الإحصائية	التكنولوجيا
369	369	369	369	369	369	العدد	في الإدارة
.679(**)	.473(**)	.599(**)	.583(**)	.551(**)	.645(**)	معامل الارتباط ر	الرؤية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	الدلالة الإحصائية	المستقبلية
369	369	369	369	369	369	العدد	القيادية
.686(**)	.549(**)	.580(**)	.586(**)	.557(**)	.630(**)	معامل الارتباط ر	مهارات
.000	.000	.000	.000	.000	.000	الدلالة الإحصائية	الاتصال
369	369	369	369	369	369	العدد	الإلكترونية
.701(**)	.523(**)	.606(**)	.612(**)	.602(**)	.614(**)	معامل الارتباط ر	الفرق
.000	.000	.000	.000	.000	.000	الدلالة الإحصائية	الإلكترونية
369	369	369	369	369	369	العدد	
.820(**)	.616(**)	.718(**)	.702(**)	.680(**)	.746(**)	معامل الارتباط ر	القيادة
.000	.000	.000	.000	.000	.000	الدلالة الإحصائية	الإلكترونية
369	369	369	369	369	369	العدد	

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (20) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية

وبين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين

حيث بلغت قيمة الارتباط (0.820).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين، كما يتضمن التوصيات المقترحة في ضوء النتائج التي خرجت بها الدراسة:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: "ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟"

أشارت نتائج هذا السؤال كما هو مبين في الجدول (8) إلى أنّ درجة ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) وقد تعزى هذه النتيجة إلى قناعة مديري المدارس بأهمية القيادة الإلكترونية ودورها في تحسين العمل، إذ أصبحت التكنولوجيا الحديثة حجر الزاوية في عملية التقدم في المجتمعات. كما أن وزارة التربية والتعليم تهتم وتتابع عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء في المدارس الحكومية أم الخاصة، وذلك لمواكبة التطور العالمي، ولدفع عملية الادارية والتربوية إلى مراحل متقدمة، حيث إن استخدام القيادة الإلكترونية هي الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية. كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن سعي المدارس الخاصة إلى الوصول إلى التميز والمنافسة والربحية وجذب الطلبة من خلال توفير الأدوات والأجهزة والبنية التحتية التكنولوجية، والذي ساهم في زيادة ممارسة مديري المدارس للقيادة الإلكترونية وتفعيلها في مدارس.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الأقطش (2019) والبلوشي (2020) والاعبري

والملمح (2020) وعمار والعليان (Amar & Aleyan, 2022)، والتي بيّنت أن مستوى ممارسة

القيادة الإلكترونية جاء بدرجة مرتفعة. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة توري وسارتي (Torre & Sarti, 2020)، التي بيّنت ازدياد الوعي فيما يتعلق بالقيادة الإلكترونية، وانتشار تقنيات يمكنها أن تغير في القيادة في الشركات الإيطالية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشрман وخطاب (2018) والناجي (2020) التي بيّنت أن درجة ممارسة القيادة الإلكترونية من قبل مديري المدارس جاءت بمستوى متوسط. كما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة فان ورومان ووانغ ولو (van wart, Roman, & Wang,Liu,2019)، والتي بيّنت أن السياقات المختلفة بالقيادة الإلكترونية كانت قليلة وشبه معدومة.

وفيما يتعلق ببعد "توظيف التكنولوجيا في الإدارة" المبين في جدول (9) والذي جاء في المرتبة الأولى فقد جاءت تقديرات عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.88) وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى الباحثة هذه النتيجة المرتفعة إلى أن التكنولوجيا ساعدت مديري المدارس على أداء مهامهم بيسر وسهولة، حيث لا تحتاج أداء الأعمال إلى الوقت والجهد المبذول سابقاً قبل استخدام التكنولوجيا، فقد حصلت الفقرة رقم (1) التي تنص على "تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين عبر المنصات الإلكترونية" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاها الفقرة رقم (2) التي تنص على "تنظيم اجتماعات إلكترونية دورية مع الموظفين لمتابعة تنفيذ القرارات الإدارية" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تكنولوجيا المعلومات سهلت على الإدارات المدرسية عقد الاجتماعات، خاصة خارج اوقات الدوام الرسمي بحيث يكون المعلمون متفرغين ومستعدين للاجتماع مع الإدارة، فبعد جائحة كورونا لا زالت إدارات المدارس الخاصة تنظم الاجتماعات الدورية عبر المنصات الإلكترونية لأنها وفرت على الإدارة الوقت والجهد، وساعدت في التقاء الإدارة مع الموظفين جميعاً في اوقات مناسبة للجميع، كما ساعدت الاجتماعات الإلكترونية إدارات المدارس على توزيع

المهام وتنفيذ القرارات الادارية ومتابعة إنجازات الموظفين، أما فيما يتعلق بالفقرة (3) والتي تنص على "توفير خدمات الإنترنت في المدرسة" فقد حصلت على المرتبة الاخيرة وحصلت على درجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإنترنت أصبح من الضروريات التي لا غنى عنها في المدارس الخاصة، حيث تحرص إدارات المدارس الخاصة على إيصال خدمات الإنترنت إلى مدارسها سعياً للتميز، ويتابع مديرو المدارس عملية توفير خدمات الإنترنت بشكلٍ دائم، وإصلاح أي عطل أو انقطاع قد يحصل بأسرع وقت ممكن.

أما فيما يتعلق ببعده "الفرق الإلكترونية" المبين في جدول (10) والذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.85) وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس بأهمية القيادة الإلكترونية في التوجيه والرقابة وإدارة فرق العمل بفاعلية، فقد اسهم الاعتماد على القيادة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني خلال جائحة كورونا إلى اعتماد مديري المدارس على فرق العمل لتسهيل العملية التعليمية والتواصل المستمر مع الموظفين والمعلمين للتعرف على سير الخطط الادارية والتعليمية المرسومة، وقد حصلت الفقرة رقم (35) التي تنص على "الحرص على تطوير فرق العمل الإلكترونية" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس بتوزيع الأعمال على الكوادر التدريسية من خلال تكنولوجيا الاتصالات، والتي سهلت عملية التواصل مع جميع المعلمين في أي وقت، كما ساهمت تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية بربط المعلمين في فرق عمل من خلال عمل مجموعات على وسائل التواصل الاجتماعي لإنجاز الأعمال الجماعية الموكلة اليهم ومتابعة انجازها من قِبَل الإدارة، تلاها الفقرة رقم (29) وتنص على "تحفيز الموظفين لإنجاز الأعمال الموكلة ضمن فرق العمل الإلكتروني" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى سعي إدارات المدارس الخاصة إلى التقدم واستغلال التكنولوجيا الحديثة في

مدارسهم، حيث تقوم بتحفيز الموظفين مادياً ومعنوياً والثناء على المتميزين الذين ينجزون اعمالهم بفعالية، مما يحفز باقي الموظفين لتقديم افضل ما لديهم، ويشجعهم على التعاون وتحسين ادائهم ضمن فرق العمل. أما فيما يتعلق بالفقرة (30) والتي تنص على "متابعة الموظفين في عملهم ضمن فرق العمل الإلكترونية" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى كما ذكر سابقاً إلى أن مديري المدارس يستثمرون التكنولوجيا الحديثة ويشكلون فرق العمل، ويتواصلون مع الموظفين من خلال إنشاء مجموعات على مواقع التواصل الاجتماعي وذلك لتوزيع المهام ومتابعة سير العمل لدى الفريق، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة ثانيملاي ورامن (Thannimalai & Raman,2018) والتي بينت أن هناك علاقة بين القيادة الإلكترونية في الإدارة وتكاملها مع المعلمين.

أما فيما يتعلق ببعد "مهارات الاتصال الإلكترونية" المبين في جدول (11) والذي جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.84) وبدرجة مرتفعة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس الخاصة بتطوير العمل الإداري بما يتماشى مع متطلبات التطور التكنولوجي من أجل تسهيل الاجراءات الادارية وتوفير الوقت والجهد حيث يسعون إلى تفعيل الاتصالات الإلكترونية في مدارسهم. كما قد تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى أن مديري المدارس يرتادون الدورات التدريبية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات كدورة (ICDL) ودورة (INTEL) وغيرها من الدورات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري لتطوير مهاراتهم الادارية، كما أن مديري المدارس تلقوا تدريبات حول استخدام المنصات التي تساعد على ادارة التعليم في المدارس الخاصة، فقد حصلت الفقرة رقم (25) التي تنص على "استخدام الاتصال الإلكتروني لتبسيط العمل وليس لتعقيده" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الاتصال الإلكتروني ساعد على سرعة انجاز الأعمال

الادارية والتقليل بشكلٍ كبيرٍ من الأعمال الروتينية الورقية، تلاها الفقرة رقم (19) وتنص على "توظيف التطبيقات الإلكترونية لإيصال توجيهات العمل بوضوح" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يهتمون بشكلٍ كبيرٍ بإيصال توجيهات العمل إلى جميع الموظفين لديهم، وذلك لضمان سير العملية التعليمية والتربوية بكفاءة وفاعلية، لذلك فهم يستغلون التطبيقات الإلكترونية على المنصات ومواقع التواصل الاجتماعي والايمل لإيصال التوجيهات إلى جميع الموظفين، ومتابعة سير عملهم ومستوى الإنجاز لكل موظف، مما وفر عليهم الكثير من الوقت والجهد، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة السبيعي والشهري (2019)، والتي بينت أن ممارسة المدارس للقيادة الإلكترونية في مجالات تقديم التوجيهات والتعميمات وتبادل الآراء فجاءت بمستوى منخفض. أما فيما يتعلق بالفقرة (26) والتي تنص على "استخدام الاتصال الإلكتروني لتتقية البيانات واسعة النطاق والمعقدة" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود برمجيات تسهل على الإدارة المدرسية فرز البيانات الكثيرة المحفوظة مسبقاً حول (المدرسة، والطلبة، والموظفين، والادارة، والممتلكات)، والوصول إلى المعلومات التي تحتاجها الإدارة بكل دقة وسرعة.

أما فيما يتعلق ببعدها "الرؤية المستقبلية القيادية" المبين في جدول (12) والذي جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.79) وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى حرص إدارات المدارس الخاصة على التميز في إدارتها في ظل التغيرات التكنولوجية الهائلة وفي ظل المنافسة بين المدارس الخاصة، لذلك فإن إدارات المدارس الخاصة تضع الخطط الاستراتيجية من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة في سبيل التميز في إنجاز الأعمال، فقد حصلت الفقرة رقم (18) التي تنص على "وضع ضوابط وتشريعات لاستخدام الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود ضوابط وتشريعات في المدارس الخاصة لاستخدام

الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب، وذلك للحفاظ على البنية التحتية الخاصة بالقيادة الإلكترونية والمحافظة على ممتلكات المدرسة كالمختبرات وأجهزة الكمبيوتر وأجهزة العرض من التلف أو السرقة، تلاها الفقرة رقم (10) وتتص على "استخدام النماذج الإلكترونية لوضع خطة المدرسة" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن وضع الخطط المدرسية من خلال النماذج الإلكترونية يعتبر أكثر مرونة وتوفيراً للوقت والجهد، والتقليل من الأعمال الروتينية الورقية، حيث يمكن الرجوع للخطط الإلكترونية في اي وقت، وتوزيعها على الموظفين، وإرسالها في وقت وجيز إلى مديرية التربية عند الحاجة، ونشرها على الموقع الإلكتروني للمدرسة، والتعديل عليها متى شاعت الإدارة المدرسية. أما فيما يتعلق بالفقرة (12) والتي تنص على "مراجعة الخطة الإلكترونية باستمرار" فقد حصلت على المرتبة الاخيرة وبدرجة متوسطة أقرب ما تكون إلى الدرجة المرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن عملية إعداد الخطط السنوية والاستراتيجية يتم إلكترونياً، إذ تساعد تكنولوجيا المعلومات مديري المدارس على استرجاع الخطط السنوية السابقة والتعديل عليها، والانتباه لنقاط الضعف، وتفاديها في السنة الدراسية التي تليها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: "ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟"

أشارت نتائج هذا السؤال كما هو مبين في جدول (13) إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) وقد تعزى هذه النتيجة إلى الصلاحيات الادارية التي يمتلكها مديرو المدارس الخاصة، والتي جعلتهم يمارسون أعمالهم الادارية بدرجة عالية من الإبداع، كما أن مديري المدارس الخاصة يهيئون الأجواء المناسبة في مدارسهم والتي تساعد على التنافس بين العاملين فيها، والتي

تساعدهم على اظهار قدراتهم الإبداعية واثارة اهتمام الموظفين، مما يدفعهم إلى اظهار مثل هذه المقدرات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج مايرن (Miron, 2018) التي بيّنت أن مستوى الإبداع الإداري في الجامعات جاء بمستوى مرتفع. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة جانيونيت وبودركني (Janiunait & Budreckiene, 2013) التي بيّنت ان الدراسة أن الأنشطة الإبداعية لمدير المدرسة تعمل بشكلٍ إيجابي وكبير على تحسين الممارسات الإدارية المدرسية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة غاني وبن سعيد (2019) التي بيّنت أن مستوى الإبداع الإداري جاءت بمستوى متوسط بجامعة ادرار بالجزائر. كما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة سليمان (2020) التي بيّنت أن ممارسة العاملين للإبداع لإداري جاء منخفضًا، كما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة العجمي (2021) التي بيّنت أن الشركات الصناعية في الكويت تحقق مستوى متوسط من الإبداع الإداري.

أما فيما يتعلق ببعدها "المرونة" كما هو مبين في جدول (14) والذي احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.90) وبدرجة مرتفعة، فقد حصلت الفقرة رقم (47) التي تنص على "توظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة لتحقيق أكبر عائد ممكن" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الغاية الأولى للمدارس الخاصة هو تحقيق ميزة تنافسية في سبيل الربح، لذلك تقوم الإدارات في المدارس الخاصة على توظيف كل امكانياتها المتاحة لتحقيق التميز وجذب الطلبة وبالتالي تحقيق أكبر قدر من الربح. تلاها الفقرة رقم (46) وتنص على "تنويع الأساليب الإدارية في العمل" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة ينوعون في الاساليب الادارية الحديثة نتيجة خبراتهم المتراكمة، وقدرتهم على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة

التعليمية، مما ساعدهم على التعامل مع المواقف المختلفة بإيجابية. أما فيما يتعلق بالفقرة (43) والتي تنص على "الإيمان بمبدأ منح الصلاحيات والتفويض" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس الخاصة بأهمية التفويض ومنح الصلاحيات للعاملين لديهم، وهذا من شأنه أن يدفع العاملين نحو الإنجاز، ويشجعهم على تقديم الأفضل، مما قد يولد لديهم استجابة مقبولة لمتطلبات العمل الإداري الإبداعي.

أما فيما يتعلق ببعد "الطلاقة" والمبين في جدول (15) والذي احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.89) وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الخبرات التي اكتسبها مديرو المدارس الخاصة أثناء خدمتهم الميدانية في مجال التعليم والمجال الإداري، ومؤهلاتهم العلمية، بالإضافة إلى الصلاحيات التي يمتلكونها، وهذا كله يدعم ممارسات مديري المدارس الدالة على الطلاقة، فقد حصلت الفقرة رقم (1) التي تنص على "دعم الأفكار الجديدة الموجودة لدى الموظفين" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاها الفقرة رقم (2) وتنص على "تبني الأفكار التي تخدم أهداف المدرسة" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى دعم مديري المدارس الخاصة للأفكار الجديدة الإبداعية لدى الموظفين، والتي تساهم في تقدم مدارسهم وتميزها عن غيرها من المدارس، وتبني هذه الأفكار وتطبيقها على أرض الواقع. أما فيما يتعلق بالفقرة (4) والتي تنص على "تشجيع الموظفين على بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة يعملون على تشجيع الموظفين على بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع وذلك من خلال إتاحة الفرصة للعاملين للعمل باستقلالية، لإنجاز المهام والنشاطات المكلفين بها، وبما يحقق الإنجاز الإبداعي دون أن يكون هنالك أي تدخل، حتى يستطيع العاملون أداء مهماتهم على الوجه المطلوب.

- أمّا فيما يتعلق ببعء "الحساسية تجاه المشكلات" والمبين في جدول (16) والذي احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.82) وبدرجة مرتفعة، فقد حصلت الفقرة رقم (35) التي تنص على "وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ثقة مديري المدارس الخاصة بالموظفين لديهم، والاستعانة بهم لمواجهة اي ازمة قد تطرأ، وذلك من خلال وضع خطط مدروسة جيداً لمواجهة الازمات الحاصلة. تلاها الفقرة رقم (30) وتنص على "التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى امتلاك مديري المدارس الخاصة للمؤهلات والخبرات التي تمكنهم من التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها ومحاولة تفاديها. أما فيما يتعلق بالفقرة (37) والتي تنص على "تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة يعون طبيعة العمل الاداري، فالمشكلات حاصلة بصورة يومية بسبب سلوكيات التلاميذ أو التعامل مع اولياء الامور، مما يتطلب من المدير مستوى جيد من الحساسية للمشكلات في تحليل ابعاد المشكلة بوضوح، والتعامل معها بسرعة.

أمّا فيما يتعلق ببعء "القدرة على التحليل" والمبين في جدول (17) والذي احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.82) وبدرجة مرتفعة، فقد حصلت الفقرة رقم (15) التي تنص على "اتخاذ القرارات في مجال العمل بعد دراسة مفصلة للبدائل في المدرسة" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الخبرات الكبيرة والمؤهلات العلمية لمديري المدارس، والتي اكسبتهم قدرة على اتخاذ القرارات بأسلوب علمي يقوم على تحليل المشكلة، ووضع بدائل لحل المشكلة وتحليل البدائل لاختيار البديل الافضل، وبناء على الخطوة الأخيرة يتم اتخاذ القرار المناسب. تلاها الفقرة رقم (12) وتنص

على "تحديد تفاصيل العمل قبل إنجازه" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة يهتمون بالتفاصيل حرصاً منهم على التميز والإبداع، حيث أن تحديد تفاصيل العمل قبل إنجازه تقود إلى الكمال في الانجاز. أما فيما يتعلق بالفقرة (14) والتي تنص على "تبسيط الإجراءات الإدارية قدر الإمكان" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تبسيط اجراءات العمل يساعد على توفير الوقت والجهد والسرعة في إنجاز الأعمال، ومساعدة الموظفين على فهم الاجراءات بعيداً عن تعقيدات العمل الاداري.

أما فيما يتعلق ببعد "الأصالة" والمبين في جدول (18) والذي احتل المرتبة الخامسة والاخيرة بمتوسط حسابي (3.81) وبدرجة مرتفعة، فقد حصلت الفقرة رقم (20) التي تنص على "إنجاز الأعمال في المدرسة بأسلوب متطور وجديد" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس الخاصة بأن العصر الحالي يتميز بالتغيرات المتسارعة وثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي، مما أدى إلى تبني مديري المدارس لطرق جديدة إبداعية ونبذ الطرق والاجراءات القديمة، وذلك لإنجاز الأعمال وحل المشكلات التي قد يواجهونها. تلاها الفقرة رقم (22) وتنص على "الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتأدية الأعمال المختلفة" وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس بالموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة لديهم، والتخطيط الجيد، واستغلالها بأفضل الطرق في سبيل انجاز الأعمال المختلفة بتميز، إذ أن المدارس الخاصة تسعى إلى التميز عن مثيلاتها. أما فيما يتعلق بالفقرة (27) والتي تنص على "دمج أفكار الموظفين المختلفة بهدف تطبيق فكرة جديدة" فقد حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى سعي المدارس الخاصة إلى التميز والتفرد بالأفكار الإبداعية، اذ يعي مديرو المدارس أن دمج افكار الموظفين المختلفة قد تقود إلى فكرة متميزة وخلافة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: "هل هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟"

بيّنت النتائج الموضحة في جدول (19) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الإلكترونية وبين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الخاصة ساعدت قادة المدارس على القيام بالأعمال الملقاة على عاتقهم بكل سهولة ويسر، والعمل بصورة أفضل، مما يؤدي إلى تسهيل أداء العمل والإبداع فيه، وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم، وإحداث 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، فتكون المؤسسة قادرة على مواجهة تحديات العولمة والاستفادة من الفرص المتاحة، وكل هذه الأعمال الإبداعية تعود بالتسهيل لإدارته للمعرفة والمعلومات ليتمكن من تحقيق أهداف المدرسة وإدارة العمليات بطريقة نظامية وإدارة المعلمين والعاملين وإدارة السياسات والاستراتيجيات وكل ذلك يتحقق بوجود قائد مبدع، حيث أن القادة المبدعين إدارياً قد يمارسون نمط القيادة الإلكترونية بشكل أفضل وأكثر.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأقطش (2019) التي بيّنت وجود أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، كما وتتفق مع دراسة سلمين (Slimane, 2015) التي بيّنت وجود ارتباط وثيق بين القيادة والإبداع كما وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشرمان وخطاب (2018) التي بيّنت وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الإلكترونية وقيادة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمّان، كما وتتفق مع

دراسة العرادة (2021) التي بيّنت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام وتوظيف الأعمال الإلكترونية بدلاً من الورقية وتوظيف وسائل اتصال حديثة في الإبداع الإداري بالجامعات الكويتية.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الباحثة من نتائج فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات الآتية:

1. ضرورة الاستمرار في المحافظة على مستوى مرتفع من ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الخاصة.

2. دعم وإثراء جهود المدارس الخاصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ودعم جهود الإبداع الإداري لديها.

3. الاستمرار في تعزيز روح المبادرة والإبداع لدى موظفي المدارس الخاصة من خلال توفير بيئة مناسبة للإبداع ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وتفويض السلطة، وتدعيم نظام اللامركزية في الإدارة.

4. تبني الأفكار الإبداعية لدى موظفي المدارس الخاصة والعمل على تطبيقها لتشجيع العاملين على طرح وإنتاج الأفكار الإبداعية بحريّة.

5. عمل دراسات مماثلة وتطبيقها على المدارس الحكومية والمقارنة ما بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو زيادة (2019). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإبداع الإداري بشركة الاتصالات الفلسطينية. دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الاستقلال، كلية العلوم الإدارية قسم الإدارة، أريحا، 27(4)، 95-128.
- أبوجامع، إبراهيم (2017). درجة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية في المدينة المنورة، مجلة دراسات العلوم التربوية، 44(4)، 231-245.
- إسماعيل، غادة (2019). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة مصراتة، المجلة العلمية لكلية التربية، 1(12)، 86-112.
- الأغبري، عبدالصمد والملحم، عبد اللطيف (2020). مدى تقدير ممارسات معايير القيادة التكنولوجية بمدارس التعليم العام في محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية لقياداتها"، مجلة العلوم التربوية، 21(1)، 159-201.
- الأقطش، نور موسى (2019). أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الإستراتيجي: اختبار الدور الوسيط إنترنت الأشياء - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط.
- أكرم محمد الحجوج (2018). عبد القادر خالد أبو علي واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية ونواجم بمحافظة خان يونس"، مجلة العلوم النفسية والتربوية ووزارة التربية والتعليم العالي فلسطين، 7(2)، 15.
- آل حسين سارة بنت عبدالله بن عبدالعزيز (2018). القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع15، 169-179.
- آل سعود، عبد العزيز عبد الرحمن (2018). العوامل المؤثرة في نجاح وفاعلية قيادة فرق العمل الافتراضية، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، 49(4)، 205-262.
- البلوشي، سميرة عبد الوهاب عبد القادر (2020). دور القيادة الإلكترونية في إدارة الأزمات التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة الجموم، المجلة الدولية للتربوية المتخصصة، 9(4)، 122-145.

بوسعدة، سعيدة (2018). لإبداع الإداري كمدخل للميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال،
مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 19(22)، 287-296.

الجاسم، فاطمة والحمدان، نجاة (2018) فعالية برنامج تدريبي للمعلمات في تنمية بعض مهارات
التفكير الإبداعي لدى طالبات الابتدائي في البحرين مجلة الطفولة العربية، ع(77)، 29-49.

حامد، فداء (2015). الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار ومكتبة الكندي للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن.

الحجوج، محمد وأبو علي، عبدالقادر (2018). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية
ونوابهم بمحافظة خان يونس، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(2)، 11-25.

الحوالدة، ماجد وقطاوي، محمد (2015). أثر برنامج قائم على الاجتماعية في تحسين مهارات
التفكير الإبداعي والتحصيل في التربية الاجتماعية والوطنية في الأردن، مجلة الدراسات التربوية
والنفسية 9(3)، 502-522.

الزعبي، مريم وأبو بريك، جميل (2022). مدى تأثير الإبداع الإداري في البنوك الأردنية في الميزة
التنافسية. مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع، 81(81)، 91-93.

السيبي، تهاني (2021). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في
منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت، مجلة الطفولة والتربية، جامعة الإسكندرية: كلية
رياض الأطفال، 13(46)، 503 - 504.

السيبي، خالد صالح، الشهري، فاطمة عبد هلال (2019). واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في
المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها. المجلة
التربوية، 33(130)، 89-59.

سعادة، نانسي (2021). درجة ممارسة القيادة التكنولوجية لدى مديري المدارس الأساسية في لواء
قصبه عمان في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق
الأوسط، عمان، الأردن.

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

سلطاني، أسماء (2016). *فعالية القيادة الإلكترونية في اتخاذ قرارات المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة شركة سونلغاز بأم البواقي*، رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي، الجزائر.

سليمان سالم جمعة (2020). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى الموظفين بمستشفى المرج التعليمي، *مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت*، 3(1)، 25-50.

سهمود، ايهاب (2022). أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على أداء العاملين بجامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.

الشرمان، عاطف وخطاب، ايفيت (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة، عمان، *مجلة العلوم التربوية*، 45(4)، ملحق (1)، 557.

الشريف، أشرف (2021). *القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين*، جامعة الخليل الضفة الغربية، فلسطين.

الشعار، قاسم إبراهيم عبد الكريم، والنجار، فايز جمعة صالح (2013). *تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع: دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن* (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

شقورة، منير (2012). *إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات (ط1)*، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الشهري، عجلان بن محمد (2018). *القيادة الإلكترونية منهج عملي مقترح*، *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية*، معهد ال غدارة العامة، الرياض، السعودية، 9(2)، 39.

صارم، ندى (2019). *دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري*. برنامج الاغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الاحمر: الجامعة الافتراضية السورية.

عبد النور، موسى (2019). *القيادة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة أداء الخدمات المؤسساتية - دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل*، *مجلة دراسات في العلوم الإنسان والمجتمع*، 2(3)، 120-141.

العجمي، حمد عامر (2021). أثر الإبداع الإداري في الميزة التنافسية، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 8(19)، 410-433.

العرادة، جراح (2021). أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في الإبداع الإداري في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

العكور، منذر (2016). أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية في محافظة اربد. *مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية - المغرب*، ع(12)، 219-229.

علي، الطاهر؛ وأحمد، نسرين (2020). أثر التدريب على الإبداع الإداري للموظفين في البنوك التجارية السودانية بالتطبيق على بنك الخرطوم (ولاية الخرطوم) الفترة 2019-2020، *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة*، 2(2)، 7-27.

عمرو، صائل (2016). تحليل بيئة الأعمال لصناعة الأدوية في فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

عواد، أحمد (2018). أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

غاني، زهرة وبن سعيد، غوتية (2019). أثر الإبداع الإداري في الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أنموذجاً، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

القдах، محمد (2021). *إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية*، ط1، عمان: دار وائل للنشر.

كوزيس، جيمس؛ بوزنر، باري؛ ترجمة الحربي، بدر بن جزاء؛ النملة، يوسف بن إبراهيم (2019) *تعلم القيادة الأصول الخمسة الأساسية لتصبح قائداً مثالياً*، معهد البحراوي.

مام، عواطف، وحلاب، خضرة (2016). *الإبداع الإداري ومعوقاته واستراتيجيات التعامل معه في الإدارة ودوره في تعزيز إدارة الأمن والسلامة السياحية*، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مطار النجف الأشرف، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، العراق.

محمود قدوة (2010). *الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة*، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

مراد شتيوي ولحسن بودوخة (2022). *دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري بالمؤسسة الرياضية*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر

المصري، نضال وعابدين، إبراهيم. (2017). *دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، المجلة العربية للإدارة*، 3(37)، 97-117.

المعاينة، عبد العزيز (2014). *مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم*. *مجلة العلوم والنفسيّة التربوية*، 4(1)، 543-581.

مقابلة، منصور (2017). *دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي، وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين*. *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، 8(15)، 153-196.

النمر، سعود محمد (1992). *الإبداع الإداري، دراسة سلوكية، مجلة المدير العربي، جماعة الإدارة العليا*، ع117، 60-71.

النواجي، لى (2020). *درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الردين للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بمستوى الاتصال الإداري من وجهة نظر المعلمين*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdul-Aal, A. M. A., & saleh Alhambra, F (2018): The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools A Field Study in Sohag City. *Global Journal of Management and Business Research*. 18 (13), 16-23
- A'mar, F & Eleyan, D. (2022). Effect of Principals' Technology leadership on Teacher's Technology Integration. *International Journal of Instruction*, 15 (1), 781-798
- Ansir, Rajput (2011). Innovation and Resources in Entrepreneurial Success: A case study of Pakistani SMEs. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*
- Arokiasamy, A. R., Abdullah, A. G., & Ismail, A. (2015). Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia. *Procedia – social and behavioral sciences*, 176K 319-332.
- Banoğlu, K., Vanderlinde, R., & Çetin, M. (2016). Investigation of principals' Technology leadership profiles in the context of schools' learning organization culture and ICT infrastructure: Fatih Project Schools vs. the others. *Egitim Ve Bilim-Education and Science*, 41(188), 83-9D8
- Buheji, Mohamed, & Al-Hasan Said, Thomas, Brychan & Denis Melle. (2015). Knowledge Management's Influence on Government Organizations' Innovativeness, *Management and Organizational Studies*, 2(1); ISSN 2330-5495 E-ISSN 2330-5509 <http://mos.sciedupress.com> Management and Organizational Studies
- Contreras. F, Baykal. E, & Abid. (2020): *E-Leadership Teleworking in Times Of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Dowe Go?* Front Psychol 11: 590271 Warsaw School of Economics Poland, dd: 10: 3389.
- Gheni, A. Y., Jusoh, Y. Y., Jabar, M. A., Ali, N. M., Abdullah, R. H., Abdullah, S., & Khalefa, M. S. (2015, August). The virtual teams: E-leaders challenges. In e-Learning, e-Management and e-Services, 2015 IEEE Conference on (pp. 38-42). IEEE.

- Guerra, N. (2017): E-Leadership and Leader- Member Exchange Strategies for Increasing Nonprofit Virtual Team Productivity. Waldenu University, Doctoral Studies Collection Work.
- Hajir, Jinan Aref. (2015). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Innovation at Mobile Telecommunication Companies in Jordan, *European Journal of Social Sciences*, ISSN 1450-2267 50(3), pp.313-330 <http://www.europeanjournalofsocialsciences.com>
- Ibrahim, M., Yaakob, M., & Yusof, R. (2018). The effect of e-leadership and team communication on well-being of school leaders in Malaysia. *Technology*, 9(7), 994-999.
- Janiunaite, B., & Budreckiene, V. (2013). "The content of school principal's innovative activity: Relationships between legislative framework and school practice". *Social Sciences*, 81(3), 65-72
- Krejcie Robert & Morgan Daryle (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. vol30. 3: pp. 607-610
- Miron, S. Ingram, A. & Keller, J. (2018). *Administrative creativity in university*. The problem in how we think about the problem.
- Nasifoglu Elidemir, S., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: *A moderated mediation*. *Sustainability*, 12(8), 3295.
- Olsson, A., B. Paredes, K. M., Johansson, U., Olander Roese, M., & Ritzén, S. (2019). Organizational climate for innovation and creativity-a study in Swedish retail organizations. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(3), 243-261.
- Pazur, M. (2019). Leading from a Distance: *The Virtual School Principal as Instructional Leader [Unpublished Doctoral dissertation]*. Oakland University.
- Sathithada, K., & Niramitchainont. P. (2019): Scenarios Of a Sustainable E-Leadership for Thai Higher Educational Institution Leader in 2027. *Discoverse and Communication*

for Sustainable Education, vol. 10, No. 1, pp. 81-90, Mahidol University, Phuttamonthon, Thailand.

Shaghaei, Najmeh & Turgay, Tayfun. (2013). *Performance Improvement through Knowledge Management and Innovation in Educational Institutions: Teachers Perception. GSTF Journal on Business Review (GBR)*

Shaheen, R. Z. (2018). *A qualitative investigation to develop Interior Design Anglia Ruskin university*

Shujahat, M., Sousa, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019)," Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity", *Journal of Business Research, Vol 94, p.p:442-450*

Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015)" Knowledge management, social media and employee creativity", *International Journal of Hospitality Management, 45, p.p:44-58*

Sjögren, J., & Arvidsson, M. (2018). *Exploring E-leadership: the Follower's Experience [Unpublished Master thesis]. Lund University Libraries.*

Slimane, M. (2015). Relationship between innovation and leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,181,218-227*

Spil, T.A., Pris, M., & Kijl, B. (2017). *Exploring the BIG Five of e-leadership by developing digital strategies with mobile, cloud, big data, social media, and the Internet of things .*

Thannimalai, R. & Raman, A. (2018). The influence of principles of technology leadership and professional development on teacher technology integration in secondary schools. *Malaysian Journal of learning and instruction, 15 (1), 203-228*

Torre, T. & Sarti, D. (2020). *The Way Toward E-Leadership Some Evidence Form the Field. Frontiers In Psychology, Front Psychel 11: 554253 doi: 10: 3389/fpsyg. 2020554253*

Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017). Integrating ICT adoption issues into (e-leadership theory. *Telematics and Informatics*, 34(5), 527-537

Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2019): Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 85(1) 80–97 .

الملحقات

الملحق (1)

الاستبانة بصورتها الأولية (للتحكيم)

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الدكتور / الدكتورة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الباحثة دراسة بعنوان القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية/ جامعة الشرق الاوسط.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

علماً بأن الإجابة عن كل الفقرات ستكون وفقاً لسلم ليكرت الخماسي:

أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق بشدة
5	4	3	1

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم

هذه الأداة في صورتها الأولية، راجيةً منكم التكرم بقراءة فقراتها وتحكيمها من حيث:

1- درجة انتماء الفقرات لأبعاد الدراسة.

2- وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية.

3- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً.

4- أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى ترونها مناسبة.

مقدرة وشاكرة لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة:.....

التخصص: / جامعة الشرق الاوسط.

بيانات المحكم:

اسم المحكم الثلاثي	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) داخل المربع

الجنس: ذكر () انثى ()

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 5 إلى أقل من 10 سنوات ()
10 سنوات فأكثر ()

المؤهل العلمي: بكالوريوس () دراسات عليا ()

المحور الأول: القيادة الإلكترونية: الاستخدام الفعال والمزج بين الأساليب الإلكترونية والتقليدية للاتصال والتواصل، ويقوم على الوعي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية، والاعتماد الانتقائي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة للذات وللمنظمة، والكفاءة التقنية في استخدام تلك التكنولوجيات المختارة.

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعليقات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
البعد الأول: توظيف التكنولوجيا في الإدارة								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين عبر المنصات الإلكترونية.							
2.	تنظيم اجتماعات إلكترونية دورية مع الموظفين لمتابعة تنفيذ القرارات الإدارية							
3.	توفير أجهزة الحواسيب في المدرسة.							
4.	توفير خدمات الإنترنت في المدرسة.							
5.	توفير خدمات شبكة الإنترنت طيلة أيام الاسبوع دون انقطاع.							
6.	تطوير المهارات التقنية للموظفين في المدرسة بشكل مستمر							
7.	إيصال المعلومات إلكترونيا (عبر الايميل) بأقل وقت بين الموظفين							
8.	توفير قاعدة معلومات متاحة للجميع.							
9.	سرعة تعميم القرارات إلكترونيا.							
10.	إتاحة التواصل الإلكتروني لجميع الموظفين.							

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
11.	إتاحة استخدام التقنية لإيصال النقد البناء من جميع الموظفين.							
البعد الثاني: الرؤية المستقبلية القيادية								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	استخدام النماذج الإلكترونية لوضع خطة المدرسة.							
2.	استثمار التكنولوجيا لتحقيق رؤية المدرسة.							
3.	مراجعة الخطة الإلكترونية باستمرار.							
4.	اشراك جميع المعلمين في تطوير الخطة الإلكترونية المدرسية.							
5.	عمل تحليل للبنية التحتية التكنولوجية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف بها.							
6.	وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع الأعمال الادارية إلكترونيا.							
7.	وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع عمليات التقييم والتقويم إلكترونيا.							
8.	العمل على نشر أهمية الثقافة التكنولوجية في التعليم.							
9.	وضع ضوابط وتشريعات لاستخدام الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب.							

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
البعد الثالث: مهارات الاتصال الإلكترونية								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	توظيف التطبيقات الإلكترونية لإيصال توجيهات العمل بوضوح.							
2.	توجيه تعليمات العمل إلكترونياً.							
3.	استلام التقارير العمل إلكترونياً وفق ضوابط محددة.							
4.	توثيق ارسال واستلام التقارير إلكترونياً.							
5.	ضبط اعدادات التواصل الإلكتروني للحد من اخطاء التواصل غير مقصودة.							
6.	استخدام الاتصال الإلكتروني لتعزيز قيم العدل بين الموظفين.							
7.	استخدام الاتصال الإلكتروني لتبسيط العمل وليس لتعقيده.							
8.	استخدام الاتصال الإلكتروني لتنقية البيانات واسعة النطاق والمعقدة.							
9.	استخدام الاتصال الإلكتروني لتسهيل عملية الوصول للمعلومة.							
البعد الرابع: الفرق الإلكترونية								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	بناء فرق العمل الإلكترونية.							
2.	تحفيز الموظفين لإنجاز الأعمال الموكلة ضمن فرق العمل الإلكتروني.							

التعديلات والاقتراحات	سلامة الصياغة اللغوية		مدى وضوح الفقرة		مدى انتماء الفقرة		الرقم
	غير سليمة	سليمة	غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية	
							3. متابعة الموظفين في عملهم ضمن فرق العمل الإلكترونية.
							4. التمكن من كسر الحواجز بين أعضاء فرق العمل الإلكترونية.
							5. متابعة فعالية أداء الفريق والفرق العمل الإلكترونية.
							6. تقديم التسهيلات التقنية لمهام الفرق الإلكترونية.
							7. الحرص على تقديم الحوافز.
							8. الحرص على تطوير فرق العمل الإلكترونية.

المحور الثاني: الإبداع الإداري: بأنه عمليات وممارسات يقوم بها العاملين والمديرين في المنظمة التربوية تهدف إلى توفير بيئة مناسبة للإبداع، تمكنهم من إيجاد طرق جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات بشكل غير مألوف.

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
البعد الأول: الطلاقة								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	دعم الأفكار الجديدة الموجودة لدى الموظفين.							
2.	تبني الأفكار التي تخدم أهداف المدرسة.							
3.	تحفيز الموظفين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.							
4.	تشجيع الموظفين بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع.							
5.	تطوير القواعد والإجراءات المتبعة لتحسين العمل.							
6.	تهيئة بيئة مناسبة لتوليد أفكار جديدة لدى الموظفين.							
7.	إقناع الموظفين بأفكاره بأساليب منطقية متنوعة.							
8.	تحفيز الموظفين على المبادرة في عرض أفكارهم بطرق جاذبة غير مألوفة.							
9.	تقديم تفسيرات ومبررات متعددة لما يتخذ من قرارات.							
10.	طرح أفكار لتطوير العمل المدرسي بأساليب متعددة.							

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
11.	الاستفادة مما يطرحه الموظفون من أفكار جديدة ومبتكرة.							
البعد الثاني: القدرة على التحليل								
يقوم مدير المدرسة بما يلي:								
1.	تنظيم الافكار وتحليل وظائف العمل.							
2.	تحديد تفاصيل العمل قبل إنجازه.							
3.	تشجيع الموظفين على إنتاج أفكار جديدة.							
4.	تبسيط الاجراءات الادارية قدر الامكان.							
5.	اتخاذ القرارات في مجال العمل بعد دراسة مفصلة للبدائل بالمدرسة.							
6.	إدراك للعلاقات بين الأشياء والقدرة على تفسيرها.							
7.	الحصول على معلومات مفصلة قبل البدء بالعمل الجديد.							
8.	تجزئة المهام الموكلة للموظفين في المدرسة.							
البعد الثالث: الأصالة								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل المشكلات التي تواجه الموظفين المدرسة.							
2.	إنجاز الأعمال في المدرسة بأسلوب متطور وجديد.							

التعديلات والاقتراحات	سلامة الصياغة اللغوية		مدى وضوح الفقرة		مدى انتماء الفقرة		الرقم	الفقرة
	غير سليمة	سليمة	غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية		
							3.	التشجيع على طرح أفكار ومقترحات جديدة للعمل في المدرسة.
							4.	الاستثمار الامثل للموارد المتاحة لتأدية الأعمال المختلفة.
							5.	القيام بالأعمال المدرسية المختلفة بطريقة غير مألوفة.
							6.	التشجيع على توليد أفكار جديدة تخدم أهداف المدرسة.
							7.	عقد دورات تدريبية خاصة بالإبداع الإداري لدى الموظفين.
							8.	توفير المناخ المحفز للموظفين على الإبداع.
							9.	دمج أفكار الموظفين المختلفة بهدف تطبيق فكرة جديدة.
							10.	تطبيق أساليب إدارية حديثة في المدرسة.
							11.	التعاون مع الموظفين في تنمية الإبداع لديهم.
							12.	الاهتمام بالمبادرات والأفكار الجديدة.
البعد الرابع: الحساسية تجاه المشكلات								
يقوم مدير المدرسة بما يلي:								
							1.	التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.
							2.	معرفة أسباب المشكلات وانعكاساتها المتوقعة على المدرسة.

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
3.	التعامل مع المشكلات المتوقعة قبل حدوثها.							
4.	التخطيط لحل هذه المشكلات المعقدة.							
5.	طرح بدائل لحل المشكلات وتطبيقها بالتعاون مع المعلمين.							
6.	وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين.							
7.	إدراك أبعاد المشكلة بموضوعية.							
8.	تحليل جميع ابعاد المشكلة بوضوح.							
9.	وضع حلول إبداعية لحل المشكلات بالتعاون مع الموظفين.							
10.	تحديد مواطن القوة والضعف في العملية التعليمية.							
11.	تحديد التهديدات المتوقعة للمدرسة بشكلٍ دوري.							
البعد الخامس: المرونة								
يقوم مدير المدرسة بالآتي:								
1.	النقاش والحوار للمواضيع التربوية بأساليب مختلفة.							
2.	مناقشة المعلمين بالبدائل التي تم طرحها مسبقا لحل مشكلة ما.							
3.	الإيمان بمبدأ منح الصلاحيات والتفويض.							
4.	تغيير موقفه اتجاه قرار معين إذا تطلب الأمر.							

الملحق (2)

قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	مكان العمل
1	ا.د علي حسين حورية	أستاذ	إدارة وتخطيط تربوي	جامعة الشرق الأوسط
2	ا.د يسرى يوسف العلي	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
3	ا.د أحمد محمد بدح	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
4	ا.د عدنان عبد السلام العضائلة	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
5	ا.د عودة عبد الجواد ابو سنينة	أستاذ	مناهج وطرق تدريس	جامعة عمان العربية
6	الدكتور عمر علي رفايعه	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
7	الدكتور بسام عمر غانم	أستاذ مشارك	أصول التربية	جامعة عمان العربية
8	الدكتور كاظم عادل الغول	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
9	الدكتور علي عودة الطراونة	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
10	الدكتور سامي سليمان محاسيس	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس	الجامعة الأردنية

الملحق (3)



المعلم/ المعلمة الفاضل/ة.....المحترم/ة.
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين" بغرض الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط. وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير أداة مكونة من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول: المتغيرات الديمغرافية (البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة)، الجزء الثاني: فقرات قياس القيادة الإلكترونية، والجزء الثالث: فقرات قياس الإبداع الإداري، علماً بأن الإجابة عن كل الفقرات ستكون وفقاً لسلم ليكرت الخماسي:

أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

وتأمل الباحثة منكم التكرم بتعبئة الاستبانة علماً بأن كافة المعلومات الواردة لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي. مقدرة وشاكرة لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي

وتقبّلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة:

ماريا سامي محمد الجواودة

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضّل بتعبئة المعلومات العامّة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع

إشارة (√) داخل المربع.

الجنس: ذكر

أنثى

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

10 سنوات فأكثر

المؤهل العلمي:

بكالوريوس

دراسات عليا

المحور الأول: القيادة الإلكترونية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
البعد الأول: توظيف التكنولوجيا في الإدارة يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. تنظيم اجتماعات دورية مع الموظفين عبر المنصات الإلكترونية.
					2. تنظيم اجتماعات إلكترونية دورية مع الموظفين لمتابعة تنفيذ القرارات الإدارية.
					3. توفير خدمات الإنترنت في المدرسة.
					4. تطوير المهارات التقنية للموظفين في المدرسة بشكل مستمر.
					5. إيصال المعلومات إلكترونياً (عبر الإيميل) بين الموظفين بأقل وقت.
					6. توفير قاعدة معلومات متاحة للجميع.
					7. سرعة تعميم القرارات إلكترونياً.
					8. إتاحة التواصل الإلكتروني لجميع الموظفين.
					9. إتاحة استخدام التقنية لإيصال النقد البناء من جميع الموظفين.
البعد الثاني: الرؤية المستقبلية القيادية يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. استخدام النماذج الإلكترونية لوضع خطة المدرسة.
					2. استثمار التكنولوجيا لتحقيق رؤية المدرسة.
					3. مراجعة الخطة الإلكترونية باستمرار.
					4. إشراك جميع المعلمين في تطوير الخطة الإلكترونية المدرسية.
					5. عمل تحليل للبنية التحتية التكنولوجية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف فيها.
					6. وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع الأعمال الإدارية إلكترونياً.
					7. وضع أهداف بعيدة المدى لتحويل جميع عمليات التقييم والتقويم إلكترونياً.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					8. العمل على نشر أهمية الثقافة التكنولوجية في التعليم.
					9. وضع ضوابط وتشريعات لاستخدام الموارد التكنولوجية بالشكل المناسب.
البعد الثالث: مهارات الاتصال الإلكترونية يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. توظيف التطبيقات الإلكترونية لإيصال توجيهات العمل بوضوح.
					2. توجيه تعليمات العمل إلكترونياً.
					3. استلام تقارير العمل إلكترونياً وفق ضوابط محددة.
					4. توثيق إرسال واستلام التقارير إلكترونياً.
					5. ضبط إعدادات التواصل الإلكتروني للحد من أخطاء التواصل غير المقصودة.
					6. استخدام الاتصال الإلكتروني لتعزيز قيم العدل بين الموظفين.
					7. استخدام الاتصال الإلكتروني لتبسيط العمل وليس لتعقيده.
					8. استخدام الاتصال الإلكتروني لتنقية البيانات واسعة النطاق والمعقدة.
					9. استخدام الاتصال الإلكتروني لتسهيل عملية الوصول للمعلومة.
البعد الرابع: الفرق الإلكترونية يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. بناء فرق العمل الإلكترونية.
					2. تحفيز الموظفين لإنجاز الأعمال الموكلة ضمن فرق العمل الإلكتروني.
					3. متابعة الموظفين في عملهم ضمن فرق العمل الإلكترونية.
					4. التمكن من كسر الحواجز بين أعضاء فرق العمل الإلكترونية.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					5. متابعة فعالية أداء الفريق وفرق العمل الإلكترونية.
					6. تقديم التسهيلات التكنولوجية لمهام الفرق الإلكترونية.
					7. الحرص على تقديم الحوافز.
					8. الحرص على تطوير فرق العمل الإلكترونية.

المحور الثاني: الإبداع الإداري

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
البعد الأول: الطاقة					
يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. دعم الأفكار الجديدة الموجودة لدى الموظفين.
					2. تبني الأفكار التي تخدم أهداف المدرسة.
					3. تحفيز الموظفين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.
					4. تشجيع الموظفين على بذل جهود استثنائية لتطوير العمل ولتحقيق درجات عالية من الإبداع.
					5. تطوير القواعد والإجراءات المتبعة لتحسين العمل.
					6. تهيئة بيئة مناسبة لتوليد أفكار جديدة لدى الموظفين.
					7. إقناع الموظفين بأفكاره بأساليب منطقية متنوعة.
					8. تحفيز الموظفين على المبادرة في عرض أفكارهم بطرق جاذبة غير مألوفة.
					9. طرح أفكار لتطوير العمل المدرسي بأساليب متعددة.
					10. الاستفادة مما يطرحه الموظفون من أفكار جديدة ومبتكرة.
البعد الثاني: القدرة على التحليل					
يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. تنظيم الأفكار وتحليل وظائف العمل.
					2. تحديد تفاصيل العمل قبل إنجازه.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					3. تشجيع الموظفين على إنتاج أفكار جديدة.
					4. تبسيط الإجراءات الإدارية قدر الإمكان.
					5. اتخاذ القرارات في مجال العمل بعد دراسة مفصلة للبدائل في المدرسة.
					6. إدراك العلاقات بين الأشياء والقدرة على تفسيرها.
					7. الحصول على معلومات مفصلة قبل البدء بالعمل الجديد.
					8. تجزئة المهام الموكلة للموظفين في المدرسة.
البعد الثالث: الأصالة					
يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل المشكلات التي تواجه الموظفين في المدرسة.
					2. إنجاز الأعمال في المدرسة بأسلوب متطور وجديد.
					3. التشجيع على طرح أفكار ومقترحات جديدة للعمل في المدرسة.
					4. الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتأدية الأعمال المختلفة.
					5. القيام بالأعمال المدرسية المختلفة بطريقة غير مألوفة.
					6. التشجيع على توليد أفكار جديدة تخدم أهداف المدرسة.
					7. عقد دورات تدريبية خاصة بالإبداع الإداري لدى الموظفين.
					8. توفير المناخ المحفز للموظفين على الإبداع.
					9. دمج أفكار الموظفين المختلفة بهدف تطبيق فكرة جديدة.
					10. تطبيق أساليب إدارية حديثة في المدرسة.
					11. الاهتمام بالمبادرات والأفكار الجديدة.
البعد الرابع: الحساسية تجاه المشكلات					
يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					2. معرفة أسباب المشكلات وانعكاساتها المتوقعة على المدرسة.
					3. التعامل مع المشكلات المتوقعة قبل حدوثها.
					4. التخطيط لحل هذه المشكلات المعقدة.
					5. طرح بدائل لحل المشكلات وتطبيقها بالتعاون مع الموظفين.
					6. وضع خطة لمواجهة الأزمات المختلفة بالتعاون مع الموظفين.
					7. إدراك أبعاد المشكلة بموضوعية.
					8. تحليل جميع أبعاد المشكلة بوضوح.
					9. وضع حلول إبداعية لحل المشكلات بالتعاون مع الموظفين.
					تحديد مواطن القوة والضعف في العملية التعليمية.
					تحديد التهديدات المتوقعة للمدرسة بشكلٍ دوريّ.
البعد الخامس: المرونة					
يقوم مدير المدرسة بالآتي:					
					1. النقاش والحوار للمواضيع التربوية بأساليب مختلفة.
					2. مناقشة المعلمين بالبدائل التي تم طرحها مسبقاً لحل مشكلة ما.
					3. الإيمان بمبدأ منح الصلاحيات والتفويض.
					4. تغيير موقفه تجاه قرار معين إذا تطلّب الأمر.
					5. مواكبة التطورات والتغيرات بفعالية.
					6. تنويع الأساليب الإدارية في العمل.
					7. توظيف الإمكانيات المتاحة في المدرسة لتحقيق أكبر عائد ممكن.

الملحق (4)

كتب تسهيل المهمة

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
Office of the President

الرقم: در/خ/1566
التاريخ: 2023/04/15

**معالي الأستاذ الدكتور عزمي محمود محافظة الأكرم
وزير التربية والتعليم**

تحية طيبة وبعد،

فتهديك جامعة الشرق الأوسط أطيب وأصدق الأمنيات، وحيث إن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة ماريام سامي محمد الجواودة ورقمها الجامعي (402110040) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية/ كلية الآداب والعلوم التربوية؛ والتي تتولى القيام بتوزيع استبانات لدى المدارس الخاصة في العاصمة عمان لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين" علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين



Tel: (+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: dir-presdepart@meu.edu.jo



www.meu.edu.jo



وزارة التربية والتعليم

الرقم: ٢٩٣٧١١/١١٦٦
التاريخ: ١٤٤٤..١٢..شوال
الموافق: ٢٠٢٣/٠٥/٠٣

الساده مديري المدارس الخاصة ومديراتها / لواء القويسمه

الموضوع/ تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،
فأرجو اعلامكم بأن الطالبة (ماريا سامي محمد الجاوده) تقوم باجراء دراسة
بعنوان " القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة
من وجهة نظر المعلمين ".
وستقوم بتطبيق أداة الدراسة على عينة من المعلمين في مدارسكم.
راجياً تسهيل مهمتها ومطابقة الأداة المطبقة مع الأداة المرفقة، شريطة مراعاة
الاشتراطات الصحية وألا تستخدم البيانات والمعلومات إلا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا الاحترام

وزير التربية والتعليم

د. ريماء سلمان الزريقات
مدير إدارة التعليم الخاص

الملحكة الأردنية الهاشمية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التربية والتعليم

الرقم: ٢٠٢٣/٠٤/٢٧
 التاريخ: ٦ شوال ١٤٤٤
 الموافق: ٢٠٢٣/٠٤/٢٧

السيد مدير إدارة مركز الملكة رانيا العبدالله لتكنولوجيا التعليم والمعلومات
 السيد مدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
 السيدة مدير إدارة التعليم الخاص

الموضوع:

(البحث التربوي)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة ماريما سامي محمد الجواودة تقوم بإجراء دراسة بعنوان "القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى بيانات ومعلومات وتطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي المدارس التابعة لإدارتكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الأداة المرفقة مع الأداة المطبقة، وألاً تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

وزير التربية والتعليم

الدكتور ياسر المصيري
 مدير البحث والتطوير التربوي

نسخة/ مدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
 نسخة/ مدير البحث والتطوير التربوي
 نسخة/ رئيس قسم البحث التربوي
 نسخة/ الملف 10/3
 المرفقات: (8) صفحات

الملحكة الأرشيفية

الملحق (5)

حجم عينة الدراسة

التعليم الخاص لواء القويسمة		السلطة المشرفة مديرية الوزارة
489	المعلمين ذكور	
3228	المعلمين اناث	
3717	مجموع المعلمين	

وزارة التربية والتعليم
ادارة التخطيط والبحث التربوي / قسم الإحصاء التربوي
Final EMIS 11/4/2023