

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع
الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية
في الضفة الغربية من وجهات نظرهم

إعداد
سوزان سمير علي صلاحات

إشراف
أ. د. عبد عساف
د. أشرف الصايغ

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة
التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2015م

واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع
الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية
في الضفة الغربية من وجهات نظرهم

إعداد

سوزان سمير علي صلاحات

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2015/8/9م، وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

.....

.....

.....

.....

.....

1. أ. د. عبد عساف / مشرفاً ورئيساً

2. د. أشرف الصايغ / مشرفاً ثانياً

3. د. أحمد فتحة / متحناً خارجياً

4. أ. د. غسان الحلو / متحناً داخلياً

5. د. عبد الكريم أيوب / متحناً داخلياً

الإهداء

إلى الذي لو بحثتُ دهنًا لك أجد مثله، إلى أبي -حفظه الله -..

إلى جنّتي التي إن ضحكّت، أزالَت الهم والحزن بضحكّتها، وبعثت الطمأنينة في القلب، إلى أمي الغالية...

إلى هدية الرحمه الذي فاض بعطاءه لي، ووعدني بأن يأخذ بيدي إلى الجنة، زوجي الحبيب (أحمد)

إلى من كان عونًا لي في دراستي، أخي الغالي (هادي)

إلى أختي القريبات من قلبي (حُسن وحنيه) .

إلى رفيقات دربي، اللاتي جعلنني أوقّع أن للحياة وجوه جميلة تُدركها يوماً بعد يوم، صديقتي (خلود وجناد)

إلى كل من يؤمن أنّ في العلم رُقًى، وأنّ (التربية) هي مفتاح التنوير للأمم، وأن في حُسن التربية صلاح الأجيال، وبناء مجرٍ عظيم .

إلى كل من يستشعر حقيقة أنه (مستخلف) في هذه الأرض..

أهدي هذا العطاء المتواضع،

وأسأل الله التوفيق .

□ الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علمنا ما لم نعلم ووفقنا لدرب العلم والمعرفة، وبعد

فإني أتوجه بالشكر الجزيل والتقدير الوفي إلى أستاذي الفاضل أ. د عبد عساف، د
أشرف الصايغ، اللذين لم يتوانيا للحظة عن تقديم الإرشادات والتوجيهات النافعة التي أسهمت
في إعداد هذه الرسالة وإثرائها لتخرج بأفضل ما أمكن.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى كل من قدم لي المساعدة من أجل إتمام هذه الدراسة :
أستاذة ومحكمية، وأخص بالذكر الدكتور الفاضل عبد الكريم أيوب والدكتور الفاضل فاخر الخليلي
كما أشكر الدكتور الفاضل حسك تيم لما يبذله من جهودٍ ليرتقي في الطلبة علماً ومعرفة.

وشكراً وتقديرى لزوجي الغالي الذي ما بذل علمي بعلمه وجهده أثناء إعدادي للرسالة.

وكل الشكر والتقدير لوزارة التربية والتعليم لما تقدمه من تسهيلات من أجل أخذ فرصتنا
في إكمال تعليمنا العالي ونحى على رأس عملنا في وزارة التربية والتعليم.

والشكر الموصول إلى مديريات التربية والتعليم كافة ومديري المدارس الحكومية الثانوية في
الضفة الغربية والذين ساعدوني في توزيع أداة الدراسة والاستجابة عليها بصدق وأمانة.

وأخيراً لا يسعني إلا أن أتقدم بخالص تقديري وعرفاتي لمديرتي الفاضلة مربية الأجيال
سهي الطاهر، لما وفرت لي من دعم معنوي وتسهيلات مهمتي في الخروج من المدرسة لحضور
المحاضرات ومتابعة إتمام الرسالة، بالإضافة إلى زميلاتي الملمات اللواتي ما برحن يقدمن لي
الدعم المعنوي والتعاون طيلة فترة الدراسة.

إليهم جميعاً جزيل الشكر والتقدير وجزاهم الله خير الجزاء .

وجعلهم سراجاً منيراً يُهتدى بهم في درب العلم والتربية .

الباحثة: سوزان صلاحات

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:

اسم الطالبة: سوزان سمير هلاله

Signature:

التوقيع: سوزان

Date:

التاريخ: 2015 / 8 / 9

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ك	فهرس الملاحق
م	الملخص
1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
2	مقدمة الدراسة
5	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
7	فرضيات الدراسة
10	أهداف الدراسة
10	أهمية الدراسة
11	حدود الدراسة
11	المصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة
13	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
14	الإطار النظري
68	الدراسات السابقة
68	أولاً: الدراسات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية
68	الدراسات العربية
76	الدراسات الأجنبية
80	ثانياً: الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري
80	الدراسات العربية
90	الدراسات الأجنبية
94	التعقيب على الدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع
95	ما يميز هذه الرسالة عن الدراسات السابقة
97	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
98	منهج الدراسة
98	مجتمع الدراسة
98	عينة الدراسة
100	أداة الدراسة
105	إجراءات الدراسة
106	متغيرات الدراسة
107	المعالجات الإحصائية
108	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
109	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والفرضية التابعة له
112	ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والفرضيات التابعة له
121	ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والفرضية التابعة له
123	رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والفرضيات التابعة له
132	خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والفرضية التابعة له
135	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة وفرضياتها
136	أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
149	ثانياً: التوصيات
151	قائمة المصادر والمراجع
166	الملاحق
b	Abstract

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
الجدول (1)	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمديريات التربية والتعليم	98
الجدول (2)	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة (التصنيفية)	99
الجدول (3)	مجالات أداة الدراسة وتشبع الفقرات عليها حسب التحليل العاملي (البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية)	102
الجدول (4)	مجالات أداة الدراسة وتشبع الفقرات عليها حسب التحليل العاملي (جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية)	103
الجدول (5)	معاملات الثبات لأداة دراسة نظم المعلومات الإدارية	105
الجدول (6)	معاملات الثبات لأداة دراسة الإبداع الإداري	105
الجدول (7)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية	110
الجدول (8)	نتائج تحليل (ت) لعينة واحدة لفحص الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم عند درجة واقع كبيرة	111
الجدول (9)	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير النوع	112
الجدول (10)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة	113
الجدول (11)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة	114
الجدول (12)	نتائج اختبار (LSD) للمقارنة البعدية لمعرفة مصدر الفروق في سنوات الخبرة للمكونات البرمجية ونظم المعلومات الإدارية	115

الرقم	الجدول	الصفحة
الجدول (13)	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص	116
الجدول (14)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي	117
الجدول (15)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي	118
الجدول (16)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المديرية	119
الجدول (17)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية	120
الجدول (18)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية	121
الجدول (19)	نتائج تحليل (ت) لعينة واحدة لفحص الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة	123
الجدول (20)	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع	124
الجدول (21)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة	125

الرقم	الجدول	الصفحة
الجدول (22)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات درجة الإبداع لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة	126
الجدول (23)	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص	127
الجدول (24)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي	128
الجدول (25)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات لدرجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي	129
الجدول (26)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المديرية	130
الجدول (27)	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية	131
الجدول (28)	اختبار (Dependent Variable) لفحص دلالة العلاقة بين مجال نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري.	133

فهرس الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
ملحق (1)	أسماء المحكمين	166
ملحق (2)	الاستبانة بصورتها النهائية	167
ملحق (3)	كتاب الموافقة على عنوان الأطروحة وتحديد المشرف	176
ملحق (4)	كتاب كلية الدراسات العليا إلى وزارة التربية والتعليم / تسهيل مهمة الطالبة	177
ملحق (5)	مراسلة وزارة التربية والتعليم مع المديريات / الموافقة على توزيع الاستبانة	178
ملحق (6)	معاملات ارتباط الفقرات والأبعاد بالدرجة الكلية	179
ملحق (7)	معاملات الارتباط بين الفقرات والأبعاد	182
ملحق (8)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المكونات المادية	185
ملحق (9)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	186
ملحق (10)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الموارد البشرية	187
ملحق (11)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية	188
ملحق (12)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الأصالة	189
ملحق (13)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الطلاقة	190
ملحق (14)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المرونة	191
ملحق (15)	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الحساسية للمشكلات	192

الصفحة	الملحق	الرقم
193	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المخاطرة والتحدي	ملحق (16)
194	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الاحتفاظ بالاتجاه	ملحق (17)
195	متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال التحليل والتركيب	ملحق (18)

واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس
الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم

إعداد

سوزان سمير علي صلاحات

إشراف

أ. د. عبد عساف

د. أشرف الصايغ

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم. واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي باعتماد الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وتألف مجتمع الدراسة من كافة مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية والبالغ عددهم (600) مديراً، أما العينة فقد تكونت من (300) مديراً تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية على متغير المديرية، وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية الكلي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية مستخدمة بدرجة كبيرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.55)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية). بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجاباتهم تعزى لمتغير الخبرة لصالح (10 سنوات فأكثر) في مجال المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات وفي المجال ككل لصالح (أقل من 5 سنوات). وتبين أن درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية كبيرة جداً إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.26)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة تطبيق الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة،

المؤهل العلمي، المديرية). ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة تطبيق الإبداع الإداري تعزى لمتغير التخصص. أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديه في مجال الأصالة ، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديه في مجالات : (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والمخاطرة والتحدى، والاحتفاظ بالاتجاه، والتحليل والتركيب). وفي ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات منها إجراء دراسات علمية أخرى في موضوع نظم المعلومات الإدارية ودراسة المعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية خاصة على مستوى المدارس الفلسطينية.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

المصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة

تشكل متغيرات عصرنا المتسارع أهم التحديات التي تواجه العالم اليوم، والتي انعكست آثارها بشكل مباشر على التعليم من حيث البنية والأهداف وإدارة مؤسساته ، ويعد تطور وسائل الاتصال والمعلومات من أهم هذه المتغيرات.

فللتطورات التكنولوجية أحدثت وما زالت تحدث تغييرات كثيرة في تشكيل الإدارة وأنماطها، وأصبح على القائمين بأعمال الإدارة أن يواجهوا باستمرار تحديات التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية. بل إن أهم ما يميز الإدارة أو يوضح سماتها الأساسية هو استخدامها وتطبيقها لأساليب ميادين متعددة من المعرفة (عطوي، 2001).

يشهد العالم اليوم تغيرات جوهرية في مجال التطبيق التقني وخاصة في مجال المعلوماتية، بالإضافة إلى تغيرات جوهرية في تناول علم الإدارة كمنهج وأسلوب دون المساس بالمبادئ والأسس التي قام عليها. حيث تعتبر جودة التعامل مع المعلومات من العوامل الأساسية التي يمكن أن تغير من الوضع الحالي غير المقبول في العمل الإداري (الطيبي، 2010).

ومن منطلق التطور الذي لحق بالتربية؛ لحق بميدان الإدارة المدرسية من تطورات ما لحق بالميادين التربوية المختلفة، ولعل ما لحق بالإدارة المدرسية من تطورات انعكس إيجاباً على سائر الميادين، ذلك أن نظمية التربية يجعل من ميادينها المختلفة جسماً واحداً يمثل شبكة من العلاقات التي تؤثر وتتأثر ببعضها؛ فقد تطورت الإدارة المدرسية كجزء من الإدارة التربوية وفرع رئيس من فروع الإدارة التعليمية بتطور الميادين التربوية المختلفة، فتطور المفهوم وتطور معه الدور (عايش، 2009).

شهدت السنوات القليلة الماضية اتجاهاً جديداً متنامياً في مفهوم الإدارة المدرسية وتطبيقاتها، فلم يعد مفهوم الإدارة المدرسية مقتصرًا على تسيير شؤون المدرسة المختلفة، بقدر

ما يهدف إلى توفير مختلف الظروف والإمكانات المساعدة على تحقيق الأهداف المحددة للمرحلة الدراسية التي تخدمها المدرسة. بمعنى آخر لم تعد الإدارة إدارة تسيير بقدر ما هي إدارة تطوير وإنماء (الجبر، 2006).

وحيث أن المعلومات التي تتواجد لدى الإدارة غالباً ما تتواجد بصورة مبدئية وبحاجة إلى إعادة صياغة لتكون قادرة على إحداث التأثيرات المنطقية المتعلقة بما تحويه من دلالات، لأن التفكير الإداري المعاصر يوجه عناية خاصة إلى تصميم وتشغيل نظم متخصصة في الكشف عن المعلومات واستقبالها ووضعها في الإطار السليم الذي يتيح لها التفاعل بطلاقة وحرية مع عناصر الإدارة جميعها. وبذلك فإن الأجزاء التنظيمية المعنية بتشغيل نظم المعلومات تحتل في التفكير الإداري المعاصر أهمية كبرى باعتبارها مراكز لضبط نبض التنظيم، وحماية التدفق المنتظم والمستمر لمصدر حيويته في إحساسه بما حوله وبناتج أعماله (فليه والمجيد، 2005).

ولذلك نشهد كل يوم ولادة أنماط جديدة من نظم المعلومات الإدارية التي تتوجه نحو البيئة التنظيمية لتلبية احتياجات الإدارة والبيئة الخارجية لتحليل متغيراتها وتحولاتها الجوهرية ووضع كل ما يتوفر من معلومات ومعرفة في خدمة صانعي القرارات الإدارية في المؤسسات (ياسين، 2005).

وفي العصر الحديث طرأت ثلاثة متغيرات رئيسية على العمل الإداري استوجبت وجود نظام المعلومات الإدارية، وهي:

– أصبحت الإدارة موجهة بمفهوم النظم، ولذلك اتسمت الأساليب والوسائل الإدارية بالتعقيد والتشابك وضرورة التكامل.

– تزايدت أهمية المعلومات وأصبحت تخضع للتخطيط والتنظيم وأساليب التشغيل العلمية المتقدمة لتكون متاحة للمديرين عند الحاجة إليها.

– أصبحت نظم المعلومات الإدارية ضرورية ليس فقط للتخطيط الإداري بل أيضاً لفاعلية نظم المتابعة والمراقبة (إدريس، 2005).

ويقصد بنظم المعلومات الإدارية كما توصلت إليه الباحثة بأنه: نظام متكامل لتوفير المعلومات الواضحة والدقيقة للجهات الرسمية أو غير الرسمية أو شبه الرسمية في المؤسسة ، سواء تعلقت هذه المعلومات في الماضي أو الحاضر أو التنبؤ بالمستقبل، والمرتبطة بالبيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة، لمساعدة الإدارة في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات السليمة.

وقد ازدادت أهمية نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات التربوية والتعليمية نتيجة لازدياد المعلومات والمعارف المتاحة للمديرين والتي تستخدم في اتخاذ القرارات، ونمو المؤسسات التربوية والتعليمية في حجمها وتعقيد أعمالها وتشابك العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة فيها، وازدياد درجة التخصص في أعمال المؤسسات التربوية والتعليمية، وتضاعف حدة المنافسة في القطاعين العام والخاص، وتتابع درجة التغير البيئي وضرورة مواكبته باستمرار، وتنمية وتطوير الطرق والأساليب الإدارية مما يتطلب نظام معلومات يضمن كفاءة الاستفادة منها، وانتشار واستخدام الحاسبات الآلية وتوافر سبل تشغيلها لخدمة أغراض التنمية الإدارية، وتزايد مهارات وقدرات الموارد البشرية وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو استخدام الحاسوب في الأعمال الإدارية (الصرايرة واللصاصمة، 2011).

ومما لا شك فيه أن الإدارة الروتينية التي تقوم بواجباتها الاعتيادية لم تعد مقبولة؛ بسبب التعقيد المتنامي للمؤسسات، وارتفاع مستوى تأهيل العاملين، والتنافس المتزايد بين المؤسسات، فكان لزاماً على الإدارة أن ترقى للتعامل مع هذه التحديات ومواكبة التطورات من خلال إدارة إبداعية تؤمن بالإبداع وتمارسه في عملها التنظيمي (بطاح، 2006).

من أجل ذلك أصبح الإبداع منذ الخمسينات من القرن العشرين مشكلة مهمة من مشكلات البحث العلمي في العديد من الدول. فبعد أن حلت الآلة في إطار الثورة التقنية العلمية

المعاصرة، وتكونت ظاهرة النشاط العقلي الذي يعيد العمل آلياً وروتينياً، ازداد الطلب على النشاط الإبداعي الخلاق، خصوصاً في عصر المعلومات الذي أصبحت المعلومات والقدرة على تكوينها وتراكمها وتقاسمها واستخدامها بكفاءة عالية هي مركز القوة في المؤسسات. (جلدة وعبوي، 2006).

فالإبداع يمثل أحد الضرورات والعناصر المهمة في إدارة المدرسة العصرية وأحد السمات الأساسية التي ينبغي توفرها في مدير المدرسة العصري، نتيجة لتزايد الطموحات وتعدد الحاجات وتنوعها، وتشكل العولمة وما تفرضه من تحديات في جميع نواحي ومجالات الحياة نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع في إدارة العملية التعليمية، والتي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب إداري يحمل بين طياته الإبداع والتجديد والديناميكية في كل مناحي العمل الإداري (أبو الوفا وحسين، 2008).

فالإدارة ليست نتاجاً للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، بل محدثة لهذه التنمية، وإن سر التنمية لا يكمن أساساً في توافر الثروات وإنما هو في كيفية توظيفها واستغلالها واستخراج القوى البشرية وحملها على استخراج أفضل ما فيها من طاقات خلاقة مبدعة (حسين، 2006).

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات التربوية ومنها المدرسة تحديات متعددة أفرزتها متغيرات متنوعة في عالم سريع التغير، فقد أفرزت ثقافة المعلومات تغيرات في كافة مجالات الحياة مما استلزم سعي المؤسسات المستمر نحو الإبداع والتطوير سعياً للأخذ بكل ما هو جديد، كل ذلك كان له أثر كبير على التربية والتعليم ومخرجاتها، وكذلك التغير في الأدوار والمسؤوليات والعلاقات على مستوى المؤسسة الواحدة أو بين المستويات المختلفة في المؤسسة (أبو الوفا وحسين، 2008).

وتعد نظم المعلومات الإدارية بالنسبة لأجزاء المؤسسة بمثابة الدورة الدموية بالنسبة لجسد الإنسان، (الطائي، 2005) إذ تسهم بدور استثنائي في حياة المنظمات ونجاح إدارتها في

تحقيق أهدافها وغاياتها فهي مهمة بشكل حاسم في عصر أصبحت فيه المعلومات هي السلطة
(Haag; Mmings; Philipfs, 2007).

ففي عصر المعرفة والمعلومات أصبحت الموارد العظمى هي الأفراد المبدعين
والمعرفة، فالتقنيات التكنولوجية تعطينا القدرة على الاستكشاف والاستطلاع والمعرفة والإبداع
مما سيكون له العديد من الآثار على الأفراد وعلى مؤسساتنا التعليمية، ومن هنا كان لا بد من
الاهتمام بالإبداع (عبد الله، 2004).

وكي تصبح المؤسسات اليوم أكثر إبداعاً عليها أن تتقبل التغيير وتشجعه، وتقيم
الأشخاص بالأفكار، وتشجيع المشورة، وتستفيد من الخبرات الداخلية والخارجية، وتصبح
المؤسسات بيئات تعلم تعزز وتكافئ الإبداع، وتشجع على المجازفة وتتسامح في بعض
الإخفاقات، وهذا كله يتحقق من خلال نظم المعلومات (ستيف، 2009).

والمدارس تعد أحد أهم ركائز المجتمع ومؤسساته؛ فمخرجاتها هم قادة الغد وبناء
المستقبل وصانعيه، ويمثل مديروا المدارس دور أساسياً في إدارة المدرسة بأفرادها نحو بيئة
مبدعة خلقة تساهم في توفير بيئة تعليمية وتعلمية مناسبة، ومن خلال عمل الباحثة كمعلمة في
إحدى المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمحافظة جنين لاحظت الاهتمام المتزايد من قبل وزارة
التربية والتعليم لتعزيز استخدام نظم المعلومات الإدارية، وتساءلت الباحثة ما مدى تطبيق نظم
المعلومات الإدارية، وهل تطبيقها سيقود إلى توفير إبداع إداري في المدارس الحكومية الثانوية؛
كون وزارة التربية والتعليم باتت تهتم في جانب الإبداع الإداري وليس بالإدارة وحسب، أم أن
نظم المعلومات الإدارية لا تقود بالضرورة إلى توفير الإبداع الإداري.

وقد تناولت بعض الدراسات نظم المعلومات الإدارية لكنها لم تربط بين نظم المعلومات
الإدارية والإبداع الإداري، فالدراسات السابقة منها ما تحدث عن نظم المعلومات الإدارية مثل
دراسة مياله (2013) ودراسة الحراشة ومقابلة (2006) ومنها ما تناول الإبداع الإداري
وعلاقته ببعض المتغيرات مثل دراسة عبانة والشقران (2013) والحارثي (2012) وأبو جامع
(2009).

من هنا تمثلت مشكلة الدراسة بالآتي: ما واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟

أسئلة الدراسة

استناداً إلى ما ذكر في مشكلة الدراسة فإنه يمكن توضيح مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها من خلال طرح الأسئلة التالية:

1. ما واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟

2. هل توجد فروق في واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية)؟

3. ما درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟

4. هل توجد فروق في درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية)؟

5. هل توجد علاقة بين واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟

فرضيات الدراسة

بالاعتماد على أسئلة الدراسة تم فحص الفرضيات الصفرية التالية لمعرفة وجهات نظر مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية في واقع استخدام نظم المعلومات

الإدارية ودرجة الإبداع الإداري لديهم، بالإضافة إلى التعرف على العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري لديهم، تبعاً للمتغيرات المستقلة (التصنيفية)، وهي:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم عند درجة واقع كبيرة.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير النوع.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير الخبرة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير التخصص.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المديرية.

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة.

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع.

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير الخبرة.

10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص.

11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

12. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المديرية.

13. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم.

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم.
2. التعرف إلى وجهات نظر مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تبعاً لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص، والمديرية) في واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم.
3. التعرف إلى درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم.
4. التعرف إلى وجهات نظر مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تبعاً لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص، والمديرية) في مستوى الإبداع الإداري لديهم.
5. التعرف إلى العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من كونها مكونة من:

الأهمية النظرية: وتتنضح في إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة والدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بالدراسة والتعرف على محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة لنا في هذه الدراسة ، والسير في هداها لبناء الإطار العملي للدراسة.

الأهمية البحثية: وتتضمن تطوير أداة بحثية لجمع البيانات المتعلقة في التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من

وجهات نظرهم. والتعرف على درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم. والتعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري. والتوصل إلى النتائج وتحليلها وتعميمها.

الأهمية التطبيقية: وتكمن في مساعدة مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية في التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية، والتعرف على درجة الإبداع الإداري لديهم، بالإضافة إلى التعرف على علاقة استخدام نظم المعلومات الإدارية بالإبداع الإداري لديهم. وتشجيع كافة الإدارات التربوية والتعليمية والمدرسية للاهتمام بالمفاهيم الإدارية الحديثة كنظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري، والتي تضمن حداثة المؤسسات التربوية وتطويرها.

حدود الدراسة

التزمت الدراسة بالحدود التالية:

الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام (2014/ 2015) م.

الحد المكاني: أجريت هذه الدراسة في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية.

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على المديرين القائمين على رأس عملهم في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

الحد الإجرائي: تتأثر نتائج هذه الدراسة بالخصائص العلمية (الصدق والثبات والموضوعية) للأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

المصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة

التعريف الاصطلاحي لنظم المعلومات الإدارية: نظم متكاملة تتكون من توليفة من الأفراد والأجهزة والبرمجيات والإجراءات تهدف إلى تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من نظم معلومات دقيقة عن عمليات المؤسسة وفي مقدمتها عمليات اتخاذ القرارات غير الهيكلية وشبه الهيكلية (ياسين، 2006).

التعريف الاصطلاحي للإبداع الإداري: هو النشاط الكلي المتكامل الذي يقوم به المديرون للتوصل إلى كل جديد من شأنه تطوير الأفراد والتنظيم والنظم داخل المنشأة وزيادة فاعليتها. (عبد الله، 2004).

التعريف الاصطلاحي لمدير المدرسة: هو الشخص الذي يقوم بعمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة لجهود وأداء المعلمين والفنيين والإداريين والطلاب، لتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية (أبو الكشك، 2006).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بنظم المعلومات الإدارية، والإبداع الإداري، بالإضافة إلى عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع نظم المعلومات، وموضوع الإبداع.

الإطار النظري

يقسم الإطار النظري إلى قسمين: الأول يتعلق بنظم المعلومات الإدارية، أما الثاني فيتعلق بالإبداع الإداري.

أولاً: نظم المعلومات الإدارية

المقدمة

سيتناول هذا الفصل في ثناياه بعض المفاهيم المرتبطة بنظم المعلومات الإدارية حيث ألقى الضوء على مجموعة من المحاور في هذا المجال: مفهوم المعلومات والبيانات، الوظائف التي تقدمها المعلومات للإدارة، خصائص المعلومات الجيدة، مفهوم النظام، مفهوم نظم المعلومات الإدارية وخصائصها ومميزاتها، العناصر الأساسية للنظام، أهداف نظم المعلومات الإدارية، وظائف نظم المعلومات الإدارية، أهمية نظم المعلومات الإدارية وفوائدها، أنواع نظم المعلومات الإدارية، مصادر نظم المعلومات الإدارية.

مفهوم المعلومات والبيانات

البيانات: هي مواد وحقائق خام أولية، تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارات، لا قيمة لها ما لم تحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة من خلال معالجتها وربطها مع بعضها البعض بشكل منطقي (قندلجي والحجابي، 2007).

المعلومات: هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض (الحسنية، 2006-4).

ومن خلال التعريف للمفهومين نجد أن المعلومات هي نتيجة عمليات تنظيم وترتيب وجدولة بهدف زيادة فهم البيانات بالنسبة للمستفيد، مع ملاحظة أن العلاقة بين البيانات والمعلومات علاقة ذات طبيعة دورية، حيث يتم تجميع وتشغيل البيانات للحصول على المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات، وتؤدي هذه القرارات بدورها إلى تنفيذ مجموعة من الإجراءات التي تؤدي إلى مجموعة إضافية من البيانات التي يتم معالجتها مرة أخرى.. وهكذا (الصيرفي، 2005).

الوظائف التي تقدمها المعلومات للإدارة

تقدم المعلومات للإدارة وظائف متنوعة تساعد في وصف الموقف والأحداث المختلفة والمؤثرة في الإدارة، والتي تمثل المناخ الذي يتم في إطاره العمل الإداري. كما تعمل على تحليل المواقف والأحداث السابقة وتفسيرها للوصول إلى العوامل والمتغيرات الأساسية المحددة لها، وكذلك الوصول إلى العلاقات التي تربط العوامل وتحريكها. وتساعد الإدارة في اتخاذ القرارات من خلال توفير أسس المقارنة والمفاضلة بين الحلول والإجراءات البديلة لاختيار أفضلها. وتمكنها من التنبؤ بالأحداث والظواهر المستقبلية من أجل التخطيط والإعداد لمواجهةها. بالإضافة إلى دورها في تقييم السياسات والقرارات الإدارية لبيان مدى فعاليتها وكفاءتها وقدرتها على توفير المعلومات اللازمة للإدارة لتحقيق جميع الوظائف السابقة (الشليبي والنسور، 2009).

وترى الباحثة أن هذه الوظائف تساهم في إدارة المدرسة بكفاءة، إذ تساعد الإدارة المدرسية على الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة، وتساهم في إعداد الخطط الملائمة واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت الحاضر، بالإضافة إلى دورها في استشراف المستقبل والتخطيط السليم له.

خصائص المعلومات الجيدة

يجب أن تتسم المعلومات بمجموعة من الخصائص حتى تستطيع تحقيق الفائدة المرجوة منها؛ فما لم تشمل المدخلات على خصائص نوعية فإن المخرجات ستكون دون جدوى، ومن هذه الخصائص:

1. الملاءمة (Relevance): تكون المعلومات ملائمة عندما تكون مفيدة في صنع القرار، وتعمل على تحسينه.
2. التوقيت (Timeliness): هي أن تصل إلى الجهة التي طلبتها في الوقت المناسب والسرعة الممكنة، فقيمة المعلومات تتناقص تدريجياً مع مرور الوقت (Hicks, 1986).
3. الدقة (Accuracy): أن تكون المعلومات محددة وخالية من الأخطاء ومستندة إلى حقائق وثوابت.
4. الوضوح (Clarity): أن تكون بسيطة ومفهومة وغير معقدة أو غامضة وسهلة الفهم والتطبيق.
5. المرونة (Flexibility): أن تلبي المعلومات حاجة المستخدم ورغباته وتخدم أكثر من غرض في نفس الوقت.
6. الجدوى (Feasibility): أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات عن العائد المتوقع من استخدامها (السامرائي والزعبي، 2004).
7. الشمول (Containment): أن تتمثل المجال المطلوب جمعها من أجله.
8. الواقعية (Actuality): يجب أن تكون ممثلة للواقع ومأخوذة من واقع حالة المشكلة (السالمي وآخرون، 2005).
9. التوافق (Pertinent): أن تكون مرتبطة بمجال العمل والجوانب التي تهتم الفرد أو الوحدة التي تحتاج المعلومات.

10. القياس الكمي (Quantifiability): مدى إمكانية عرض المعلومات بصورة كمية أو عددية.

11. التركيز (Conciseness): أي درجة التفصيل في المعلومات، فكلما زادت درجة تجميع المعلومات كلما كانت أكثر تركيزاً.

12. المجال (Scope): هو المجال الذي تغطيه المعلومات بالنسبة لمساحة المؤسسة.

13. عدم التحيز (Impartiality): أي الموضوعية في عرض المعلومات دون التحيز أو التحريف بغرض التأثير على قرارات المستخدم (بلال، 2005).

وترى الباحثة أن هذه الخصائص ذات أهمية بالغة في فائدة الحصول على المعلومات، فكلما توفرت هذه الخصائص في المعلومات أصبحت المعلومات أكثر نفعاً وقدرة على تحقيق الأهداف المرجوة منها.

جودة المعلومات

يوجد ثلاث معايير تحدد درجة منفعة المعلومات بالنسبة لمستخدمها:

1. **منفعة المعلومات (Utility of Information)**: أي درجة المنفعة المستمدة من

المعلومات، وهذه المنفعة تتمثل في عنصرين هما: صحة المعلومات، وسهولة استخذامها. وهناك أربع منافع للمعلومات: منفعة شكلية، منفعة زمنية، منفعة مكانية، منفعة التملك.

2. **درجة الرضا عن المعلومات (Information Satisfaction)**: من الصعب الحكم على

مدى مساهمة المعلومة في تحسين القرار المتخذ. والبديل لقياس كفاءة المعلومات هو معرفة

درجة الرضا لدى متخذ القرار. فإذا كان متخذ القرار يدرك أن نظام المعلومات الموجود

يتوجب عليه توفير معلومات معينة تساعده في اتخاذ القرارات. فإذا قام متخذ القرار بطلب

المعلومات ووجد أنها فإن رضاه عن النظام يتم تدعيمه، أما إذا لم تتوفر المعلومات التي يبحث

عنها ويجمعها بنفسه فإن عدم رضاه عن النظام يتم تدعيمه.

3. الأخطاء والتحيز (Errors and Bias): الكثيرين من المديرين يفضلون جودة المعلومات على كمية المعلومات المتاحة فالجودة أهم من كم المعلومات، ولا شك أن جودة المعلومات تتفاوت باختلاف الأخطاء والتحيز الموجودة في هذه المعلومات. ويمكن القول أن التحيز في المعلومات من السهل علاجه إذا تم إدراكه ومعرفته (صابر، 2007).

مفهوم النظم

تعرف النظم بأنه مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض ومع بيئتها لتحقيق أهداف محددة (صابر، 2007).

وعرفها (إدريس، 2005) بأنه كل متكامل يتكون من عدة أجزاء فرعية وكل نظام فرعي يتكون من مجموعة من النظم الفرعية الأصغر منه، والتي تسعى جميعها لتحقيق أهداف النظام ككل.

ويرى (الطائي، 2005) بأنه مجموعة من العناصر المتكاملة والمستلزمات الضرورية التي تعمل على معالجة البيانات وتهيئة المعلومات لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محددة.

وعرفها (Hicks, 1986) بأنه مجموعة من المكونات المترابطة التي تعمل ضمن حدود معينة من المدخلات والمخرجات لتحقيق هدف محدد.

مفهوم نظم المعلومات الإدارية

لا يوجد تعريف متفق عليه لنظم المعلومات الإدارية، ويستخدم الكتاب مصطلحات مترادفة متعددة، مثل نظم " معالجة المعلومات"، و "نظم دعم القرارات" أو بشكل أبسط " نظم المعلومات"، أو " معالجة البيانات" أو " إدارة موارد المعلومات". وغالباً ما تدل هذه المصطلحات على جانب من جوانب نظم المعلومات، ويعد مصطلح " نظم المعلومات الإدارية " هو الأكثر شيوعاً في الأدبيات الغربية والعربية حتى الآن (الحسنية، 2006).

ويقصد بنظم المعلومات الإدارية النظم الذي تستخدم لتزويد المدراء بالمعلومات اللازمة بشكل دوري (Robbubins,2011).

وتعرف بأنها عملية تخطيط وتطوير وإدارة أدوات تكنولوجيا المعلومات لمساعدة الأفراد لأداء المهام المتعلقة بمعالجة المعلومات والإدارة (Haag and Cummings, 2007).

ويرى (الطائي، 2005) بأن نظم المعلومات الإدارية هي التكوين الهيكلي المتكامل والمتفاعل من الآلات والمعدات، البرامج، القواعد، القوى العاملة والذي يكفل تحصيل ومعالجة البيانات لأجل توفير المعلومات الضرورية (توصيلها إلى المستفيدين، تخزينها، تحديثها، استرجاعها)، في الوقت المناسب والتكلفة والكمية المناسبين . عن البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها وفيما يخص أدائها في الماضي والحاضر والتنبؤات المحتملة في المستقبل، وعلى النحو الذي يسهل مهمة الإدارات في جميع المستويات في صنع القرارات من خلال انجاز الوظائف الإدارية وبما يحقق أفضل استخدام ممكن لهذه المعلومات.

كما عرفها ستونر (1990) المشار إليه في (الشلبي والنسور، 2009) بأنها أسلوب رسمي يستخدم لتوفير المعلومات الدقيقة والموقوتة للإدارة؛ واللازمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات؛ والتي تمكن المديرين من القيام بوظائف التخطيط والتشغيل والرقابة في المؤسسة حتى تتمكن من تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها بفاعلية.

أما صابر (2007) فعرفها بأنها مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمتد المديرين بالمعلومات اللازمة لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات.

ويرى الصيرفي (2005) بأنها مجموعة من الاستعدادات والأدوات والأفراد التي تتفاعل وتتداخل في تدفق البيانات الرسمية وشبه الرسمية وغير الرسمية داخل أي تنظيم.

ومن خلال هذه التعريفات المتعددة يمكن للباحثة الاستفادة منها واستخلاص تعريف نظم المعلومات الإدارية بأنها: "نظام متكامل لتوفير المعلومات الواضحة والدقيقة للجهات الرسمية أو غير الرسمية أو شبه الرسمية في المؤسسة، سواء تعلقت هذه المعلومات في الماضي أو الحاضر

أو التنبؤ بالمستقبل، والمرتبطة بالبيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة، لمساعدة الإدارة في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات السليمة".

خصائص نظم المعلومات الإدارية

1. نظام مبني على الحاسوب وذلك في إدخال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تفيد متخذي القرارات في المؤسسة.
2. نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة ويحقق التكامل بين نظم معلومات والمجالات الوظيفية المختلفة لوصف عمليات المؤسسة ككل.
3. يدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات وهي الأنشطة المطلوبة في كل مجالات النشاط.
4. يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بغية حل المشكلات الروتينية أو الطارئة.
5. يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل، فالمعلومات تصف وضع المؤسسة في الماضي والحاضر والمستقبل.
6. يصف العمليات الداخلية للمؤسسة ويقارنها بالتوقعات أو الخطط ويظهر المجالات التي تحتاج إلى تعديل أو تحسين (الصيرفي، 2005).

ويرى (سامرائي والزعبي، 2004) أن خصائص نظم المعلومات الإدارية هي:

1. مزود أساسي للمعلومات، تحقق الاتصال المتبادل من خلال تزويد كافة المستويات بالمعلومات السريعة والدقيقة وبتكاليف قليلة.
2. القدرة على تخزين ومعالجة كميات كبيرة من المعلومات وبمساحات قليلة تسهل الوصول إليها بسهولة.
3. نظم آلية سهلة التطبيق دون الحاجة إلى خبرة أو تدريب كثير.

4. تعد المركز العصبي للتنظيم، وهي نظام مفتوح تتأثر وتؤثر في البيئة الخارجية.
5. هي نظم اقتصادية تحقق منفعة اقتصادية، واجتماعية تربط المؤسسة مع المجتمع الخارجي، وإنسانية قابلة للتطوير.
6. ثابتة ما دامت ملائمة للمؤسسة، ومرنة قابلة للتطوير والتعديل والتحديث وفقاً للمتطلبات.

العناصر الأساسية للنظام

1. **المدخلات (Input):** هي مجموعة من المفردات التي يتكون منها النظام ويعتمد عليها بشكل أساسي، وتتعدد مدخلات النظام وتتنوع على ضوء الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها فقد تكون بيانات أو مواد خام أو رأس مال أو مواد بشرية.
2. **العمليات (Processing):** هي آليات العمل الدقيقة التي تحكم التفاعلات الداخلية المنتظمة لعناصر النظام وهي جميع العلاقات المبرمجة والأنشطة التحويلية التي تقوم بمعالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات بحيث يكون إنجازها مرتبطاً بتحقيق أهداف محددة للتنظيم.
3. **المخرجات (Output):** هي مخرجات الأنشطة والعمليات التحويلية التي تقدم للمستفيدين على شكل منتجات جاهزة للاستخدام، مثل المعلومات المفيدة أو الخدمات المطلوبة والتي بدورها تحقق أهداف التنظيم.
4. **التغذية العكسية (Feedback):** هي التغذية العكسية أو تأثير البيئة الخارجية على النظام والتي تحدد مدى ملائمة وصلاحية النظام وكفاءته في تحقيق الأهداف المطلوبة وتلبية الحاجات للمستفيد من خلال تمرير الملاحظات عن أي قصور أو عيب في تطبيق النظام ليتم إصلاحها وتلافي حصولها مستقبلاً (السامرائي والزعبي، 2004).

أهداف نظم المعلومات الإدارية

لنظم المعلومات الإدارية أهداف يجب أن تتضمنها وتحققها، وهي:

1. تسهيل أو تيسير عملية اتخاذ القرار عن طريق توفير المعلومات اللازمة في التوقيت المناسب مما يساعد متخذ القرار على اختيار أفضل السبل لتحقيق الأهداف المرجوة، وتوفير المعلومات الأساسية الضرورية لمختلف المستويات الإدارية للقيام بمهامهم ووظائفهم ، والمساعدة في تركيز الانتباه وتبسيط الضوء وتأكيد العوامل الحرجة لمتابعتها عن كثب بهدف تأدية وظائف المؤسسة المختلفة بنجاح، و دعم عملية اتخاذ القرار في مختلف بيئات المشاكل المهيكله وغير المهيكله، وإمداد المؤسسة بنظام من البشر، والقرارات، والآلات، والإجراءات والعمليات، وتسهيلات الاستفسارات التفاعلية، والمستندات، لجمع وتخزين واسترجاع ونقل المعلومات إلى المستخدمين (بسيوني، 2010).

ويرى صابر (2007) بأن الهدف من نظم المعلومات الإدارية:

ربط النظم الفرعية للمؤسسة مع بعضها البعض في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين تلك النظم الفرعية وبما يحقق التنسيق بين أنشطتها، والمساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية للمؤسسة بالهدف العام والمساهمة في تحقيقه، والمساعدة في صنع القرار على مختلف المستويات التنظيمية من خلال التقارير والمعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب، وتوفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة، وحفظ المعلومات والرقابة على تداولها.

الوظائف التي تؤديها نظم المعلومات الإدارية

إن نظم المعلومات الإدارية اتحاد من نظم معلومات وظيفية، وتتفاعل نظم المعلومات الوظيفية مع بعضها وتتشارك نفس البيانات فيما بينها لإنتاج المعلومات المطلوبة لإدارة وظائفهم بالشكل الأمثل، ونظم المعلومات الوظيفية المتكاملة هي نظم المعلومات الإدارية (Hicks, 1986) التي تسعى لتحقيق أهدافها من خلال الوظائف التي تؤديها والمتمثلة في تحديد الاحتياجات من المعلومات ، وتجميع البيانات المطلوبة من مصادرها المختلفة، ومعالجة البيانات

وإعداد المعلومات للعرض والاستخدام ، وإرسال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات، وإلى المستويات الإدارية المختلفة، وحفظ وتسجيل المعلومات، وتحديد المعلومات المطلوبة، ومتابعة التغير فيها حتى تصبح قابلة للاستخدام على نحو مستمر (الشلبي والنسور، 2009).

أهمية نظم المعلومات الإدارية

حتى عهد قريب لم تكن نظم المعلومات تمثل أحد الأصول المهمة في المؤسسة؛ فالعملية الإدارية في أي مؤسسة كانت عبارة عن فن شخصي تتم بناءً على الخبرة الشخصية ولا تخرج عن حدود المؤسسة أو حدود البيئة الصغرى التي تعمل فيها هذه المؤسسة. لكن اليوم أصبح الأمر مختلفاً تماماً، حيث أصبح هناك إدراك ووعي متزايدين بأهمية المعلومات، وضرورة وجود نظم رسمية للمعلومات تعاون الإدارة في المؤسسة على اتخاذ القرارات اللازمة للبقاء والازدهار في ظل بيئة متغيرة ومعقدة وذات طبيعة تنافسية (إدريس، 2005).

وتنبثق أهمية نظم المعلومات الإدارية من دورها في المؤسسة والمتمثل في حاجة معظم المؤسسات إلى نظم المعلومات من أجل البقاء والازدهار، ودورها في التوسع إلى مواقع جغرافية متعددة، كما أنها تساهم في تأمين منتجات وخدمات جديدة، وتساعد في إعادة تشكيل الوظائف وانسيابية العمل فيها، كما تعمل على تأمين الحلول للمشاكل التي تتعرض لها المؤسسة، وتسهل في عملية التغيير الجذري والواسع في إدارة الأعمال (قندلجي والجنابي، 2005).

ويرى (جاد الرب، 2009) أن أهمية نظم المعلومات الإدارية ترجع إلى تزويد صانعي القرارات في المؤسسة بالمعلومات المناسبة لاتخاذ قراراتهم في أفضل ظروف ممكنة، وتقليل حالة عدم التأكد في اتخاذ القرارات، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، والفوائد غير المباشرة التي تنتج عن القرارات الإدارية الفاعلة التي تؤدي إلى قرار صحيح وهذا يكون في صالح المؤسسة.

وترى الباحثة أن الإدارة المدرسية الناجحة قادرة على توظيف نظم المعلومات الإدارية بما يخدم أهدافها، فالمدرسة مؤسسة ذات أبعاد مختلفة؛ منها ما هو أكاديمي تعليمي، ومنها ما هو

إبداعي لا منهجي سواء كان ذلك على مستوى الإدارة المدرسية أو المعلمين أو الطلبة، ومنها ما هو اقتصادي متمثل في ميزانية المدرسة، ومنها ما هو اجتماعي متمثل في المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه المدرسة، ونظم المعلومات الإدارية تساعد إدارة المدرسة على إدارة كافة شؤونها بطريقة سهلة ميسرة، تضمن لها السير في الطريق السليم والازدهار والتطور.

وقد تزايدت الحاجة لنظم المعلومات الإدارية:

بسبب تزايد تعقيد الأعمال؛ فنشاطات الأعمال أصبحت معقدة نتيجة للثورة التكنولوجية، والبحوث والتطوير، وانفجار المعلومات، وهذا يتطلب تحسين الإدارة لتتماشى مع هذه التطورات، فهناك حاجة متزايدة للمضي قدماً في البحث عن انتقاء المعلومات المناسبة لأداء المهام المعقدة واتخاذ القرارات المناسبة.

وبسبب تزايد تعقيد الإدارة: نتيجة لتعقيد الأعمال فإن الأعمال الإدارية ازدادت تعقيداً، إلا أن القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة ازدادت نتيجة لتحسن نظم معلومات التغذية العكسية، والفهم الأفضل لعمليات اتخاذ القرار، والتقنيات الكمية التي تسمح بمنهجيات المحاكاة والتجربة للمشاكل المعقدة، وزيادة إتاحة النظم والبرامج المحوسبة (بسيوني، 2010).

فوائد نظم المعلومات الإدارية

تقدم نظم المعلومات الإدارية العديد من الفوائد سواء على مستوى الإدارة الوسطى أو على مستوى المؤسسة الكلية، وتهيئ الظروف المناسبة التي تخدم المؤسسة في وظائفها المختلفة أو مساعدة المدير عند ممارسة أنشطته المتعددة، والآتي أهم الفوائد التي يمكن أن تقدمها نظم المعلومات الإدارية:

تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة، وتقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة بغية إصدار التقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية عن نشاطات المؤسسة المختلفة، وتجهيز المعلومات الملائمة بشكل مختصر وفي الوقت المناسب لتهيئة الظروف المناسبة لصنع القرار، وتقييم النتائج والنشاطات في المؤسسة؛ لتصحيح أي انحرافات محتملة، والمساعدة على التنبؤ

بمستقبل المؤسسة والاحتمالات المختلفة التي تواجهها؛ لأخذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود أي خلل في تحقيق الأهداف، وتحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات، وتزويد المستفيدين والباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها، والإحاطة المستمرة بالمعلومات عن التطورات الحديثة التي تخدم المستفيدين فيما يخص نشاطات المؤسسة المختلفة، وحفظ البيانات والمعلومات المختلفة في المؤسسة (النجار، 2007).

وذكر لادون (Laduon, 2004) أن نظم المعلومات الإدارية تحقق عدة فوائد للمؤسسة،

وهي:

دمج العمليات والأعمال في المؤسسة ضمن هيكل معلومات متكامل، وتغيير أبعاد العمل الأساسية: هيكل المؤسسة، والإدارة، والتكنولوجيا، وكفاءة العمل. بالإضافة إلى دعم الهيكل التنظيمي، وإنشاء ثقافة تنظيمية أكثر انضباطاً، والعمل على دعم المعلومات مما يعمل على تحسين عملية إعداد التقارير وصنع قرارات الإدارة، وتعمل على دعم الإدارة من خلال توفير البيانات اللازمة حول عمليات العمل وأداء المؤسسة ككل. وتوفر مستوى تكنولوجي واحد موحد يشمل جميع البيانات عن كل العمليات المهمة في المؤسسة.

في حين يرى القاضي وأبو زلطة (2010) أن نظم المعلومات الإدارية تحقق الفوائد

التالية للمؤسسة: تدعم عملية التخطيط الاستراتيجي، وتدعم عملية اتخاذ القرار، وتدعم عملية تنفيذ مهام المؤسسة، وتدعم عملية التوسع في المهام وتطورها

أنواع نظم المعلومات الإدارية

إن المؤسسات المختلفة تحتوي على نظم معلومات مختلفة لنفس المسمى التشغيلي؛ فلا يوجد مؤسستين لها نفس الأهداف والهيكل والفوائد، ونظم المعلومات التي تجعل من كل مؤسسة وحيدة الخصائص؛ لذلك ليس هناك نظم معلومات عالمي يناسب جميع المؤسسات حتى في ظل وجود معايير محددة فلكل مؤسسة خصوصيتها في تأدية عملها.

وتصنف نظم المعلومات في المؤسسة إلى ثلاث مستويات: استراتيجية ، وإدارية، وتشغيلية، وقد صممت نظم المعلومات لخدمة المؤسسة بمستوياتها المختلفة، فلكل مؤسسة نظم المعلومات الخاص بها (Laudon, 1988).

أولاً: نظم المستوى التشغيلي: Operational Level Systems:

– معالجة البيانات الالكترونية (Electronic Data Processing):

يطلق عليها أيضاً نظم معالجة العمليات (TPS)، صممت هذه النظم للقيام بالمهام الروتينية كالأعمال الكتابية البسيطة، وحفظ السجلات. ويتم تعزيز هذه النظم من خلال جمع البيانات ومعالجتها. مما يساهم في تحقيق الهدف الرئيس لهذا المستوى وهو تقليل التكاليف، من خلال قيام أجهزة الحاسوب بمعالجة البيانات وأتمتها مما يساهم في تقليل الموارد البشرية.

ثانياً: نظم المستوى الإداري: Management Level Systems:

صممت هذه النظم لتخدم الإدارة في عملية صنع القرار والأنشطة الإدارية المختلفة في المؤسسة.

– نظم المعلومات الإدارية (Management Information System):

تستخدم لتوفير المعلومات عن ما يحدث بين نقطتين من الزمن، وتهدف هذه النظم لإنتاج المعلومات المفيدة والدقيقة في الوقت المناسب للإدارة الوسطى، وفق أسس مجدول (Bidgoli,1999).

– نظم دعم القرارات (Decision Support System):

هي أنظمة مخصصة من أجل دعم صنع القرار غير الروتيني. وتركز على القرارات الأقل هيكلية التي فيها متطلبات المعلومات غير واضحة خاصة الأسئلة (ماذا لو؟)

حيث أن إجابة هذا النوع من النظام عادة تتضمن بيانات جديدة من خارج المؤسسة بالإضافة إلى بيانات من داخل المؤسسة التي لا يمكن إدراجها ضمن نظم المستوى التشغيلي الموجود.

– نظم أتمتة المكاتب (Office Automation System):

تخدم الإدارة وتدعم الأنظمة الكتابية، مع تسهيلات لمعالجة الكلمات وإعادة إنتاج الملفات والرسائل الإلكترونية.

ثالثاً: نظم المستوى الاستراتيجي: Strategic Level Systems :

– نظم دعم الإدارة العليا (Excusive Support Systems):

تعالج القضايا الاستراتيجية للتوجهات بعيدة المدى في كل من المؤسسة والبيئة الخارجية التي تهم وتفيد الإدارة العليا. حيث يهدف هذا المستوى لانعكاس التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية على المؤسسة في حدود إمكانياتها. نوع المعلومات في معظم التعاملات ونظم الإدارة يمكن أن تكون كافية للإجابة عن الأسئلة المتعلقة في نظم المستوى الاستراتيجي، وقد وجدت نظم الإدارة العليا والتي تسمى أيضاً نظم الدعم التنفيذي لتنظيم وتقديم البيانات من مصادرها المختلفة (Laudon, 1988).

ويرى حسينية (2006) أنه بالإمكان تصنيف نظم المعلومات الإدارية إلى:

1. مستوى التكنولوجيا السائدة في المؤسسة: أنظمة معلومات يدوية، وأنظمة معلومات آلية محوسبة.
2. التطور التاريخي: نظم تشغيل البيانات، أنظمة المعلومات الإدارية، نظم معلومات المكاتب، نظم دعم القرارات، النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي، النظم المعرفية.
3. الوظائف الإدارية: نظم معلومات الإنتاج، نظم معلومات التسويق، نظم الموارد البشرية، نظم معلومات التمويل.

4. النشاطات الإدارية للمدير: نظم معلومات التخطيط، نظم معلومات التنظيم، نظم معلومات التنفيذ، نظم معلومات الرقابة.

5. عدد الأفراد المستفيدين من النظام: نظم دعم القرارات الفردية، نظم دعم القرارات الجماعية.

6. المعيار الجغرافي: نظم معلومات داخلية، نظم معلومات عالمية.

7. نظم المعلومات الشمولية: النظم الخبيرة، ونظم قواعد المعرفة، نظم المعلومات الوظيفية التقاطعية.

وقد قسم بسيوني (2010) نظم المعلومات الإدارية إلى أربع فئات فرعية كما يلي:

– نظم معالجة التعاملات (Transaction Processing Systems):

وهو النظام الذي يتم تصميمه من أجل معالجة التعاملات اليومية في مؤسسة، ويعزى هذا النظام بجمع ومعالجة التعاملات اليومية في مؤسسة، وجمع ومعالجة كميات كبيرة من البيانات التي تساعد الإدارة التنفيذية الإشرافية بصفة أساسية في تصريف أعمالها وتنفيذها.

– نظام الإمداد بالمعلومات (Information Providing System):

وهو النظام الذي يتولى معالجة المعلومات والقيام بعمل ملخص المعلومات وتوفير تقارير استثنائية، وتساعد تقارير الملخصات في إلقاء نظرة سريعة على المعلومات المتاحة بينما توفر التقارير الاستثنائية مؤشرات عن أسباب قصور الأداء.

– نظم دعم اتخاذ القرارات (Decision Support Systems):

يوصف نظام دعم اتخاذ القرار عادة بأنه الخطوة الثورية التالية بعد نظم المعلومات الإدارية، وهو يساعد على تحسين القدرة التحليلية لمتخذ القرار عن طريق إنشاء نموذج تفاعلي للموقف الحياتي الواقعي المعاش.

- نظام اتخاذ القرار المبرمج (Programmed Decision Making System):

تشتق كلمة مبرمج هنا من مصطلح مجال الحاسب حيث يعرف البرنامج على أنه خطة حل آلية للمشكلة، البرنامج هو مجموعة من التعليمات لتنفيذ مهمة أو عمل، في عصر المعلومات فإن القرارات المبرمجة هي برمجيات يمكنها أن تقوم بتنفيذ مهام اتخاذ القرار بدلاً من الأشخاص.

أما عطاونة (2014) فيرى أن نظم المعلومات الإدارية مظلة تتدرج تحتها بقية النظم الإدارية الأخرى وصنفها كما يلي: نظم معالجة البيانات، نظم أتمتة المكاتب، نظم دعم القرارات، نظم دعم الإدارة العليا، أنظمة الذكاء الاصطناعي، نظم معلومات الإدارة العليا:

- نظم معالجة العمليات (Transaction Processing Systems):

هو نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي حيث يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة البيانات الخاصة بالأحداث اليومية الخاصة بأنشطة المؤسسة بالإضافة إلى الأحداث الخارجية وبث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية لمستخدمي هذه المعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها (صابر، 2007).

- نظم أتمتة المكاتب (Office Automation Systems):

تقوم هذه النظم بجمع ومعالجة و تخزين ونقل البيانات والمعلومات بصيغة اتصالات مكتب الكترونية. وتعتمد هذه النظم على معالجة النصوص والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأخرى. ومن التطبيقات المعروفة لنظم معالجة المكاتب: معالجة النصوص، والبريد الالكتروني، والطبع المكتبي، والمؤتمرات عن بعد، وتوثيق المعالجات الصورية (الصباغ، 2004).

- نظم دعم القرارات (Decision Support Systems):

هو نظام مبني على الحاسوب الآلي لدعم المستوى الإداري في المؤسسة ودمج بين البيانات وبين النماذج التحليلية لدعم القرارات غير المبرمجة وشبه المبرمجة في المؤسسة (البكري، 2004).

- نظم دعم الإدارة العليا (Executive Support Systems):

هو نظام مصمم لدعم المديرين في المستوى الاستراتيجي لتدعيم القرارات غير الهيكلية من خلال استخدام الحاسبات المتصلة بشبكة المعلومات، وتعتمد على المعلومات الداخلية والخارجية (صابر، 2007).

- أنظمة الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence):

هو نظام يتعلق بتكنولوجيا الحاسبات الآلية، والتي تسمح للأجهزة والمعدات بمحاكاة عملية تشغيل المعلومات التي تتم عن طريق العقل البشري (إدريس، 2005).

- نظم معلومات تنفيذ الإدارة العليا (Executive Information Systems):

هي نظم للمعلومات تعتمد على الحاسوب، صممت لمواجهة الحاجات الخاصة من المعلومات لمديري الإدارة العليا أو للمديرين التنفيذيين، وذلك لمساعدتهم على اتخاذ القرارات أثناء ممارستهم الإدارية، المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية، والتركيز على البيئة الخارجية، والتكيف مع المتغيرات التكنولوجية والإدارية والاقتصادية (الحسنية، 2006).

مصادر نظم المعلومات الإدارية

يمكن تقسيم مصادر نظم المعلومات الإدارية في الآتي:

1. مصادر بشرية (Human Resources)

كل مؤسسة تحتاج إلى عاملين قادرين ومتخصصين لتشغيل وإدارة نظم المعلومات، من ذوي الخلفية المعلوماتية، حيث يعد العنصر البشري أهم مكونات نظم المعلومات الإدارية لأنه المسؤول عن السيطرة على كل عناصر النظام الأخرى (الحسينية، 2006).

وتشمل المصادر البشرية عادة على:

- المستخدم النهائي: وهو الفرد الذي يستفيد من نظم المعلومات أو من مخرجاته، مثل: المستهلكين، والموظفين، والمهندسين، والكتبة، والإداريين، وغيرهم. ومعظمنا نعد مستخدمي نهائين لنظم المعلومات.

- متخصصي نظم المعلومات: وهم الأشخاص الذين يقومون بتطوير وتشغيل نظم المعلومات، ويشمل كلاً من محلي النظم، مطوري البرمجيات، والمشغلين، وغيرهم من موظفي نظم المعلومات؛ الإداريين والتقنيين والكتبة.

ويشمل المتخصصين في نظم المعلومات على ما يلي:

1. محلي النظم: وهم أفراد متخصصون بتصميم نظم معلومات استناداً للمعلومات اللازمة للمستخدمين النهائيين.
2. مطوري البرمجيات: وهم الأفراد الذين يقومون بإنشاء برامج تستند إلى المعلومات الواردة من محلي النظم.
3. المشغلين: وهم الأفراد الذين يساعدون في تشغيل ومراقبة النظام والشبكات (O'Brien 2004).

2. البرمجيات (Software)

ويقصد به مجموعة الأوامر الخاصة بمعالجة البيانات، ولا تقتصر على البرامج التي توجه وتدير المكونات المادية للحاسوب، ولكنه يشمل مجموعة الأوامر التي يحتاجها الأفراد لمعالجة البيانات والتي تسمى إجراءات (الصباغ، 2004).

ومن هذه البرمجيات:

أ. نظم التشغيل (Operating Systems): وهي النظم المصممة لبدء تشغيل الحاسوب وجعله قادراً على استقبال وتشغيل بقية البرمجيات، إذ بدون نظم التشغيل فإن الحاسوب يصبح غير

قادر على تشغيل أي برنامج آخر، وتعتبر نظم التشغيل البيئية المناسبة والوحيدة لتشغيل برمجيات وتطبيقات الحاسوب الأخرى.

ب. البرمجيات المساندة (Auxiliary Programs): وهي البرمجيات العامة والضرورية التي يستفيد منها معظم مستخدمي الحاسوب وخاصة نظم المعلومات، إذ تقدم خدمات أساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

ج. التطبيقات الجاهزة (Applications): وهي البرمجيات التي تنتجها الشركات، وتبيعها للمستهلكين للاستفادة من خدماتها، مثل برمجيات الرسم وبرمجيات التصميم، وبرمجيات السحب والنسخ والطباعة (السامرائي والزعبي، 2004).

3. المصادر المادية (Material resources)

وتشمل جميع الأجهزة المادية والمواد المستخدمة في معالجة البيانات. ولا يقصد بها الآلات فقط، مثل أجهزة الحاسوب والمعدات الأخرى، لكنها تتضمن أيضاً وسائط البيانات الملموسة مثل الأوراق والأقراص المغناطيسية (O'Brien, 1999) ومن أمثلة الماديات: أجهزة الحاسوب، ومحطات الحاسوب وتستخدم لوحات المفاتيح لإدخال البيانات، أو الطابعات لإخراج المنتجات أو المعلومات، والأقراص الضوئية أو المغناطيسية لل تخزين (الصباغ، 2004).

4. الشبكات (Networking)

يقصد بها وجود مجموعة من مراكز التوثيق والمعلومات تتعاون وتنسق أنشطتها معاً لتبادل المعلومات بطريقة تسمح بتجميع وتجهيز وتدقيق الخبرات والتجارب في المجالات المختلفة وتكون فيما بينها البنية الأساسية للشبكة. لهذا من المتطلبات الأساسية للشبكة تولي جهة معينة مسؤولية الشبكة على أن تحدد مهام كل مركز من مراكزها باستقلاله الذاتي ووضع صيغ تعامل متبادل وموحد متفق عليها بين تلك المراكز وإيجاد القنوات السريعة لنقل المعلومات (السالمي وآخرون، 2005).

وتحقق الشبكات العديد من الفوائد للجهات المستفيدة من نظم المعلومات، إذ لا يشترط بالجهة المستفيدة من نظم المعلومات والمشاركة في الشبكة امتلاك كافة المستلزمات المادية بل يمكن الاكتفاء بمحطة طرفية مع أجهزة الاتصال المناسبة، ويحقق الاقتصاد في نفقات البرمجيات وتصميم النظم المطلوبة، وسرعة وسهولة التعامل مع الشبكة، ومنع ازدواجية وتكرار الجهود المبذولة للحصول على المعلومات (الكيلاني وآخرون، 2002).

5. قواعد المعلومات (Databases)

وهي النظام الذي يوفر الوسائل الضرورية التي تساعد إدارة نظم المعلومات الإدارية في إعداد الملفات وتنظيمها من خلال تخزينها بصيغة نظامية في ضوء تحديد العلاقات المنطقية والمادية الموجودة بين هذه الملفات وعلى النحو الذي يمنع تكرار معلوماتها ويجعلها متاحة للتطبيقات المتنوعة لمختلف المستخدمين بسهولة ويسر وأيضاً يسهل تحديثها واسترجاعها عند الحاجة إليها (الطائي، 2005).

وتهدف قاعدة المعلومات إلى توفير قاعدة معلومات يستند عليها نظام المعلومات الإدارية، ومنع تكرار وازدواجية المعلومات وبالتالي تخفض تكلفة الاحتفاظ بمواد المعلومات، وتوفير السرعة والدقة والاتصال في الوقت الحقيقي مع المستخدمين، وتنفيذ أنشطة الاستعلام ومعالجة البيانات وتخزينها وتحديثها لإنتاج تقارير المعلومات، وتحقيق التكامل الوظيفي والعضوي لجميع النظم الفرعية في نظم المعلومات الإدارية (ياسين، 2005).

وبعد أن تناولنا القسم الأول من الإطار النظري والمتعلق بنظم المعلومات الإدارية سنتناول الإبداع الإداري.

ثانياً: الإبداع الإداري

المقدمة

يتناول هذا الجزء من الفصل المحاور المرتبطة في الإبداع الإداري من حيث: مفهوم الإبداع، ومفهوم الإبداع الإداري، وأهمية الإبداع الإداري، والقدرات الإبداعية، وعناصر

الإبداع، وأنواع الإبداع الإداري، ومستويات الإبداع الإداري، وخصائص الإبداع الإداري، وعناصر الإبداع الإداري، ومكونات الإبداع الإداري، ومقومات الإبداع الإداري، ومبادئ الإبداع الإداري، والعوامل المؤثرة في الإبداع الإداري، والسمات الشخصية والقدرات للإداري المبدع، ومعوقات الإبداع الإداري، والمهارات اللازمة لمدير المدرسة، ومهام مدير المدرسة.

مفهوم الإبداع

يختلف الباحثون العرب حول المصطلحات التي يستخدمونها للدلالة على مفهوم الإبداع، فالبعض يستخدم كلمة "الإبداع"، والبعض الآخر يستخدم كلمة "الابتكار". وقد أشارت مراجعة للدراسات المنشورة في قاعدة بيانات الدكتور محمد الصاوي وعددها (287) لهذه الحقيقة، حيث بينت بأن (70%) من الدراسات موضع التحليل استخدمت مصطلح الابتكار، في حين بلغت الدراسات التي استخدمت مصطلح "الإبداع" (21%)، واستخدم مصطلح "العبقريّة" في (1%) من الدراسات، وقد أفادت المراجعة بأن كلية التربية تركز على مصطلح "الابتكار" (جروان، 2002).

ويعرف الإبداع لغة كما ورد في "لسان العرب" في مادة (بدع)، بدع: بدع الشيء يبدعه بدعا وابتدعه: أنشأه وبدأه. والبدع: الشيء الذي يكون أولاً.

وقد عرف تورانس (Torrance) الإبداع بأنه حساسية عالية ومتخصصة ومتوجهة لحل المشكلات بالإضافة إلى البصيرة والفرصة والوقت المناسب للفرد، وبالتالي إنه الحساسية العالية للمشكلات والتعمق بالمعلومات وتكوين الأفكار أو الفرضيات ثم اختبار وتعديل هذه الفرضيات بغية الوصول إلى الحلول والنتائج (الزيات، 2009).

أما جيلفورد المشار إليه في جروان (2002) فعرف الإبداع بأنه سمات استعداديه تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب.

ويرى الكنانى (2011) بأن الإبداع هو مزيج من القدرات والاستعدادات والدوافع وخصائص الشخصية، التي إذا وجدت في بيئة مناسبة، فإنه يمكن أن توفى بالعمليات العقلية كي تؤدي إلى نتائج جديدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد أو خبرات مؤسسة أو مجتمع أو عالمه، أو تكون نتائج من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية.

أو هو الفكر الذي يساهم في حل مشكلة قائمة أو التوصل إلى إضافة جديدة لحلول سابقة لمشكلة قديمة أو الجمع بين مفردات متناثرة لا يجمع بينها شيء واضح في الواقع ولكنها إضافة حقيقة إذا ربطت بطريقة مبتكرة ومتناسقة (النجار وخشبة، 2007).

وعرفه بارتليت المشار إليه في (القذافي، 1996) بأنه التفكير المخاطر الذي يتميز بالانحراف بعيداً عن الاتجاه الأصلي، بحيث يحطم القالب التقليدي ويصير معرضاً للمبررة، ويسمح بتوليد فكرة جديدة من الأفكار الموجودة.

أما روجرز (Rogers) فقد نظر إلى الإبداع على أنه عملية تتمثل في ظهور ناتج جديد ينشأ بما لدى الفرد من خصائص فريدة أو استثنائية من جهة ومن الحوادث والأشخاص والأشياء المادية والظروف المحيطة التي نشأ فيها الفرد من جهة أخرى (الفاعوري، 2005).

أو هو تقديم أفكار جديدة غير معلومة أو مألوفة لدى الآخرين؛ أو إيجاد استخدامات جديدة لشيء قائم معلوم، فالشخص الذي يقدم أفكاراً جديدة غير معلومة للأغلبية أو يعرض فكرة جديدة لتطوير فكرة قائمة للأفضل ولصالح العام يعد مبدعاً (أبو حمور والشايب، 2010).

وقد عرفه عامر (2003) بأنه السلوك الإنساني متعدد الأبعاد، الذي ينتج عنه أفكار أو أفعال أو منتجات تتسم بالتفرد أو الجودة أو الأصالة أو عدم الشبوع.

وعرفته الصرن (2000) بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة.

ويمكن للباحثة تعريف الإبداع بأنه: " النشاط الذي يؤدي إلى نتائج تتسم بالأصالة
والجدة والقيمة والنفع للمجتمع".

مفهوم الإبداع الإداري

لم يعد الإبداع في المؤسسات شيئاً كمالياً، بل أصبح من متطلبات بقاء المؤسسة
وازدهارها، فيتوجب على المؤسسات أن تجعل من توليد الأفكار الجديدة والعمل بها عاملاً
حاسماً في الأخذ بها نحو التقدم والنجاح، وتظهر الحاجة إلى الإبداع عندما يدرك متخذو القرار
في المؤسسة أن هناك تفاوتاً بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب فيه، وهذا التفاوت يحث
إدارة المؤسسة على تبني طرق وأساليب إبداعية (الشايب وأبو حمور، 2010).

ومن هنا برزت أهمية الإبداع الإداري وخاصة في المؤسسات التربوية، حيث تلعب
الإدارة المدرسية المبدعة دوراً في إيجاد داخل هذه المؤسسات، حتى تستطيع أن تفجر كافة
الإمكانات والطاقات لدى المعلمين العاملين فيها، وتستطيع استخدام الأساليب المبدعة والمبتكرة
للتوصل إلى القرارات المبدعة لتتغلب من خلالها على كافة المشكلات التي تواجه المؤسسات
التعليمية وخاصة المرحلة الثانوية وما يكتنفها من مشكلات.

فالقائد المبدع أصبح ضرورة في مدارسنا اليوم وخاصة المرحلة الثانوية (نصر،
2008)، فمدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة ولا يقنع بما وصل
إليه في أدائه، بل يجب أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير حتى يكون
على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر، ويصبح الإبداع والتجديد والمرونة المحك
الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته وفي تحركاته في المجتمع المدرسي (أبو الوفا
وحسين، 2008).

كما يطلق على الإبداع الإداري أحياناً الإبداع التنظيمي، ويقصد به خلق قيمة أو إنتاج
فكرة جديدة مفيدة، سواء أكانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أو تتعلق بالوسائل والإجراءات

والعمليات، أم تتعلق بالاستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، وذلك من قبل أفراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد (الحسنية، 2009).

ويعرف الإبداع الإداري كذلك بأنه النشاط الكلي المتكامل الذي يقوم به المديرون للتوصل إلى كل جديد من شأنه تطوير الأفراد والتنظيم والنظم داخل المنشأة وزيادة فاعليتها (عبد الله، 2004).

فيما يرى بيسان وتيد (Bessant & Tidd, 2007) المشار إليه في الشايب وأبو حمور (2010) بأنه إدارة الأنشطة وعمليات توليد الأفكار، والتطوير التقني، وتصنيع وتسويق المنتجات والخدمات الجديدة.

أما ودمانت (Woodmant) المشار إليه في الحسنية (2009) فعرفه أنه نواتج الإبداع لنظام اقتصادي اجتماعي تقني معقد، يعمل بدلالة الإبداع (الفردية، الجماعية) والمؤشرات السياقية بما فيها التي تأتي من البيئة الخارجية.

وترى نصر (2008) أن الإبداع الإداري هو: "قدرة الإدارة على امتلاك مهارات التفكير الإبداعي والتي يمكن تنميتها من خلال الأساليب المختلفة لتنمية الإبداع الإداري وذلك من أجل ابتكار أساليب وأفكار ووسائل جديدة تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة وتقديم برامج تطويرية للعاملين تحفز على استثمار كافة قدراتهم ومواهبهم مما يمكن الإدارة من تحقيق أهداف المؤسسة".

وفي ضوء ما سبق يمكن للباحثة أن تعرف الإبداع الإداري بأنه: "امتلاك الإدارة لمهارات التفكير الإبداعي وتوظيفها في إدارة وتنمية وتطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها".

أهمية الإبداع الإداري

لا تكمن أهمية الإبداع كما يقول أندرسون (Anderson) في كونه عملية إنتاج تشهد كل لحظة من لحظاتها ولادة جوهرة ذات قيمة آنية، ليس ذلك فحسب بل تكمن الأهمية في كون الإبداع ضرورة من ضرورات الحياة (السويدان والعدلوني، 2002).

فقد فرضت الظروف المتغيرة والمعقدة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تحديات كبيرة غير مسبقة أوجبت على المؤسسات مواجهة هذه التحديات بكفاية وفاعلية، وهذا ما يتطلب توفر قدرات إبداعية عالية لدى المؤسسات حتى تتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكنها من الاستمرار والنمو. وقد أصبح الإبداع من وظائف المدير الرئيسية والضرورية لحيوية المؤسسة ونجاحها (جلدة وعبوي، 2006).

وتحتاج المؤسسات للإبداع الإداري بسبب ظروف المؤسسات المتغيرة الناتجة عن الظروف السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية التي تستوجب على المؤسسات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي لتضمن البقاء والتطور والنمو. بالإضافة إلى الإبداع الفني والتكنولوجي المتسارع وما يستلزمه من إحداث تغيرات في هيكل المؤسسة وأساليبها الإدارية وتوظيفها في المؤسسة؛ لتحقيق الاستمرار والتقدم (عبوي، 2006).

وبالتالي فإن عملية الإبداع تعد من أهم وظائف وواجبات الإدارة المعاصرة في المؤسسات، وأن تشجيع عملية الإبداع مسألة حيوية وضرورية على كافة الأصعدة والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، فعملية الإبداع الإداري هي بحد ذاتها ميزة تنافسية للمؤسسة تمكنها من التقدم والتفوق على المؤسسات الأخرى التي لا تملك الإبداع الإداري (ديري، 2011).

وتتضح أهمية الإبداع كونه يمكن الإنسان من التغيير والتطوير بدلاً من مسايرة الأحداث، كما يساعد على مواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في العالم، ويمكن الفرد من تحقيق ذاته ويسهم في تحقيق التعلم الذاتي وتكوين علاقات جيدة، ويصنع شخصية قادرة على مواجهة المشكلات والتحديات المستقبلية، ويثري الإنسان ويحقق له الصحة النفسية، ويجعل الإنسان ذو رؤية مستقبلية وقادر على التعامل مع المعطيات بأصالة وبعمق، كما أنه يعد وسيلة الدول النامية للتغلب على مشكلاتها وتحقيق التنمية عوضاً من التبعية للدول المتقدمة ولذلك فهو يسهم في تحقيق الأمن القومي، ويثري الحياة ويجدها بما يضيفه الإنسان من تكنولوجيا واتصالات ومعلومات (الكناني، 2011).

فنحن بحاجة إلى القائد الإبداعي لمجابهة التحديات والتهديدات المعاصرة والقادمة التي لا تتحصر في مجرد التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة كإطار تقليدي، بل يجب أن تتسع وتتكامل ليضمناها إطار عريض (الفاعوري، 2005).

وتشير كاثلين (2004) المشار إليها في نصر (2008) إلى أن توفر القائد الإداري المبدع في المدرسة يحقق الكثير من الفوائد والتي منها إعطاء العاملين المزيد من الاستقلالية والحرية التي تمكنهم من تغيير بيئة العمل ، وحث جميع العاملين على التفكير بطريقة خلاقة وحثهم على مواجهة الأخطار، والحد من الدلائل السلبية المختلفة للجهود الفاشلة والتي تجعل الإدارة المدرسية تنتظر إلى المجهودات الفاشلة كفرص للتعلم وترى المخاطرة خطوة ضرورية نحو التحسين المستمر، وإمداد المعلمين بالأنشطة المختلفة التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم التعليمية ، وتقديم أفكار جديدة لجميع العاملين والتي تمكنهم من حل المشكلات بطرق مبتكرة والنظر إلى الأمور نظرة مختلفة، ودعوة الطلاب لمناقشة وتقديم المبادرات الجديدة من خلال إعطائهم مناصب قيادية وإمدادهم بالأنشطة المدرسية والأنشطة الصيفية بذلك تتكون رؤية واضحة لديهم بما تقوم به الإدارة المدرسية من عمليات تحسين مما يكون له أثره الإيجابي على أداء الطلاب.

وترى الباحثة أن المدرسة ككافة المؤسسات بحاجة إلى الإبداع في إدارتها وأفرادها، فالتغيرات متسارعة ومتنوعة ولا يمكن للمدرسة أن تتأى بنفسها عن هذه التغيرات، بل عليها أن تسعى جاهدة لمواكبتها وتوظيفها واستخدامها الاستخدام الأمثل بما يخدم العملية التعليمية والتعليمية، وهذا يحتاج إلى إدارة مبدعة قادرة على الاختيار الصحيح والتوظيف الأمثل للتغيرات، إدارة تؤمن بأن التغير سنة كونية وضرورة واقعية تساهم في رقي المؤسسة والفرد، فالإدارة المدرسية المبدعة قادرة على الارتقاء بالمدير والمعلمين والطلبة، وكل هذا ينعكس إيجابياً على المجتمع من خلال المساهمة في إخراج جيل صالح بناء.

القدرات الإبداعية

أشارت الدراسات والبحوث إلى العديد من القدرات التي يجب توفرها في الشخص حتى يمكننا القول بأنه مبدعاً، وهذه القدرات هي:

أولاً: الأصالة (Originality)

و هي القدرة على الاتيان بالأفكار الجديدة والنادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار الأفكار سابقة، وهي إنتاج غير مألوف بعيد المدى (سرور، 2002)، ويرى جيلفورد أن هناك ثلاث جوانب رئيسية للأصالة وهي أن تكون الاستجابات نادرة قليلة التكرار، وأن تكون الاستجابات ذات ارتباطات بعيدة بالمواقف المثيرة أو غير المألوفة، أن تتصف بالمهارة (الكناني، 2007).

والأصالة تختلف عن عاملي الطلاقة والمرونة فيما يلي:

1. الأصالة لا تشير إلى كمية الأفكار الإبداعية التي يعطيها الفرد، بل تعتمد على قيمة ونوعية وجدة تلك الأفكار، وهذا ما يميز الأصالة عن الطلاقة.
2. الأصالة لا تشير إلى نفور المتعلم من تكرار تصوراته أو أفكاره هو شخصياً كما هو في المرونة، بل تشير إلى النفور من تكرار ما يفعله الآخرون، وهذا ما يميزها عن المرونة (حجازي، 2006).

وترى الباحثة أن الأصالة هي أهم القدرات المرتبطة بالإبداع، فلا يمكن أن يكون الأداء مبدعاً ما لم يتسم بالحدثة والخروج عن المألوف.

ثانياً: الطلاقة (Fluency)

و هي قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت زمني محدد (علي، 2009). ويرتبط التفكير المنطلق بالإبداع ارتباطاً وثيقاً لمتعة المبدع بدرجة عالية من سيولة الأفكار وتوليدها.

وللطلاقة عدة أشكال هي:

- أ. الطلاقة الفكرية: وهي سرعة توليد وإنتاج أكبر عدد من الأفكار التي تنتمي إلى نوع معين ومحدد خلال فترة زمنية محددة، فالعبرة هنا ليست بنوع الاستجابة أو كفاءتها بل بعدد الاستجابات (رشوان، 2007).

ب. الطلاقة اللفظية: هي القدرة على إنتاج كلمات تحت شروط تركيبية معينة، مثل إنتاج كلمات تبدأ أو تنتهي بحرف معين.

ج. الطلاقة الارتباطية: هي القدرة على الإنتاج السريع للكلمات التي تشترك في المعنى أ وفي صفة محددة.

د. الطلاقة الشكلية: القدرة على الإنتاج السريع لعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات استناداً إلى مثيلات شكلية أو وصفية معطاة (السويدان والعدلوني، 2002).

هـ. الطلاقة التعبيرية: أي القدرة على التفكير السريع في الكلمات المتصلة والملائمة لموقف معين، وصياغة الأفكار في عبارة مفيدة (علي، 2009).

وعليه يتضح أن الإبداع يحتاج إلى وفرة في الأفكار وإن كان أغلبها لا يصلح للتنفيذ لكن من المهم أن لا يرفض المبدع الفكرة التي تطرأ على ذهنه، فالطلاقة تعبر عن معدل إنتاج الأفكار خلال فترة زمنية محددة (توفيق، 2011).

وبالنظر إلى أنواع الطلاقة السابقة ترى الباحثة أن الطلاقة من القدرات المهمة في الإبداع، إذ تمكن الفرد من إنتاج عدد كبير من الأفكار بسهولة وبسرعة فيما يتعلق بموضوع ما، وبالتالي فإن الشخص القادر على ذلك هو شخص قادر على الإتياء بأفكار خلاقة ونافعة.

ثالثاً: المرونة (Flexibility)

وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة وليست متوقعة، وهي عكس الجمود الفكري الذي يتبنى مواقف ثابتة وجامدة وغير قابلة للتغيير، والشخص المبدع هو من لديه القدرة على تغيير حالته الفعلية لكي تتناسب مع تعقد الموقف الإبداعي (عبد العزيز، 2006). ومن أنواع المرونة، ما يلي:

1. المرونة التكيفية: وتعني أن يغير الشخص مضطراً وجهته الذهنية لمواجهة مشكلات جديدة، مما يتطلب قدرة على إعادة بناء المشكلة.

2. المرونة التلقائية: وتعني حرية تغيير الوجهة الذهنية، أو حرية غير موجهة إلى حل معين، وتكون المرونة هنا من أجل اقتراح حلول ممكنة لمشكلة غير قائمة وتتميز هذه الحلول بأنها لا تسير في اتجاه واحد (الكناني، 2011).

وبما أن العالم اليوم يتسم بالتطور المتسارع في كافة مجالاته بما في ذلك الجانب التربوي والمدرسي، فترى الباحثة أن هذه التغيرات تحتاج إلى مرونة من أجل القدرة على التكيف معها ومواكبتها وتقبلها، لهذا على المؤسسات التربوية تنمية وتطوير المرونة لأفرادها للتمكنوا من التعامل مع كل ما هو جديد.

رابعاً: الحساسية للمشكلات (Sensing of Problem)

ويقصد به الإحساس بالمشكلة ورؤيتها رؤية واضحة وتحديدتها تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها، مع مراعاة الواقعية في النظر إلى الحقائق واكتشاف العلاقات بين هذه الحقائق، والتشبع بالمشكلة أو الموضوع المطروح للبحث هو الذي يوحى بالإبداع، وكلما أجتهد الشخص في دراسة المشكلة زادت فرصة التوصل إلى أفكار جديدة نيرة (عامر وقنديل، 2010).

وترى الباحثة أن الحساسية للمشكلات هو عنصر مهم في الإبداع، إذ أن استشعار وجود المشكلة هي الخطوة الأولى في الحل، وبالتالي يمكن الفرد من معرفة جوانب الضعف والخلل ومعالجتها وتجاوزها.

خامساً: المخاطرة والتحدي (Risk Taking)

الإقدام على أداء العمل رغم قلة احتمالات النجاح المدركة أو المتوقعة، وهو يتحمل إزاء ذلك مشاعر عدم التأكد المصاحبة للمخاطرة (عامر، 2003).

ترى الباحثة أن هذه أحد القدرات الإبداعية البعيدة عن الجانب التربوي والمدرسي، إذا يصعب على مدراء المدارس الإقبال على أعمال في ظل احتمال الفشل.

سادساً: الاحتفاظ بالاتجاه

القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام، والمثابرة لاكتشاف السبل الهادية ومعابنتها، بالإضافة إلى احتفاظ الفرد المبدع بطاقة البدنية والنفسية لتساعده على الاستمرار في عمله (توفيق، 2011). ويجب مواصلة الاتجاه نحو التغيير والتطور والأفكار الجديدة المبدعة التي تتميز بالأصالة (قنديل، 2010).

وقدرة المبدع على مواصلة الاتجاه أو الاحتفاظ به لا تكون بشكل متصلب، فالمبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته الأهدافية، يعدل ويبدل من أفكاره لكي يصل إلى تحقيق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة، إن المبدع لا يتنازل عن هدفه ويظل محتفظاً لنفسه بالمرونة التي تتيح له اكتشاف الطرق الهادية ومعابنتها (الكناني، 2011).

وترى الباحثة أن الاحتفاظ بالاتجاه يساعد مدراء المدارس على تحقيق أهدافهم وتجاوز المعوقات التي قد تحول دون تحقيق غاياتهم وأهدافهم، فارتباط أعمال مدراء المدارس بالكوادر البشرية المحلية منها والخارجية يجعلهم بحاجة إلى الاحتفاظ بالاتجاه للقدرة على الاستمرار والتطوير.

سابعاً: التحليل والتركيب (Analysis and Synthesis)

القدرة على عزل العناصر عن بعضها البعض وتفسير ذلك أننا لا نسمي موضوعاً ما مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء ملتبسة في مكوناتها. ومن ثم تنظيم الأجزاء -التي سبق أن حللناها- في كل مما ينتج عنه نسق منظم من الأفكار يبدو في صورة إنتاج كل من أجزاء لم تكن من قبل منتظمة بالطريقة التي انتظمت بها أخيراً (رشوان، 2007).

تحليل التفاصيل، تحليل الكل إلى أجزاء صغيرة ومتفرعة. ومن ثم القدرة على رؤية وإدراك العلاقات وربط الأجزاء وتكوين العمل بشكله الكامل (السور، 2002).

وتستنتج الباحثة أن التحليل والتركيب يعمل على تفصيل الموضوع وتحليله بشكل دقيق، وهذا من شأنه المساعدة على رؤية الموضوع المطروح وجزئياته بشكل لا يمكن رؤيته فيه بشكله الكلي، وبالتالي الخروج بأفكار جديدة.

عناصر الإبداع

حتى يتسم العمل الذي يقدمه الفرد بالإبداع يجب توفر عدة عناصر هي:

1. أن يكون مدروساً (Deliberate): أن يكون العمل مدروساً، لأنه إن لم يكن كذلك سيكون مجرد حادث أو شيء عشوائي. أي أن تعتمد على المعرفة والمهارة لتحقيق الهدف الذي تسعى إليه.
 2. أن يكون قابلاً للتطبيق (Created): يجب أن تأخذ حيز التنفيذ لأنه دون ذلك سيكون مجرد وهم وأحلام يقظة، فالكثير من الناس يملكون في أذهانهم أفكاراً تساوي الملايين، لكن دون ترجمة هذه الأفكار إلى واقع لا يمكن تقييم قابلية تطبيق هذه الأفكار وتقدير قيمتها.
 3. أن يتسم بالحدثاء (New): لأنه دون ذلك سيكون مجرد نسخ ولن يكون هناك أي مساهمة، فحتى تكون مبدعاً يجب أن يكون الشيء جديداً بالنسبة لك وبالنسبة لهذا العالم.
 4. أن يكون مفيداً (Useful): لأنه دون ذلك سيلتفون دون جدوى، فالإبداع هو حل لمشكلة وتحقيق لهدف، ولتحقيق الفائدة يجب أن يكون الشيء مفهوماً وواضحاً بالنسبة للآخرين (Wessel, 2102).
- وترى الباحثة أن عدم توفر أي من العناصر السابقة الذكر يفرغ العمل من قيمته الإبداعية، فأي عمل لا بد أن يكون له هدف واقعي نافع، وأن يتسم بالحدثاء وإلا ما سمي إبداعاً.
- وعلى مدير المدرسة أن يكون مطلعاً على هذه العناصر ليتمكن من القيام بالأعمال الإبداعية، فالعمل الإبداعي لا ينحصر بما هو جديد وحسب، بل يجب أن يكون العمل الجديد ذو هدف محدد ونافع وواقعي حتى يكون بالنسبة للإدارة المدرسية إبداعاً، ولا يكون مجرد عبث وإهدار للموارد والطاقات.

أنواع الإبداع

باعتبار أن الإبداع يمثل الجهود المبذولة من قبل المؤسسة في إطار برامج هادفة لتطوير أداء المؤسسة وتحسينها أو استحداث مهام جديدة في المؤسسة، فإنه بالإمكان تصنيف أنواع الإبداع وفقاً لمعايير مختلفة (منصور والخفاجي، 2010).

1. الإبداع الإداري: ويشتمل التغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الوظائف وسياسات واستراتيجيات المؤسسة الجديدة.
 2. الإبداع الفني: ويشمل عمليات تطوير خدمات جديدة أو استخدام تقنيات متطورة في المؤسسة أو في أساليب الإنتاج واستخدام التكنولوجيا المتطورة كالحواسيب.
 3. الإبداع المقعد: مثل الاتصالات وأنظمة الأسلحة المتطورة والوصول إلى الكواكب، وهذا النوع من الإبداع يتطلب تمويلاً وجهوداً ضخمة ويحتاج إلى سنوات طويلة، ويتسم بالتخطيط طويل الأجل واستخدام التكنولوجيا المتقدمة.
- وقد تسبب تركيز معظم المؤسسات على الإبداع الفني أكثر من الإبداع الإداري في حدوث فجوة ثقافية بين الأساليب الإدارية والأساليب الفنية، وكلما ازدادت هذه الفجوة كان أداء المؤسسات أقل، وكلما قلت هذه الفجوة كلما كان أداء المؤسسات أفضل (ديري، 2011).
- وترى الباحثة أن الإبداع المرتبط بالإدارة المدرسية هو الإبداع الفني، فالإبداع الإداري والمقعد ليس من اختصاص الإدارة المدرسية بل يرتبط بمستويات إدارية أعلى، أما الإبداع الفني فمجاله يتوافق والإدارة المدرسية وبيئة المدرسة، وعلى مدير المدرسة السعي الدؤوب لتوظيفه وتطويره في مدرسته، فمع أن المهام الإدارية والتعليمات التربوية محددة، وكذلك المصادر التمويلية، إلا أن العمل المدرسي يتضمن المبادرات والاستفادة من المجتمع المحلي في الارتقاء في البيئة المدرسية والعملية التعليمية، والمدير المبدع لا حدود لتفكيره وإبداعه.

مستويات الإبداع الإداري

يظهر الإبداع الإداري في المؤسسات في العديد من المستويات، وقد صنفها البعض ضمن ثلاثة مستويات رئيسية وهي:

1. الإبداع على مستوى الفرد

يشكل علماء النفس وعلماء النفس الاجتماعي وعلماء السلوك التنظيمي الغالبية العظمى ممن بحثوا في الإبداع على مستوى الفرد، وقد تم التركيز على خصائص الفرد الفطرية والخصائص المكتسبة، وقسم الدارسون خصائص الإبداع الفردي إلى نوعين هما:

- الخصائص الفطرية كالذكاء والموهبة.

- الخصائص المكتسبة كحل المشكلات، والعلاقات بين الأشياء، والإنتاج، وظروف المؤسسة، ونشأة الموظف وحياته، وأسلوب أسرته، والحفز الذاتي للإبداع، وهذه الخصائص يمكن التدرب عليها وتتميتها، ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.

والإبداع على المستوى الفردي هو محصلة الجهود الإبداعية التي يتم التوصل إليها من قبل أحد الأفراد، ومن السمات التي يتميز بها الشخص المبدع: حب الاستطلاع، والمثابرة، والثقة بالنفس، والاستقلالية في الحكم، وتأكيد الذات، والذكاء والمرونة، وحب المخاطرة، والطموح، والقدرة على التحليل (أبو حمور والشايب. 2010).

2. الإبداع على مستوى الجماعة

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو إدارة أو لجنة، الخ)، ويفوق إبداع الجماعة الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها. وتتطلب التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تطوير عمل جماعات العمل المبدعة.

ويتأثر الإبداع الجماعي برؤية أفراد الجماعة، وبيئة ومناخ العمل، والالتزام بالتميز في الأداء، ودعم ومؤازرة الإبداع، وجنس الجماعة، وتنوع الجماعة، وتماسك الجماعة، وانسجام الجماعة، وعمر الجماعة، وحجم الجماعة (جلدة وعبوي، 2006).

3. الإبداع على مستوى المؤسسة

هو عبارة عن مجموع الجهود الفردية والجماعية لجميع أعضاء المؤسسة في الإبداع الإداري وبالتالي يمكن أن نطلق صفة المؤسسة المبدعة على المؤسسات التي يكون فيها أعضاء المؤسسة كأفراد وجماعات من الأشخاص المميزين في عملية الإبداع، وتتميز هذه المؤسسات ببعض الخصائص الإدارية والهيكلية التي تختلف عن مثيلاتها من المؤسسات كالبساطة في الهيكل التنظيمي، واستخدام الأسلوب الديمقراطي في الإدارة، والالتزام القيمي بأخلاقيات العمل الإداري، والميل نحو التجربة، ودراسة حاجات المستفيدين، وكذلك بتأييد قوي من قبل الإدارة لعملية الإبداع (ديري، 2011).

ومما سبق استنتجت الباحثة أن المدرسة بحاجة إلى كافة مستويات الإبداع وكلما ازدادت وفرة الإبداع في مختلف المستويات كلما ارتقت المدرسة ومخرجاتها. إلا أن الباحثة ترى أن الإبداع على المستوى الفردي في الإدارة المدرسية هو أهم أنواع الإبداع؛ إذ أن المدير هو المسؤول الأول في المدرسة، وهو القادر على إيجاد بيئة مبدعة وتحفيز المعلمين والطلبة نحو الإبداع، كما أن وجود المعلمين المبدعين في المؤسسة التعليمية له دور كبير في تفعيل الإبداع في المدرسة، إلا أن دور المدير أكثر أهمية، بفرض وجود معلمين مبدعين في ظل بيئة وإدارة تقليدية فإن الإدارة ستسعى إلى إحباط المعلمين وتثبيط جهودهم وإبداعاتها كونها لا تؤمن بالتغيير والتجديد وتخافه، في حين إن الإدارة المبدعة ستساهم في دعم وتطويرهم وتوظيف قدراتهم بما يخدم المؤسسة التعليمية.

في حين يرى تايلور كما أشار إلى ذلك (العفون وعبد الصاحب، 2012) أن مستويات الإبداع خمسة وهي:

1. تعبيرى: ويكون المرحلة الأساسية وهو تعبير مستقل ذو أصالة ونوعية في الإنتاج ليست جوهرية والسمة الرئيسية لهذا الإبداع تكونه التلقائية والحرية كالإبداع التعبيري الذي يمثلته الرسم التلقائي العفوي.

2. المنتج أو التقني: ويشير إلى البراعة في التوصل، وإلى نواتج من الطراز الأول، دونما شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج.

3. الابتكاري: يتميز من خلال تكوين علاقات جديدة، ويشير إلى البراعة في استخدام المواد لتطوير استعمالات جديدة لها دون أن يمثل ذلك إسهاماً جوهرياً في تقديم أفكار ومعارف أساسية جديدة.

4. التجديدي: ويشير إلى القدرة على اختراق قوانين ومبادئ، أو مدارس فكرية ثابتة، وتقديم منطلقات وأفكار جديدة.

5. التخيلي: وهو أعلى مستوى من مستويات الإبداع وأندرها، ويتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً.

خصائص الإبداع الإداري

لا يوجد اتفاق محدد لدى العلماء حول خصائص معينة لعملية الإبداع، بل يستدل على إمكانية تحقيق الإبداع من خلال عدة ظواهر وهي: القدرة على التخيل والحدس، الثقة بالنفس والشجاعة، الاستقلالية وعدم الخضوع للسلطة، النزوع والتجريب، النقد الذاتي، تحليل المعلومات وتجميعها وتقويمها، العقل المستتير، الرؤية والتفاؤل (ديري، 2011).

ووفقاً لكرتشفيلد المشار إليه في (الشيخ، 2009) فإن خصائص التفكير الإبداعي تتمثل في أربعة خصائص وهي أن التفكير الإبداعي يخضع للبحث والتحليل العملي وللمعالجة والضبط التجريبي. ولا يوجد عملية واحدة مفردة يمكن النظر إليها بطريقة مناسبة على أنها هي العملية الإبداعية، بل هو عملية معقدة من العمليات المعرفية والدافعية داخل الفرد، عمليات تشمل على

الإدراك والتذكر والتفكير والتحليل.. الخ. كما أن العملية الإبداعية توجد لدى كل فرد وغير مقصورة على فئة بعينها، ولكن هذا لا يعني أن كل فرد هو مبدع متميز بالضرورة، ف لدى البعض قد تبلغ العمليات الإبداعية قمة نضجها وذروتها، ولدى البعض قد يحد من ذلك عوامل شخصية أو اجتماعية. وأن العملية الإبداعية وإن مالت إلى التشابه في بعض الأحيان إلا أنها تميل إلى الاختلاف بطريقة واضحة في أشكال الأعمال الإبداعية.

في حين يرى (الكناني، 2011) أن خصائص الإبداع تتمثل في كون الإبداع حالة خاصة من سلوك حل المشكلات حيث يتم التأكيد على أصالة الحل وقيمتها، ويمثل تعبير عن التفاعل بين التفكير الواقعي والتفكير الخيالي، وهو عملية ينتج عنها شيء أو موضوع جديد (الأصالة) تقبله جماعة في وقت معين لملاءمته وأهميته، وينتج الإبداع نتيجة التفاعل بين إمكانات الفرد وإمكانات البيئة، ولا ينتج الإبداع نتيجة للصدفة دائماً أو بفعل قوى خارقة توجه الفرد ، وهو ظاهرة سلوكية قابلة للملاحظة والقياس العملي، ويوجد الإبداع لدى جميع الأفراد بدرجات متفاوتة، وهو ظاهرة سلوكية معقدة فهو ينتج عن تفاعل بين شخصية مبدعة وعملية إبداعية ونواتج إبداعي وسط مناخ نفسي اجتماعي للإبداع، كما أن الإبداع لا يقتصر على ميدان محدد بل هو موجود ومفيد في مختلف الميادين ، ويعتمد الإبداع على الدوافع الداخلية للفرد أكثر من اعتماده على الدوافع الخارجية، ويستند الإبداع إلى الموضوعية والذاتية، وهو ظاهرة صحية تؤدي إلى تخفيف التوترات النفسية.

وترى الباحثة أن مدير المدرسة من المهم أن يكون على إطلاع ومعرفة بهذه الخصائص، فإيمان الإدارة المدرسية بوجود الإبداع لدى كافة الأفراد وإن كان بدرجات متفاوتة ومتنوعة سيتعزز من إيمانه في قدرات كافة الكادر البشري المتواجد في المدرسة سواء كان ذلك على مستوى الطاقم الإداري أو التعليمي أو الطلبة، فسيسعى المدير لتوفير بيئة تعزز الإبداع وتعمل على استخراج أقصى قدرات الأفراد وتعمل على تنمية المؤسسة التعليمية وأفرادها وتطويرها والارتقاء بها.

عناصر الإبداع الإداري

تتكون عناصر الإبداع الإداري مما يلي:

1. التخطيط الاستراتيجي (Strategic planning)

وهو السعي نحو تحقيق الأهداف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، فهو العملية التي يتم من خلالها تصور المستقبل للمؤسسة وعملية اتخاذ التدابير وتطوير الوسائل والعمليات الفردية، والأساليب اللازمة لتحقيق هذا المستقبل، وهو أحد العناصر المهمة في عملية الإبداع والقدرة على رسم خطط مستقبلية والتنبؤ، وذلك بهدف التطوير والتجديد والتغيير.

ويشمل التخطيط الاستراتيجي التفكير قبل التصرف من خلال التفكير والتحليل مقدماً في تصميم المستقبل المرغوب والوسائل الفعالة اللازمة لإحداث هذا المستقبل، ويهدف إلى تحديد واختيار البدائل الاستراتيجية للمؤسسة (قنديل، 2010).

وترى الباحثة أنه من المهم أن يكون المدير على دراية ومعرفة بالتخطيط الاستراتيجي، فالموارد في المدرسة محدودة، وقدرة المدير على التخطيط الاستراتيجي ستمكنه من أداء مهامه بأقل التكاليف والجهود الممكنة، وبالتالي تمكنه من الاستفادة من الموارد بطريقة أكثر نفعاً وفائدة وتوظيفها بطريقة تعظم المنفعة منها.

2. التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking)

إن عملية الإبداع تستدعي تطلع الإدارة للمستقبل البعيد، ووضع الخطط الكافية المبنية على التفكير المنطقي السليم بما يؤدي إلى مستوى أفضل من الأداء في العمل وتحفظ الأدوار وترقى بالجميع. ويتطلب للتفكير المنطقي السليم أن نجعل التفكير والوقت معاً في خدمة الاستراتيجية الإبداعية، والتخطيط لتهيئة الوسائل والآليات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والإيمان بأن التفكير السليم هو أهم خطوة نحو تحقيق الأهداف، والتزام كافة

الأفراد بشروط الوقت المطلوب في جميع الوظائف والأدوار بشكل متكامل ومنسجم، والنظر إلى كافة أفراد المؤسسة على أنهم جزء مهم من نجاح المؤسسة (أبو الوفا وحسين، 2008).

وترى الباحثة أن معرفة مدير المدرسة بالتفكير الاستراتيجي تمكنه من تحقيق أهدافه بالوقت المناسب، إذا أصبح المدير أكثر حرصاً على ربط الأهداف بوقت زمني محدد بعيداً عن العشوائية، وتجعله أكثر إيماناً بأن المؤسسة تقوم على جميع أفرادها لا على فرد واحد، مما يعزز التفويض وروح الفريق في المدرسة.

3. بناء ثقة الأفراد في المؤسسة (Individual Trust)

تتمحور حول التركيز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في أسرة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم، والعمل على ترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم، وتوفير قدر من الاحترام للعاملين، وإتاحة المجال لهم للمشاركة. ويمكن تحديد بعض الملامح الثقافية المؤسسية المحفزة للإبداع كما يلي: ثقة الإدارة في الأفراد، انفتاح قنوات الاتصال الداخلية والخارجية، استخدام أساليب تشجع الإبداع، تشجيع الأفكار الجديدة والتجديد، تقبل التغيير، تدني درجة الخوف من نتائج التجديد والتغيير، التوظيف والترقية على أساس الإنجاز (القريوتي، 2009).

تستنتج الباحثة أن ثقة الأفراد في المؤسسة مرتبطة بالتفكير الاستراتيجي، فالمدير لن يسعى إلى الاهتمام بالأفراد وتطويرهم إلا إذا آمن بأهمية دورهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتمييزها.

مكونات الإبداع الإداري

تشير المراجعة المستفيضة لما كتب حول الإبداع ومكوناته إلى أن مكونات الإبداع الرئيسية هي:

1. مناخ الإبداع (Climate Creativity)

إن الإبداع ظاهرة اجتماعية ذات محتوى حضاري وثقافي، ويصبح الفرد جديراً بوصف المبدع إذا تجاوز تأثيره على المجتمع حدود المعايير العادية، وبهذا المعنى يمكن النظر للإبداع

كشكل من أشكال القيادة التي يمارس فيها المبدع تأثيراً شخصياً واضحاً على الآخرين، وتقبل المجتمع واعترافه بقيمة وأهمية العمل شرط أساسي لتفريد العمل وإبرازه والاعتراف به.

2. الشخص المبدع (Person)

يمكن التعرف على الشخص المبدع عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفية ومجال الدافعية. ويشمل وصف الشخص المبدع عادة ثلاثة مجالات رئيسية هي: الخصائص المعرفية، الخصائص الشخصية والدافعية، الخصائص التطويرية.

3. العملية الإبداعية (Process)

وتركز في الجوانب المتعلقة بحل المشكلات، وأنماط التفكير، أو أنماط معالجة المعلومات التي تشكل عملية الإبداع.

4. الناتج الإبداعي (Product)

ويعنى بالناتج الإبداعي ذاته على افتراض أن العملية الإبداعية سوف تؤدي في النهاية إلى نواتج ملموسة مبدعة بصورة لا لبس فيها، وغالباً ما تتخذ الأصالة والملائمة كمعايير للحكم على النواتج (جروان، 2002).

وترى نصر (2008) أن الإبداع الإداري يتكون من ثلاث مكونات أساسية:

1. مهارات التفكير الإبداعي (Creativity thinking skills)

امتلاك القائد لمهارات التفكير الإبداعي يمكنه من الخروج عن النطاق التقليدي في التفكير ويجمع أكبر قدر من الأفكار الجيدة والمنفردة والمتنوعة غير المتوقعة، وذلك للتحديد الدقيق للمشكلة والاقتراب منها بالإضافة إلى أنها تجعل القائد أكثر حساسية بالمشكلات.

2. الخبرة (Experience)

تمثل الخبرة الخلفية التي تمكن القادة الإداريين من الوصول إلى الحلول الخلاقة والتي تجعل أفكارهم أكثر قوة وتدفع الآخرين إلى تبني رؤية القائد في العمل، وتساعدهم في حياتهم

المهنية كصانعي قرارات، وتعد الخبرة مكون أساسي في الإبداع؛ لأن عدم توفرها تدفع القادة الإداريين إلى قتل الأفكار الجديدة بدلاً من دعمها وعدم تفهم السلوك الإبداعي لمعلميهم مما ينعكس على فشلهم في تدعيم الإبداعية في التدريس لأنهم يرون أنها إهدار ومضيعة للوقت.

3. الدافعية (Motivation)

يتطلب الإبداع سلوكاً مكثفاً من القائد وراءه دافعاً كبيراً، وينبع الدافع من داخل الشخص ويتمثل في الرغبة في الوصول إلى الحل الأمثل للمشكلة من خلال استغلال الفرص، فالدافع يحرك أداء القائد ويساعد على استمراره ويوجهه نحو الغاية التي يقصدها (النصر، 2008).

مقومات الإبداع الإداري

يرى الخطيب ومعاينه (2009) أن للإبداع الإداري عدة مقومات متمثلة في:

1. الانتماء الروحي للمؤسسة التربوية

ويقصد به شدة ارتباط الفرد بالمؤسسة، حتى تصبح مهامها جزءاً من مهام الفرد نفسه، وتتوافق أهداف الفرد مع أهداف المؤسسة وتوجهاتها، فالشعور بالانتماء أمر جوهري في تفجير الإبداع لدى الأفراد وتوجيههم نحو الإبداع والأفكار الخلاقة.

2. العقلية العلمية في التعامل مع الأزمات

قد يصح القول أن زمن الأعمال الفردية والجهود الشخصية قد ولى وانصرم، وأصبحت مهمة الجماعة والتنظيم المشترك القائم على الجهود المتكاملة للأفراد والعاملين على اختلاف مستوياتهم أقوى في الإدارة، وهذه نقطة جوهريّة في مقومات الإبداع، فلا يمكن تحقيق الأهداف بكفاءة إلا من خلال التنسيق المتكامل بين الأفراد.

3. الانفتاح على الرأي الآخر

يحتاج الإبداع إلى جو يسوده احترام الآراء والتصرفات والحنكة والخلافة، ويتأتى ذلك من خلال إشاعة روح الفريق وزيادة فرص التفاهم والحوار والتعاون بين الأفراد.

4. البعد الإنساني في التعامل مع الأفراد

يعد الإنسان جوهر العملية الإبداعية، لأجل ذلك كلما زاد الاهتمام في البعد الإنساني في منهجية التعامل الإداري مع الأفراد، زاد تماسك الأفراد وزاد انتماءهم للمؤسسة وبالتالي زادت الإنتاجية والكفاءة في العمل.

مبادئ الإبداع الإداري

لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الإبداع حتى تكون مؤسساتنا نامية وأساليبنا مبدعة، ينبغي مراعاة بعض هذه المبادئ سواء كنا مدراء أم أصحاب قرار، وقد أورد (الخطيب ومعاينه، 2009) أهم هذه المبادئ في ما يلي:

1. إفساح المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر ما دامت في الاتجاه الصحيح ولم تقطع بعد بخطئها أو فشلها، فكثير من الاحتمالات تبدلت إلى حقائق.
2. الاعتماد على الأفراد كونهم مصدر القوة ، والاعتماد بتنميتهم ورعايتهم يجعلنا الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة.
3. احترام الأفراد في المؤسسة وتشجيعهم وتنميتهم بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات، فهذا كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل.
4. التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل من أجل تنمية القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح.
5. توفير أجواء من الراحة والمتعة في العمل ، ويتحقق ذلك إذا تحول النشاط إلى مسؤولية والمسؤولية إلى طموح وهم.
6. التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات. وهذا يتحقق إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله ويبني نفسه وشخصيته، فهذا الشعر يفجر طاقاته الإبداعية ويدفعه لتوظيفها في

تحقيق الأهداف. فإن كل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته، وعلى المدير أن يكتشف مفاتيح التحفيز والتحرك لكي يصنع من أفراد مبدعين بالفعل ومن مؤسسته كتلة خلاقة.

7. التطلع للأعلى دائماً وهذا من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد؛ لأن الشعور بالرضا الموجود يعود معكوساً على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز وهو بذاته تراجع وخسارة، وبمرور الزمن فشل. لذلك يجب السعي لتحقيق الأهداف الأبعد باستمرار وكلما تحقق هدف يتم النظر إلى الهدف الأبعد حتى نضمن مسيرة فاعلة وحية ومستمرة ومتكاملة للمؤسسة والعاملين فيها.

8. النظر إلى الإبداع الذي يتسم بالجدة والحدثة لا أن نكون نسخة ثانية أو مكررة، بل الإبداع أن تكون النسخة فريدة ورائدة. لهذا يتوجب تقييم تجارب الآخرين وأخذ الجيد وترك الرديء لتكون أعمالنا مجموعة من الإيجابيات. فالمؤسسات وفق الاستراتيجية الابتكارية إما أن تكون قائدة أو تابعة أو نسخة مكررة، والقيادة مهمة صعبة ينبغي بذل المستحيل من أجل الوصول إليها، وإلا سنكون من التابعين المكررين.

9. لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ، بل نضعها في البال وبين أن وآخر نعرضها للمناقشة، فكثيراً من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطينا مقدرة على تنفيذها.

10. التركيز على التعلم عن طريق العمل، لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.

11. إن الميل والنزعة الطبيعية في الأفراد وخصوصاً أصحاب القرار هو الروتين في الأعمال لأن التغيير يحتاج إلى همة متوقدة، خصوصاً أن الجديد مخيف لأنه مجهول المصير. والإبداع بطبيعته حذر وفيه الكثير من التحدي والشجاعة لذلك من المهم أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر عليهم وعلى مؤسساتهم.

وترى الباحثة أن معرفة مدراء المدارس بهذه المبادئ وإدراكها سينعكس إيجابياً على المدراء والمعلمين والطلبة، فيما يتعلق بالمدراء فإن هذه المبادئ ستحفزهم للخروج عن المألوف وتقبل كل جديد والسعي نحو التطوير والتغيير، وستكون لديهم اتجاهات إيجابية إتجاه المعلمين مما يوفر بيئة تعليمية محفزة ومبدعة، وهذا سينعكس بالتأكيد إيجاباً على الطلبة ومخرجات العملية التعليمية.

العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري

يتأثر الإبداع بعوامل كثيرة ومن هذه العوامل:

1. الوراثة: الإنسان يرث عقله وجهازه العصبي من والديه وأجداده، فالوراثة تلعب دوراً مهماً في الموهبة التي لها علاقة إيجابية بالإبداع.
2. الأسرة: التنشئة الاجتماعية التي يعتمدها الوالدان لها دور رئيس في تربية الطفل، فالوالدان الديمقراطيان يمكنان الطفل من النمو الصحي السليم، أما الوالدان الديكتاتوريان فهما يحبطان تقدم نمو الطفل الذي قد يقضي على ظهور الإبداع لديه.
3. الثقافة: إن الثقافة السائدة في محيط الأسرة والمجتمع تلعب دوراً إيجابياً أو سلبياً في الإبداع.
4. النضج والتعليم: لا إبداع دون علم أو نضج؛ فالعمل الإبداعي بحاجة إلى أن يتسم صاحبه بالنضج العقلي والنفسي والانفعالي، كما يلعب التعليم دوراً كبيراً في تربية وتطوير الإبداع فهو المصدر المعرفي الذي يساعد المبدع على إنتاج إبداعاته.
5. الالتزام: إن التزام الشخص المبدع وإصراره على الاستمرار في العملية الإبداعية ودافعيته وميله للمثابرة من العوامل المهمة في العملية الإبداعية.
6. البيئة: الشخص الذي يعيش في بيئة غنية بالمشغلات والخبرات تساعده على التفاعل مع كل ما فيها من تجارب ومواقف تستثير عقل المبدع نحو العمل الإبداعي عن طريق التفكير الإبداعي (عبد العزيز، 2006).

وترى الباحثة أن هذه العوامل متداخلة ومتراصة ببعضها البعض فلا يمكن أن يكون للوراثة دور مستقل عن الثقافة والبيئة والأسرة، فكل من هذه العوامل يلعب دوراً في التأثير على شخصية المبدع سلباً أو إيجاباً.

وتتأثر إدارة الإبداع في المنظمات في العوامل التالية:

1. أهمية التنمية والتدريب: حيث تعكس اهتمامات المؤسسة بتنمية العنصر البشري؛ ما يؤثر إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة.
2. أنماط الثواب والعقاب: فالهدف من المكافأة أو العقاب هو تكرار سلوك معين أو تعديله فالمكافأة تمنح للمبدع.
3. أنماط السلطة والقيادة: فالسلطة أنواع منها المركزية واللامركزية، فالمركزية تعني تركيز السلطة بين الرؤساء، وتتسم بعدم المرونة والحد من الإبداع لدى المرؤوسين ويمثلها القيادة الدكتاتورية، التي تتميز بالسلطة والعقاب والاتصال النازل باتجاه واحد، بعكس القيادة الديمقراطية القائمة على الاتصال بالاتجاهين ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة والثواب.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين أنماط القيادة والتدريب والحوافز المعنوية وبين الإبداع الإداري (الطراونة وآخرون، 2012).

وهناك بعض السلوكيات الإدارية التي من شأنها تحفيز وتنمية الإبداع في المؤسسات:

1. التحدي: عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة التي تتصل بخبراته ومهاراته، مما يوقد الشعلة الإبداعية لديه.
2. الحرية: وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة ليقرر بنفسه كيفية أداء المهمة الموكلة إليه، مما ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه.

3. **الموارد:** أهم موردين يؤثران في الإبداع هما الوقت والمال، لذا يجب توزيعهما بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع لدى الجميع.
4. **ملامح فريق العمل:** كلما كان فريق العمل متألقاً ومتكاملاً كلما أدى إلى المزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي، ويتم تبادل الخبرات من خلال الرغبة الأكيدة لكل عضو في تحقيق الأهداف والمبادرة في مساعدة الآخرين.
5. **تشجيع المديرين :** إن معظم المديرين دائماً مشغولين بسبب ضغط العمل مما يفوت فرصة تشجيع الجهود المبدعة، فلا بد من التحفيز الذاتي حتى يتبنى الموظف المهمة ويحرص على الإبداع فيها، فالمؤسسات الناجحة نادراً ما تربط بين الإبداع والمكافآت المادية، وعلى المدير مقابلة الأفكار الإبداعية بالعقل لا بالنقد.
6. **دعم المؤسسة:** إن تشجيع المديرين والمشرفين يبرز الإبداع، وعلى الإدارة أن تضع نظاماً وقيماً محددة لتقدير الجهود الإبداعية واعتبار العمل المبدع في قمة الأولويات (الطراونة وآخرون، 2012).

تستنتج الباحثة أن تفجير الطاقات الإبداعية لدى الأفراد بحاجة إلى دعم خارجي من المؤسسة التي ينتمي إليها الفرد، فهو لا يرتبط بالاستعدادات الفطرية والسمات الشخصية وحسب، بل للمؤسسة دور بارز في استخراج الطاقات الإبداعية وتوظيفها بما يخدم أهدافها وتطلعاتها، وعلى المؤسسات التربوية أن تعزز هذه المفاهيم لدى مدراء المدارس من خلال دعمهم المعنوي والمادي، وكذلك توجيههم لتوظيفها وتطبيقها في المدارس التي يتولون إدارتها.

السمات الشخصية والقدرات للإداري المبدع

استأثرت السمات النفسية والخصائص السلوكية للمبدعين باهتمام كبير من قبل عدد من الباحثين والعلماء، وقد وجدت أدلة وترسخت قناعات تشير إلى أن الأشخاص المبدعين يختلفون عن غيرهم في خصائصهم المعرفية والانفعالية، وبغض النظر عن المجالات التي أبدعوا فيها فإنهم يشتركون في مجموعة من الخصائص العامة التي تميزهم عن غيرهم (جروان، 2002).

إن الشخص المبدع يتمتع بقوة عقلية ودافعية تتجاوز الحد الطبيعي فهو بمثابة عقل ذو قوة كبرى باتجاه هدف خاص محدد، ويمكن تصنيف السمات الشخصية للمبدعين كالتالي:

- السمات بالنسبة للآخرين: الاستقلالية والتحرر من النزعة التقليدية، والحساسية للمشكلات، الحاجة لمعالجة المعقد والمركب، والاتسام بالقلق، وذا مبادئ أخلاقية، ويتسم ب الشجاعة الأدبية.
- السمات بالنسبة للوظيفة: تفضيل الأفكار والأشياء على الأشخاص، والاعتماد على التجربة والخطأ، ويميل إلى الاهتمامات الوظيفية الفكرية وليست الروتينية، والمثابرة أمام المشكلات التي تعترضه، ولا يحب التمسك بخطة عمل يومية، ويناقش رؤساءه دائماً.
- السمات بالنسبة لذاته: يميل إلى فحص الأفكار ومراجعتها، ومنفتح على التجارب والخبرات الاستقرار الانفعالي، ويتسم بالنضج الداخلي. (توفيق، 2011)

وقد رصد الباحثون مجموعة من الخصائص للإدارة المبدعة، من أهمها:

1. القدرة الفكرية: يقصد بها قدرة المدير على إنتاج الأفكار التطويرية حالياً ومستقبلياً.
2. وضوح الهدف: بحيث تكون للمؤسسة رسالة وهدف محدد، توجه من خلاله جهود كافة الأفراد والفعاليات والأنشطة نحو تحقيقه.
3. بناء هياكل تنظيمية: فالهيكل التنظيمي المرن يساعد الإدارة في تحقيق أهدافها، ويسهل الاتصال والتواصل الفعال في المؤسسة.
4. استخدام تكنولوجيا المعلومات: حيث تعمل التكنولوجيا على تسهيل الأداء والعمل، وتوسيع قاعدة المستفيدين.
5. التركيز على عمل الفريق: الاهتمام بإشاعة روح الفريق والتعاون دون إغفال تحفيز الفرد وتنميته.

6. خلق هوية متميزة خاصة بالمؤسسة: ويتحقق ذلك من خلال الثقافة التنظيمية المشتركة.

7. التركيز على السلوك الإداري الديمقراطي: الذي يولي اهتمامه لكافة الأفراد في المؤسسة،

ويتيح الفرصة لكافة الأفراد للمشاركة، ويتحقق ذلك من خلال ثقة الإدارة بالأفراد وتقبل

آرائهم وتحقيق العدالة بينهم (بطاح، 2006).

وتستنتج الباحثة أن خصائص الإدارة المبدعة تتحقق من خلال المدير المبدع الذي يمتلك عناصر الإبداع، لهذا على المؤسسات التربوية تنمية وتطوير مجال الإبداع لدى مدراء المدارس من خلال عقد الدورات التدريبية وورشات العمل اللازمة المرتبطة بالإبداع.

سمات المدير المبدع

يتميز المدير المبدع بالعديد من السمات منها التفكير الاستراتيجي والرؤية المستقبلية المستشرقة اللازمة لإدارة استراتيجية فاعلة، والإدارة المبادئة المتحسبة بدلاً من الإدارة برد الفعل، والرؤية الشمولية التي تساعد على الربط بين المتغيرات المختلفة وربطها في علاقات تكاملية هادفة ضمن تخطيط استراتيجي فاعل وتفكير إبداعي مثمر، والرؤية الانتقادية الهادفة للتغيير والتحسين المستمر وتنفيذ برامج التغيير من خلال الإبداع والتحسين المستمر، والتعامل الكفاء مع تكنولوجيا المعلومات وما تنتجه من معلومات والسعي لتوظيف خياله ليتكامل مع هذه التكنولوجيا في إعادة هندسة العمليات وتطوير الأداء، وتبني المفاهيم الإدارية المعاصرة مثل إدارة الجودة الشاملة، والإدارة بفريق العمل وبالمبادأة والتفكير الإبداعي وبالمخاطرة المحسوبة، والتمكين الفعال للعاملين واستثمار الوقت والجهد في تحسين وتدريب العاملين، وتبني مدخل التحسين المستمر والتحلي بإرادة التغيير بدل من إدارة التغيير (الفاعوري، 2005).

خصائص المدير المبدع

يتميز المدير المبدع بعدة خصائص منها؛ البصيرة الخلاقة التي تمكنه من تصور البدائل المختلفة للتعامل مع المشاكل وطرح الأسئلة الصحيحة. والثقة الكبيرة بالنفس وبالآخرين، فتوقع الفشل لا يزيد الإداري المبدع إلا إصراراً على المتابعة والنجاح. والقدرة على التعامل مع

متطلبات التغيير والمواقف الغامضة. والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد، فللمبدع لا يؤمن بالمسلمات والصواب والخطأ المطلق. بالإضافة إلى قوة الشخصية والجرأة على إبداء الآراء والمقترحات ومناقشة الأوامر الصادرة من الإدارة العليا. والاستقلالية الفردية وعدم تقبل تسلط الغير أو تسلطه على الآخر (القريوتي، 2009).

وترى الباحثة أن خصائص وسمات المدير المبدع منبثقة عن قدرات الإبداع والتمثلة في الأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات والمخاطرة والتحدي والاحتفاظ بالاتجاه والتحليل والتركيب. فامتلاك الفرد للقدرات الإبداعية تعني امتلاكه لخصائص المدير المبدع وسماته.

معوقات الإبداع الإداري

يواجه كل عمل صعوبات كثيرة حتى يولد وينمو ويتكامل، وكلما كان العمل أكثر نفعاً وأعمق أثراً وخصوصاً إذا تجاوز المألوف فإنه يواجه الكثير من الصعوبات، وحيث يشكل الإبداع أحد سبل التغيير للأفضل فإن صعوباته ومعرفلاته أفسى والأفراد الذين يواجهونه أكثر وأقوى (الخطيب ومعايعه، 2009).

وهناك العديد من العوامل التي تحد من الإبداع الإداري وتحول دون تنميته وتمنع استفادة المنظمات المختلفة منه، منها:

الخوف من التغيير ومقاومة الإدارة له، وانشغال المديرين بالأعمال الروتينية ورفض التجديد، والالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات والتركيز على الشكليات دون المضمون، ومركزية الإدارة وعدم التفويض، ونبذ الزملاء، وقلة الحوافز المادية والمعنوية، وعدم وجود قيادة إدارية مؤهلة، وصعوبة الاتصال مع الإدارة العليا، ومعوقات تنظيمية، ومعوقات مالية، والتفكير السطحي (جلدة وعبوي، 2006).

وصنف عامر وقنديل (2010) المعوقات الإبداعية إلى أربع معوقات إدراكية، اجتماعية، تنظيمية، عاطفية، ترتبط ببعضها في علاقة تأثير وتأثر:

- **المعوقات الإدراكية:** الإدراك هو تصورنا للناس والأشياء من حولنا وتحصيل المعلومات المتوفرة في البيئة المحيطة، وتتفاعل هذه المعلومات مع الذاكرة مكونة أفكارنا واتجاهاتنا، وكثيراً ما يتعرض إدراكنا لمجموعة من المشكلات، هي:

أ. خطأ الإدراك: أن نرى في الشخص صفة ليست موجودة فيه فعلاً.

ب. خداع الإدراك: ينتج عن أسباب حسية ونفسية لا حقيقية.

ج. ضيق الإدراك: وينتج عن حصر الإدراك في دائرة ضيقة تحجب عن صاحبها رؤية أبعاد وخصائص معينة.

وتعمل هذه المشكلات الثلاث على حصر الفرد في الدائرة التي يرسمها الإدراك مشكلاً معوقاً يحول دون الإبداع، ومشكلاً حاجزاً ضد الأفكار الجديدة.

- **المعوقات الاجتماعية والثقافية:** وهي المعوقات الناتجة عن العادات والتقاليد التي يفرضها المجتمع ويتوقع من جميع أفراد الالتزام بها، ويميل أغلب الناس إلى التصرف ضمن توقعات المجتمع حتى تنسجم علاقاتهم مع الآخرين ويحصلوا على رضاهم، فيتجنب الأفراد الأفكار التي تخرج عن نطاق التوقعات لعلمه بأن هذه الأفكار ستقابل إما بالرفض والاستنكار، أو بالسخرية والتقليل من شأنها، أو إثارة الصعوبات حول إمكانية تحقيقها.

- **المعوقات التنظيمية:** وتتمثل في اللوائح والتعليمات والقوانين الرسمية، أو الإرشادات والاقتراحات غير الرسمية، وكلما حددت هذه القوانين واللوائح بشكل دقيق ضاقت دائرة الإبداع أو المجال الذي يستطيع الفرد أن يطلق فيه العنان لأفكاره، وبالتالي يجد الفرد في التفكير الجديد جزاء سلبياً يدفعه للتوقف.

- **المعوقات النفسية والعاطفية:** وهنا يشكل الخوف دوراً رئيساً في الحد من القدرات الإبداعية تجنباً للفشل في تحقيق الأفكار الإبداعية، أو لنقص ثقة الأفراد بأنفسهم، أو لاعتقادهم بعدم قدرتهم على تحمل مسؤولية النتائج مما يؤدي إلى الجمود وعدم القدرة على التجديد.

وقد أجمل ديري (2001) معوقات الإبداع في المؤسسات بما يلي:

1. **المعوقات البيئية:** وهي تتعلق بالبيئة المحيطة بالمؤسسة من أنظمة وسياسات تنمية والنشاط الاقتصادي والنظام السياسي في البلد، وكذلك الأنظمة والقوانين المتعلقة بالتطوير والتحديث الوطني، وحماية البيئة ومكافحة البطالة والفقر والتخلف.

2. **المعوقات الاجتماعية:** وتتضمن العادات والتقاليد وقيم وأعراف المجتمع والنظام الثقافي وغيره.

3. **معوقات تنظيمية:** وهي الأنظمة والقوانين الداخلية التي تعمل بموجبها المؤسسة، فلسفة الإدارة والقيادات الإدارية المتسلطة قد تكون معيقاً لعملية الإبداع.

4. **المعوقات الشخصية:** وهي مرتبطة بالفرد وتكوينه الجسمي والفسولوجي والجانب السلوكي الذي يمكن أن يكون مع الإبداع أو معيقاً له، وكذلك التربية الأسرية والمجتمعية، وضعف الانتماء والولاء للمؤسسة، أو الميل لعدم التعاون مع الآخرين أو الزملاء.

5. **معوقات مالية:** تحتاج عملية الإبداع لأموال ضخمة تستثمر في خدمة المبدعين وهو ما لا يتوفر لدى الكثير من المنظمات.

أما دراسة العساف (2004) فقد أظهرت نتائجها أن أهم معوقات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض تتمثل في عدم ارتباط الترقيات والمركز الوظيفي بالأعمال الإبداعية، وعدم كفاية الحوافز الممنوحة للمديرات المبدعات، وعدم موضوعية معايير تقييم الأداء حيث ترتبط كفاءة الأداء باللوائح والقوانين ولا ترتبط بالإبداع، والتشدد في التزام تطبيق القوانين والأنظمة بحرفية وغياب جو الحرية، والمعوقات المادية والتي تحد من تطبيق الأفكار الإبداعية.

وترى الباحثة أن المعوقات متعددة ومختلفة من بيئة لأخرى، وعلى المدير المبدع السعي لتذليل المعوقات والصعوبات التي تواجهه وتجاوزها لاستمرار الإبداع لديه وتميمته وتطويره.

المهارات اللازمة لمدير المدرسة

- ه يتطلب نجاح المدير كقائد التربوي توفر مجموعة من المهارات الأساسية لنجاح الإداري، ومن هذه المهارات:

1. المهارات الذاتية (الشخصية) (Human Skills)

تعد شخصية المدير عنصراً مهماً في القيادة التربوية، لأن صفاته وخصائصه الشخصية تنعكس على تحديد اتجاهات واستجابات المعلمين لنواحي النشاط الإشرافي التي يقوم بها، ويقصد بالشخصية هنا مجموعة الصفات الجسمية والانفعالية والعقلية للفرد. وتؤثر هذه الخصائص منفردة أو مجتمعة في سلوك أو تصرفات الفرد، كما يكون لمظاهرها المختلفة وقع على الآخرين وتؤثر في استجاباتهم للفرد (العمامرة، 1999).

ومن أبرز وأهم هذه السمات اللازم توفرها في شخصية القادة التربويين: النضج الانفعالي، والذكاء، والثقة بالنفس، والمصادقية، والمبادأة والمبادرة، والالتزام، والجاذبية الذاتية، والمظهر الخارجي، والصحة العامة، والنظرة الإيجابية، والرؤية المستقبلية، والإلهام، والشخصية القوية، والحزم، والتضحية، والوعي، والإحساس والتعاطف، والثقة بالمرؤوسين، والإدراك الذاتي، والموضوعية، والمرونة، والأصالة، والطلاقة (أبو عابد، 2006).

ويضيف المومني (2008) مجموعة صفات شخصية للمدراء تتمثل في: قوة الشخصية وما يرتبط بها من صفات نفسية وعقلية وخلقية وجسمية، وبعد النظر وسرعة البديهة والشورى، والطلاقة اللفظية والقدرة على التواصل ونقل الأفكار، والقدوة الحسنة في القول والفعل والقصد، والمرونة في المعاملة، والخبرة في العملية التعليمية إدارة وتديراً، والتحلي بجميع الصفات من صبر وصدق وعدل وحلم.

وينظر إليها أحمد (2003) بأنها السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة مثل السمات الشخصية والقدرات العقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس، وتتطلب هذه المهارات وجود القوة البدنية، والقدرة على التحمل، والنشاط والحيوية.

2. المهارات الفنية (Technical Skills)

هي المهارات التي تتعلق بالمعرفة المتخصصة في الإدارة والتربية وما يرتبط بهما من حقائق ومفاهيم وأسس متوافرة لمدير المدرسة، تمكنه من أداء عمله ومسؤولياته وتحويل الأفكار النظرية إلى ممارسات عملية، ومن فهم نظم التعليم وقوانينه. أي أنها ترتبط بمهام المدير ومسؤولياته سواء أكانت مسؤوليات إدارية، أو إشرافية، وذلك بما يساعده على الوفاء بمتطلبات عمله والقيام بها وممارستها لبلوغ غاية الإدارة والتعليم (عابدين، 2001).

وتتطلب المهارات الفنية توفر قدر ضروري من المعلومات والأصول العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح العمل الإداري. وهكذا فهي مرتبطة بالجانب العلمي في الإدارة وما تستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية.

وتتمية هذه المهارات هي مسؤولية مشتركة بين المدير والسلطات التعليمية؛ فعلى المدير أن يعمل باستمرار على تنمية مهاراته الفنية بتعميق الجانب العلمي للعملية الإدارية وزيادة مهاراته المعرفية الإدارية باستمرار، وعلى السلطات التعليمية إعداد برامج فعالة تساعد المديرين على تحقيق النمو المهني (سمعان ومرسي، 1975).

3. المهارات الإدراكية (Conceptional Skills)

ويقصد بها مقدرة الإداري على رؤية مؤسسته ككل وعلى فهمه وإدراكه لشبكة العلاقات التي تربط بين وظائفها ومكوناتها الفرعية المتنوعة، وأثر التغيرات الفرعية على المؤسسة ككل، وقدرته على إدراك شبكة العلاقات بين النظام الذي يعمل فيه وعلاقته بالمجتمع الذي يعمل فيه، بما يساهم في تقدم وتطور مجمل المؤسسة بكافة ما تشمله من أنظمة ومكونات فرعية (بربخ، 2012).

وتتعلق المهارات الإدراكية لدى المدير بمدى كفاءته في إبداع الأفكار، والإحساس بالمشكلات، وإيجاد الحلول لها، والتوصل إلى الآراء الصحيحة. وتساعد هذه المهارات على

النجاح في التخطيط للعمل، وفي توجيهه وترتيب الأولويات، والتنبؤ بالمستقبل، مما يقلل من احتمال عدم تحقق الأهداف (أبو عابد، 2006).

4. المهارات الإنسانية

وتتمثل بقدرة المدير على خلق بناء قوي ومنسجم ومتعاون مع الأفراد العاملين معه من خلال تكوين علاقات اجتماعية ناجحة قائمة على التعاون والألفة. والتعامل مع مرؤوسيه وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي بينهم، ويتطلب هذا وجود فهم متبادل بينه وبينهم ومعرفته لأرائهم وميولهم واتجاهاتهم، ويجب عليه تقبل الاقتراحات من الآخرين وانتقاداتهم البناءة، وإعطائهم الفرصة لإظهار إبداعاتهم وإشعارهم بالطمأنينة وتلبية وإشباع احتياجاتهم (الهنداوي، 2009).

ويختلف المزيج الملائم من هذه المهارات باختلاف المستوى الإداري، ونسبة المهارة الفنية الواجبة تقل كلما ارتفع الشخص في المستوى الإداري حيث تزيد المهارة الإدراكية، ومن هنا نجد أن المهارات الفنية والإدراكية تختلف باختلاف مستويات الإدارة فالقاسم المشترك الأعظم بين كل تلك المستويات هو المهارة الإنسانية على اعتبار أن الإدارة هي تنفيذ الأعمال من خلال أشخاص آخرين (حسين، 2006).

مهام مدير المدرسة

لقد شهدت السنوات الأخيرة اتجاهاً جديداً في الإدارة المدرسية، فلم تعد مجرد تسيير شئون المدرسة تسييراً روتينياً، ولم يعد دور مدير المدرسة ينحصر في حفظ نظام المدرسة والتأكد من سير الدراسة وفق الجدول الموضوع وحصر التلاميذ والعمل على إتقانهم للمواد الدراسية، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ وتوفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي والتي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو، كما أصبحت الأهداف الاجتماعية جزءاً من مسؤولية مدير المدرسة (أحمد، 2003).

وتتوزع مسؤوليات مدير المدرسة في أربعة مسؤوليات:

المستوى الإداري: ويتمثل في توفير الظروف المادية والبشرية لتيسير العملية التربوية.

المستوى الفني: ويتمثل في المتابعة وتشجيع المعلمين على الابتكار، وتوفير النمو المهني للمعلمين والطلبة.

المستوى الاجتماعي: ويتمثل في توثيق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي وبناء علاقة ذات تأثير متبادل بينهما.

المستوى الإبداعي: ويتمثل في قيادة التجديد والتطوير في العملية التربوية (عابدين، 2001).

وإحاطة مدير المدرسة بمهام وظيفته يسهم بفاعلية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ولهذا وضعت المهام الوظيفية لمدير المدرسة في مجالات يمكن حصرها فيما يلي (عطوي، 2001):

1. الوظائف الفنية المرتبطة بتنفيذ المنهج المدرسي بأفضل صورة ممكنة مع ما يشمل ذلك من رفع كفاءة المعلمين وتوجيههم وتدريبهم وتحقيق الإشراف الفعال على سير العملية التعليمية داخل حجرات الدراسة.
2. الوظائف الإدارية المتصلة بالتخطيط والتنظيم وتحقيق الرقابة والتقويم وما يتصل بهذه العمليات من مهام ومسؤوليات تتفرع عنها مما يختص بالمباني وصيانتها والتزويد بالأثاث والكتب والوسائل وغيرها.
3. الوظائف الاجتماعية المتمثلة في تنسيق العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة وتوطيد الصلة بين المدرسة وأولياء أمور الطلبة وسائر المؤسسات العاملة في المجتمع المحيط بالمدرسة (الحربي، 2006).

وقد صنف المومني (2008) مهام مدير المدرسة بما يلي:

مهام تتعلق بالطلبة، ومهام تتعلق بالمعلمين، ومهام تختص بالتنظيم ، ومهام ترتبط باستخدام تكنولوجيا المعلومات ومنظومة التعلم الالكتروني ، ومهام تتعلق بالموارد المادية والمالية.

وبعد أن تناولنا الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري والتعليق عليها من قبل الباحثة ترى الباحثة أن كلا المفهومين هما من المفاهيم المفيدة والنافعة للمدرسة ومدير المدرسة ، إذ تمكن نظم المعلومات الإدارية مدير المدرسة من أداء مهامه بطرق أكثر يسر وسهولة مما يتيح لديه الوقت اللازم للقيام بالأعمال الإبداعية، فالمدير المبدع هو شخص يؤمن بالتطوير والتغيير ونظم المعلومات الإدارية أحد هذه التطورات التي يجب أن يؤمن بها وبضرورتها مدير المدرسة للرفي بمدارسنا ومؤسساتنا التعليمية، وبالتالي تحسين مستوى مخرجات العملية التعليمية وهدفها الأساسي وهم الطلبة.

الدراسات السابقة

تستعرض الباحثة في هذا الفصل أبرز الجهود ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي استطاعت الحصول عليها وجمعها، وذلك للاستفادة منها في هذه الدراسة، وقد قسمت الباحثة هذه الدراسات إلى قسمين هما: أولاً: الدراسات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية، وثانياً: الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري، وكل قسم يحتوي على دراسات عربية وأجنبية، وقامت الباحثة بترتيب الدراسات زمنياً من الأحدث إلى الأقدم وانتهت بعرض تعقيب على هذه الدراسات.

أولاً: الدراسات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية

الدراسات العربية

دراسة مياله (2013) بعنوان: "واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار من وجهات نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية". هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار من وجهات نظر العاملين في

مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية، وقد تكونت عينة الدراسة من (263) من الموظفين الإداريين، أما الأداة فهي استبانة مكونة (73) فقرة موزعة في ثلاثة مجالات رئيسية. وأظهرت النتائج أن الاستجابة كبيرة جداً لمجال واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية، والاستجابة متوسطة للمجالين الثاني والثالث: تقييم المعلومات التي تقدمها أقسام المعلومات في إدارات التربية والتعليم، والأمور التي يراعيها مدير التربية عند اتخاذ القرارات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين تبعاً لمتغير عدد دورات الحاسوب التي التحق بها الموظف، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو واقع أقسام المعلومات الإدارية تعزى لمتغير الوظيفة لصالح موظف، وفي المجال الثاني تبعاً لمتغير الجنس لصالح الأنثى، وتبعاً للمؤهل لصالح الدبلوم، وتبعاً للعمر لصالح أقل من 25 سنة. وأوصت الباحثة بعدة توصيات أهمها: بناء نظام معلوماتي متكامل في مديريات التربية ورفع عملية التبادل الإلكتروني بواسطة الانترنت.

دراسة الزيود (2012) بعنوان: "درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين". هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر معلمهم. تكونت عينة الدراسة من (15) مديراً ومديرة، و(194) معلماً ومعلمة. واستخدمت لجمع البيانات أداتان؛ الأولى: لتعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات، والثانية: لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع لدرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات لدى المديرين، وتبين وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (96.4) بين تقديرات مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين لدرجة ممارستهم لتكنولوجيا المعلومات وتقديرات معلمهم لمستوى إبداعهم الإداري، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات

تعزى لمتغير الخبرة العملية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

دراسة عاشور وآخرون (2012) بعنوان: " واقع نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم ودورها في تحسين الأداء الوظيفي كما يراها القادة التربويون في الأردن" . هدف البحث الكشف عن واقع نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة التربويون، والتعرف إلى المقترحات التطويرية التي يمكن أن تساهم في تطوير نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم. تكونت عينة البحث من جميع القادة التربويون في مديريات التربية والتعليم (الرمثا، إربد الأولى، إربد الثانية)، للعام الدراسي 2010/2009، والبالغ عددهم 164 قائداً تربوياً. وتم تطوير أداة للبحث من 31 فقرة، لقياس واقع نظم المعلومات الإدارية، وقياس دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي. وتوصل الباحثون إلى أن واقع نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم جاءت بدرجة مرتفعة في المجالات كافة والأداة ككل ما عدا مجال (الأجهزة والمعدات والأدوات المستخدمة في النظام) الذي جاء بدرجة متوسطة ، وأن دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي داخل الوحدات الإدارية جاء بدرجة مرتفعة في المجالات كافة والأداة ككل، حيث احتل مجال (الفاعلية والكفاءة المؤسسية) المرتبة الأولى. وفي ضوء النتائج خلص الباحثون إلى عدد من التوصيات كان من أهمها: تطوير أدوات الحصول على المعلومات وتبادلها بين الوحدات الإدارية باستخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني بحيث تكون متصلة بشبكة داخلية آمنة، وتوفير البرمجيات التطبيقية والأجهزة والأدوات المناسبة واللازمة لتزويد الوحدات الإدارية بتقارير موجزة وممثلة بأشكال ورسوم بيانية تسهم في إنجاز المهام والأعمال المطلوبة.

دراسة خلوف (2010) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين والمديرات". هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات

نظر المديرين والمديرات، وتكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة، أما الأداة فهي استبانة مكونة (59) فقرة موزعة في خمسة مجالات رئيسية. وأظهرت النتائج وجود واقع منخفض لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين والمديرات، وكذلك لا يوجد فروق ذات دلالة حسب متغيرات (الخبرة الإدارية، مجال التخصص، موقع المحافظة)، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير الجنس لصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي لصالح المدينة، ولمتغير عقد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية. وقد أوصت الباحثة بعدة توصيات أهمها الإسراع في تدريب المديرين خاصة والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

دراسة الفضلي (2010) بعنوان: "اتجاهات أعضاء الهيئة التعليمية نحو البيئة التنظيمية للتعاملات الالكترونية بكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز". هدفت الدراسة إعطاء صورة واضحة حول اتجاهات أعضاء الهيئة التعليمية بكلية التربية (أستاذ-أستاذ مشارك-أستاذ مساعد-محاضر-معيد) نحو البيئة التنظيمية للتعاملات الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف على اتجاهات أعضاء الهيئة التعليمية بكلية التربية نحو التعاملات الالكترونية في ضوء متغيري:(الجنس، الدرجة العلمية) . ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة وزعت على عينة مكونة من (176)، (48) من الرجال، (128) من النساء. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المتوسط العام لاستجابة أفراد عينة الدراسة كان أعلى من المتوسط في ضوء: (الثقافة التنظيمية، البعد الإداري، البعد الأكاديمي التعليمي، البعد الأكاديمي الإداري). ونذكر أن الاتجاهات قابلة للتعديل والتطوير في ضوء جهود التطوير المبذولة في المنظمات، وتشير الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة في ضوء متغير الجنس والدرجة العلمية. ومن أهم التوصيات التي خرجت فيها الدراسة: استمرار الجهود الحثيثة لمواكبة التطور التكنولوجي في مؤسسات التعليم العالي وبناء الاتجاهات

الإيجابية نحوها. ودراسة المعوقات التي تواجه المنظمات في تطبيق التعاملات الالكترونية. والحرص على اختيار الكفاءات القيادية القادرة على إدارة التغيير والتأثير في الأعضاء العاملين.

دراسة الشلبي (2009) بعنوان: "درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات بمديريات وزارة التربية والتعليم في تنمية الإبداع الإداري من وجهات نظر الإداريين في سلطنة عمان". هدفت الدراسة إلى بيان درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات بمديريات وزارة التربية والتعليم في تنمية الإبداع الإداري من وجهات نظر الإداريين في سلطنة عمان وقد تكونت عينة الدراسة من (286) إدارياً، أما الأداة فهي استبانة مكونة (53) فقرة موزعة في خمسة مجالات رئيسية. وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة على درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات بمديريات التربية والتعليم في تنمية الإبداع الإداري من وجهات نظر الإداريين مرتبة تنازلياً حسب المجالات التالية: (مجال تحسين المهارات القدرات الإدارية، مجال الاتصال الإداري، مجال توفير قواعد البيانات والمعلومات، مجال اتخاذ القرارات الإدارية، مجال المتابعة والرقابة الإدارية). وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتبعاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح رئيس القسم، ولمتغير الخبرة لصالح الأكثر خبرة، أما مكان العمل فلصالح المديريات بالمناطق التعليمية؛ وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها رفع مستوى استخدام شبكة الانترنت في أوساط الإداريين مما يساعد على توظيفها بشكل أكثر كفاءة وفعالية وعقد الدورات التدريبية المستمرة للإداريين.

دراسة مهنا (2009) بعنوان: "درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها". هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة من وجهات نظر مديريها وقد تكونت عينة الدراسة من (183) مدير ومديرة مدرسة، أما الأداة فهي استبانة مكونة (58) فقرة موزعة في خمسة مجالات رئيسية. وأظهرت النتائج أن درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة متوسطة، وحظيت درجة توظيف الحاسوب في مجال الإدارة المدرسية بأعلى المتوسطات يليه توظيف الحاسوب في مجال تنفيذ

الأعمال الإدارية والكتابية. وكذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية ومتغير سنوات الخدمة، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتبعاً لمتغير عدد سنوات استخدام المدير للحاسوب لصالح المجموعة الثانية (4-6 سنوات)، والمجموعة الثالثة (أكثر من 6 سنوات) دون وجود فروق بين متوسطي تقديرات المجموعتين الثانية والثالثة. وانتهت الدراسة بتوصيات أهمها توفير نظام إدارة معلومات محوسب يشمل جميع مجالات الإدارة المدرسية.

دراسة النوايسة (2009) بعنوان: "أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي نظام المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية". هدفت الدراسة تعرف أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي نظام المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية. حيث اعتمدت الباحثة في قياس جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة على: (الأمور المادية، الاعتمادية، الاستجابة، التأكيديّة، التعاطفية، خصائص المعلومات)، في حين اعتمدت لقياس السلوك الإبداعي على: (حل المشكلات، قابلية التغيير، روح المجازفة، سعة الاتصال). وتوصلت الباحثة إلى أن المتوسط الكلي لمستوى جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المستخدمة كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية مرتفع، كما توصلت إلى أن المتوسط الكلي لأبعاد السلوك الإبداعي لدى العاملين في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية مرتفع. وأخيراً توصلت الباحثة إلى وجود رأي عام ذي دلالة إحصائية لجودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في (حل المشكلات، قابلية التغيير، روح المجازفة، وسعة الاتصال) في تشجيع الإبداع لدى مستخدمي تكنولوجيا المعلومات الإدارية في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية.

دراسة القطان (2008) بعنوان: " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الممارسة من قبل مديري المدارس في محافظة حولي في دولة الكويت في تطوير أدائهم الإداري ". هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الممارسة من قبل مديري

المدارس في محافظة حولي في دولة الكويت في تطوير أدائهم الإداري من وجهات نظرهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (103) مديراً ومديرة، أما الأداة فهي استبانة مكونة من قسمين رئيسيين: الأول عبارة عن (15) فقرة حول درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. والثاني عبارة عن (45) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: (التخطيط، اتخاذ القرار، المعلمين، الطلاب، خدمة المجتمع المحلي). وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة حولي في دولة الكويت لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي بدرجة متوسطة. وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة في متوسطات استجابات الأفراد المشاركين حول درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي ونوع المدرسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس لصالح الذكور ولمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة (6-10 سنوات). وكذلك توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات المديرين والمديرات حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الممارسة من قبلهم في تطوير أدائهم الإداري حسب متغير الجنس لصالح الإناث في جميع المجالات باستثناء مجال المجتمع المحلي، بالإضافة لوجود فروق حسب متغير نوع المدرسة لصالح المدارس الابتدائية. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي، وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها عقد دورات تدريبية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمدير ومديرات المدارس في محافظة حولي.

دراسة الحراشة ومقابلة (2006) بعنوان: "درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهات نظر رؤساء الأقسام". هدفت الدراسة التعرف إلى درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهات نظر رؤساء الأقسام. وتكونت عينة الدراسة من (476) رئيساً من رؤساء الأقسام، أما الأداة فهي استبانة مكونة (32) فقرة موزعة في خمسة مجالات رئيسية. وأظهرت النتائج أن درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن مرتبة تنازلياً: مجال دقة المعلومات، مجال وضوح المعلومات، مجال شمول المعلومات، مجال التوقيت المناسب للمعلومات، مجال مرونة المعلومات، وكذلك ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير

المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس والدبلوم العالي، وأظهرت أن غالبية نظم المعلومات الإدارية المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام تكون على شكل مخاطبات رسمية ورقية مستندة إلى تعليمات وقوانين الأنظمة. وفي ضوء النتائج أوصى الباحثان بضرورة التنوع في استخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة وزيادة الوعي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم بأهمية المعلومات في ممارسة الوظائف الإدارية.

دراسة أبو سبت (2005) بعنوان: "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة". هدفت الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. وترتكز الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات (المعدات-البرمجيات-الاتصالات وقواعد البيانات-المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات-كفاءة العاملين في النظام)، كما ركزت الدراسة على قياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة تم توزيعها على عينة طبقية مكونة من (195) متخذ قرار موزعة على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. وخلصت الدراسة إلى أن هناك فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، وأن هناك علاقة قوية جداً بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة استخدام المعلومات في صنع القرارات. ووجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في هذه الجامعات جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتماداً كبيراً في صنع القرارات، وأثبتت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات (الدقة-الملاءمة-التوقيت المناسب-الكمية) واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات. وأظهرت الدراسة إلى أن نظم المعلومات الحالية لا ترتقي إلى النظم الخبيرة حيث لا تعطي حلولاً للمشكلات. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تساهم في تطوير دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

دراسة خندقجي (2005) بعنوان: "العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري من وجهة نظر الإداريين في الجامعات الأردنية". هدفت الدراسة إلى تعرف

العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية والإبداع الإداري في هذه الجامعات، وتعرف أثر بعض المتغيرات، الوسيطة مثل: (الجنس، نوع الجامعة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المستوى الوظيفي) على تقدير الإداريين لمستوى نظم المعلومات الإدارية ومستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية، وأظهرت النتائج نتائج الدراسة أن مستوى نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات الأردنية مستوى مرتفع لنظم المعلومات، وأن مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية مستوى مرتفع للإبداع الإداري.

الدراسات الأجنبية

دراسة "لوبز وهيثر" (Lopez and Heather, 2011) بعنوان: "السياسة التعليمية وأنظمة المعلومات الإدارية: مشروع عائلة هارفارد". هدفت الدراسة التعرف إلى كيف يتم الاستثمار في أنظمة بيانات الطالب والتي تتضمن تدخل العائلة وتحصيل الطلبة في المستوى التعليمي الجديد للطلاب بالإضافة إلى التعرف إلى المناطق التي يحتاج لها الطالب إلى تطوير حيث يمكن للبيانات أن تخدم عملية التواصل العائلي المدرسي ويمكن لأولياء الأمور الاستفادة من الحصول على معلومات حول مؤشرات معينة يمكن أن يكون لها تأثير في هذا المجال مثل حضور الطلبة ونمو التعليم والتحصيل، ويمكن للمعلومات أن تفتح المجال أمام مناقشات ذات معنى بين المعلمين والطلبة مما يمكن أولياء الأمور من معرفة تأثيرات نجاح أبنائهم، وتضمن هذه الدراسة أيضاً مجموعة من سياسات التوصيات التي تدعم الاتجاهات الحالية في التعليم والتي تركز على التعليم في القرن الواحد والعشرون والدور المهم للتقنية المستخدمة فيه.

دراسة "واكلاس وكورنيلس" (Waqllase & Cormelus, 2007) بعنوان: "أثر نظم المعلومات على تعيينات الوظائف الإدارية في الجامعة الأمريكية الخاصة" هدفت الدراسة التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية على متخصصي إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية في ولاية فرجينيا في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (65) من المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية في الكليات المتوسطة،

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات المتطورة والحديثة تسهل عمل المختصين في أداء عملهم ومهامهم، وتؤدي إلى استقطاب أفضل للموارد البشرية الممكنة في الكليات، وأن نظم المعلومات الإدارية تؤدي وظيفة رقابية بشكل جيد.

دراسة "دونيلان" (Donnelan, 2006) بعنوان: "أنظمة دعم المعلومات المدرسية في مقاطعتي ناسا وسوفولك في ولاية نيويورك" هدفت الدراسة إلى توضيح عمليات نظام دعم المعلومات المستخدمة في المناطق التعليمية وحاجتها إلى تحويل البيانات إلى معرفة من خلال تطبيق ثقافة إدارة المعرفة والهيكلية التي تدعم هذه العملية، تضمنت الدراسة المراحل الأولى لتطوير أداة لتوثيق مقدرة المناطق التعليمية على المشاركة في عملية صنع القرارات الناتجة عن المعلومات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المناطق التعليمية في مقاطعتي ناسا وسوفولك في ولاية نيويورك، وأظهرت نتائج الدراسة إمكانية استخدام نظم دعم المعلومات المدرسي للحصول على تغذية راجعة مهمة عن كيفية إدارة المناطق التعليمية للبيانات والمعلومات والمعرفة من أجل تعزيز نجاح المدرسة.

دراسة "كروس" (Crouse, 2004) بعنوان: "أدوار المديرين في المدرسة التكنولوجية" بهدف التعرف إلى أدوار المديرين في المدرسة التكنولوجية من وجهات نظر المديرين والمديرات في المدارس الحكومية في ولاية كاليفورنيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من 250 (مديرا ومديرة) وخلصت الدراسة بعدة نتائج من أهمها: استخدام أغلبية مديري المدارس للحاسب الآلي المتصل بالشبكة المحلية للأعمال الإدارية من أجل مساندة عملية صنع القرار اليومية، وخبرة المديرين المكتسبة من البرامج التدريبية في استخدام الحاسب الآلي تزيد من استخدامهم له متصلا بالشبكة المحلية، وعدم كفاية التجهيزات المتوافرة حالياً لسد احتياجات مديري المدارس فيما يتعلق بالحاسب الآلي ونظم إدارة المعلومات.

دراسة "أولويس وهيغين" (Alwis and Higgin, 2001) بعنوان: "استخدام المعلومات كأداة لاتخاذ القرارات الإدارية". هدفت الدراسة إلى معرفة الأنماط السلوكية للمديرين في

سنغافورة كمستخدمين للمعلومات، وتحديد ما إذا كانت هذه الأنماط مماثلة لنظرائهم في البلدان الأخرى، وإلى معرفة المعلومات المطلوبة على أساس منتظم لأغراض صنع القرار. وأوضحت النتائج أن مديري سنغافورة يستخدمون مجموعة متنوعة من المصادر المطبوعة والشخصية، وأن هذه المصادر إما من داخل المؤسسة وإما من خارجها، غير أنهم لهم يستغلوا جميع أنواع مصادر المعلومات، ويعود تفضيل مصدر من المصادر إلى اعتقاد المستخدم وسلوكه في الوصول إلى المصادر، وإلى عدم وجود وعي بمدى توافرها وأهميتها، بالإضافة إلى نقص المهارة في استخدام هذه المصادر.

دراسة "باريت" (Barrett, 2001) بعنوان: "العوامل المؤثرة في استخدام المديرين لأنظمة المعلومات الإدارية"، هدفت الدراسة إلى التحقيق من العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاء عن مستوى : (المدرسة، الجنس، العمر، سنوات الإفادة من نظام المعلومات الإدارية، خبرة المدير، تكرار استعمال نظم المعلومات الإدارية، نوعيتها، وظيفتها، استخدامها) كمتغيرات. وكانت هذه الدراسة عن مديري المدارس الحكومية في تكساس، والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة (327) مديراً ومديرة، واستخدم التحليل الإحصائي والوصفي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المتعددة، واعتمد الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرون الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وتساعدتهم في اتخاذ القرار، وأن مديري المدارس الثانوية اعتمدوا بشكل أكبر من مديري المدارس الأساسية على نعظم المعلومات الإدارية، وأن العوامل المؤثرة في إفادة المديرين في إنجاز أعمالهم هي: مهارة المديرين وخبرتهم، وتكرار استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية.

دراسة "وايت" (White, 2001) بعنوان: "آراء مدرسة أوهايو المتوسطة: أساسيات بشأن استعمال الحواسيب وأثر ذلك على الإدارة التعليمية"، هدفت الدراسة التعرف إلى آراء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو حول استعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أرسل بالبريد إلى (627) مدير مدرسة أساسية

في أوهايو، واسترجع منها (227) استبانة أي بنسبة (44%)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصل الباحث إلى أن مديري المدارس الأساسية في أوهايو لهم درجات مختلفة من الآراء حول أهمية استخدام الحواسيب في الإدارة، إذ أن مديري المدارس الأساسية الحديثين يفضلون استخدام الحواسيب بدرجة أكثر ممن هم أقدم، وكذلك أظهرت أن هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب، وقلة تدريب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

دراسة "ليبوتز" (Liebottz, 1999) بعنوان: "نظم المعلومات: النجاح أم الفشل؟".

هدفت الدراسة إلى وصف (مسح دلفي) في الولايات المتحدة وأشارت إلى أن فشل نظم المعلومات الإدارية يتعلق بالإدارة والقضايا التنظيمية المتعلقة، حيث تم تطبيق مسح دلفي على (15) مديراً يديرون نظم المعلومات في منظمات في الولايات المتحدة الأمريكية وخلصت النتائج إلى أن رضا العاملين في مجال نظم المعلومات جيد، كذلك تبدو مخرجات نظام المعلومات ذات فائدة كبيرة ولكن إجراءات المدخلات صعبة في الفهم والاستخدام، كما شعر غالبية المستجيبين بأن نظم المعلومات تحسن الطرق الإدارية ولم تحسن طرق الأعمال أو الإنتاج وخدمات الأعمال.

دراسة "كومبس وكلاك" (Coombs and Clark, 1999) بعنوان: "العوامل المؤثرة في مستوى نجاح مجتمع المعلومات" هدفت الدراسة إلى بيان العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل تطوير مشاريع نظم المعلومات، وقياس أثر هذه العوامل على مجتمع المعلومات، وقد اعتمد الباحثان على أسلوبين في جمع المعلومات وهما: المقابلة الشخصية (13) مدير شركة في قطاع الصحة، وكذلك الاستبانة التي تم توزيعها على مدراء إدارة المعلومات والتكنولوجيا في قطاع الصحة في بريطانيا. وأظهرت النتائج وجود علاقة بين مستوى التأثير التنظيمي ونجاح النظم، (68%) من عينة الدراسة أظهرت ثقتها في مجتمع نظم المعلومات كأداة لتحقيق الأهداف المرجوة، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين الممارسات السلوكية وعوامل نجاح نظم المعلومات الإدارية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري

الدراسات العربية

دراسة (صوالحة (2014) بعنوان: "مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من جهة نظر المعلمين والمعلمات"، هدفت الدراسة التعرف على مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني، وتم اختيار الدراسة بصورة العينة العشوائية، بلغت (500) معلم ومعلمة من مجتمع الدارسة، وقد استجاب (450) منهم على أداة الدراسة. استخدمت الباحثة الاستبانة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتضمنت الاستبانة محورين يتفرع كل منهما إلى عدة من المجالات، فتناول المحول الأول مهارات التفكير الإبداعي وتمثلت مجالاته في (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات). أما المحور الثاني فهو أنماط الاتصال التربوي، فقد كانت مجالاته (الاتصال الشفوي، الاتصال المكتوب، الاتصال التعبيري، الاتصال المركب)، وتم الإجابة عن هذه الفقرات من خلال ميزان ليكرت الخماسي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، أتى بمستوى متوسط. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها العمل على مأسسة الإبداع كسلوك ومنهج في مدارس التربية والتعليم من خلال القائمين على برامج التدريب، لاحتضان عملية الإبداع والعمل على تنميته لدى المديرين والمعلمين والطلبة.

دراسة (عبينة والشقران، 2013) بعنوان: "درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجه نظره، تكونت عينة الدراسة من (233) قائداً تربوياً، وأداة الدراسة المستخدمة استبانة مكونة من (20) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة

التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاء بدرجة متوسطة في كافة المجالات (تبني وتشجيع الإبداع، تطبيق الإبداع) والأداة ككل، وبدرجة مرتفعة في مجال بيئة وأساليب العمل، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع متغيرات الدراسة. وفي ضوء نتائج البحث أوصى الباحثان بعدة توصيات أهمها وضع خطة مستقبلية مبنية على معايير واضحة للكشف عن المبدعين من القادة وتدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء داخل العمل.

دراسة الحارثي (2012) بعنوان: "تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهات نظر مديريها ووكلائها" وهدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهات نظر مديريها ووكلائها. وتكونت عينة الدراسة من (298) مديراً ووكيلاً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، اشتملت على أربعة أبعاد رئيسية وتشمل (65) فقرة. وقد توصلت الدراسة عدة نتائج أهمها: أن المستوى الإجمالي لعناصر الإبداع الإداري كان بدرجة متوسطة، والمستوى الإجمالي لمعوقات الإبداع الإداري كانت بدرجة كبيرة وكانت المعوقات التنظيمية أعلى درجة يليها المعوقات الثقافية. وكذلك بينت عدم وجود فروق ذات دلالة لمتغيرات الدراسة ما عدا متغير مكتب التربية والتعليم فيوجد فروق ذات دلالة لصالح المديرين الذين يتبعون مكتب التربية والتعليم بالجنوب ومكتب التربية والتعليم في الشمال. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بنشر الوعي بأهمية تحقيق الإبداع الإداري ودوره في تسهيل إجراءات العمل، وتطوير مهارات مديري المدارس الثانوية في جدة في التغلب على المعوقات التنظيمية للإبداع عن طريق ورش عمل تطبيقية والتدريب العملي الميداني من خلال مواقف واقعية.

دراسة الزهراني (2012) "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف

وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي"، هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الإبداعي لدى المديرين في الجهاز الإداري بالمدارس الثانوية للبنين بمدينة

الطائف، كما هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مستقلاً، والسلوك الإداري الإبداعي كمتغير تابعاً، والتعرف إلى طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية، وأبعاد السلوك الإداري الإبداعي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وهو المنهج المناسب لهذه الدراسة والأنسب للبحث. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه كلما تحسن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن السلوك الإداري الإبداعي لديهم، وكلما تحسن مستوى الثقة الجانبية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن مستوى (القدرة على الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات، سعة الاتصالات، روح المجازفة، المشاركة في قرار منح عوائد الإبداع، التشجيع والدعم المعنوي للإبداع)، وكلما تحسن مستوى الثقة المؤسسية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن مستوى القدرة على الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات لديهم. ومن أهم توصيات الدراسة إقامة ورش العمل والندوات للبحث في كيفية تعزيز الثقة لدى مديري المدارس الثانوية، وتهيئة البيئة المناسبة لمديري المدارس الثانوية للإبداع في العمل، وتوفير الحوافز التشجيعية التي تحسن من مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية.

دراسة السلمي (2012) بعنوان: "رؤية مستقبلية للممارسات السلوكية لمديري المدارس وفق مدخل الإبداع الإداري دراسة ميدانية على مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة"، هدفت الدراسة إلى دراسة الإبداع الإداري وأهميته، والوقوف على مقوماته وبيان أثره في تحقيق إدارة مدرسية فعالة. كما هدفت الدراسة تحديد ممارسات مديري المدارس للإبداع الإداري داخل المدرسة. والتعرف على واقع الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة محوريين أساسيين اشتملت على (64) فقرة. وتم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية تكونت من (324) مديراً، بنسبة (53%) من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن درجة إدراك مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة لأبعاد مفهوم الإبداع الإداري متوسطة، ودرجة توافر معززات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع المحاور، المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه، الإعداد التربوي لصالح ذوي الإعداد التربوي، الدورات التدريبية لصالح الفئة ذات الإعداد التربوي، سنوات الخبرة لصالح فئة من 10 سنوات فأقل. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها أن تعطى الإدارة التعليمية قدراً من المرونة واللامركزية، مع تفويض بعض السلطات والصلاحيات لمديري المدارس، من أجل تقديم ممارسات مبدعة تسهم في تطوير المدرسة وتغييرها نحو الأفضل، وبقيت المناخ المناسب لاحتضان معززات الإبداع وتطوير مقوماته.

دراسة شقورة (2012) بعنوان: "إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات قطاع غزة من وجهات نظر المعلمين" هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لأساليب إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع من وجهات نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (522) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، أخذت استجاباتهم على استبانتيين؛ الأولى لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لأساليب إدارة التغيير واشتملت على (43) فقرة، والاستبانة الثانية لقياس مستوى توفر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية واشتملت على (37) فقرة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب إدارة التغيير في المدارس جيدة، مستوى توفر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية جيد، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لأساليب إدارة التغيير تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، التخصص في الثانوية العامة) في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المنطقة التعليمية) في جميع مجالات أساليب إدارة التغيير والدرجة الكلية للاستبيان، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لمهارات الإبداع تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، التخصص في الثانوية العامة) في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المنطقة التعليمية) في جميع مجالات الاستبيان التغيير والدرجة الكلية للاستبيان، وتبين وجود علاقة

موجبة بين جميع أساليب إدارة التغيير ودرجتها الكلية وبين جميع مهارات الإبداع الإدارية ودرجته الكلية. وبناءً على ذلك فقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: التركيز على نمط إدارة التغيير والاهتمام في مهارات الإبداع الإداري في المدارس الثانوية.

دراسة اليوسف (2012) بعنوان: " الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام في بعض مدن منطقة مكة المكرمة (الواقع / الأهمية/ المعوقات) "، هدفت الدراسة إلى التوصل لتصور مقترح للممارسة الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام، بناءً على معرفة واقع ممارسة الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام وأهميتها، والكشف عن أبرز معوقاتها. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، وصمم لجمع المعلومات استبانة تم تطبيقها على مجتمع مشرفات الإدارة المدرسية وعينة طبقية نسبية من مديرات المدارس ووكيلاتهن وكذلك من المعلمات في كل من مدينة مكة المكرمة وجدة والطائف، وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (1390) استبانة، وعاد منها (725) استبانة، المكتمل (673). وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن درجة واقع ممارسة الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام جاءت بدرجة متوسطة ، ودرجة أهمية ممارسة الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام جاءت بدرجة مهمة، ودرجة معوقات ممارسة الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام جاءت بدرجة كبيرة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها الاهتمام بتنمية القدرات الإبداعية في الجهاز الإداري المدرسي من خلال الدورات التدريبية قبل وأثناء الخدمة ، والاستفادة من الخبرات الإبداعية لمديرات المدارس المتميزات في إلقاء محاضرات وندوات.

دراسة إبراهيم (2011) بعنوان: " واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في محافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين"، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين. وتم تطبيق الاستبانة على عينة تكونت من (40) مدير وكيل (فئة المدراء)، و (200) معلم ومعلمة تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة

نتائج من أهمها أن درجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية من وجهة نظر العينة (مديروا المدارس والمعلمين) جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى المعوقات التي تحد ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظة عدن من وجهة نظرهم، جاءت بمستوى عالي، وكانت ابرز المعوقات التي تحد مديري المدارس من ممارسة إبداعاتهم الإدارية (عدم توفر الحوافز المادية والمعنوية الكافية، قلة الدورات التدريبية المعتمد على احتياجات مديري المدارس والخاصة بالإبداع الإداري وتنمية التفكير الإبداعي، التمسك الشديد باللوائح والأنظمة، مركزية وضع الخطة المدرسية مما يحد من عملية التفويض)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى مديري الثانوية تعزى لمتغير الوظيفة، وعدم وجود فروق في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارستهم لمهارات الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة). وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها إيلاء موضوع الإبداع ومجالاته المختلفة أهمية كبيرة في مجال التعليم الجامعي والتعليم المدرسي، وخاصة في المؤسسات التعليمية التي تهتم بإعداد التربويين والإداريين والمدرسين وذلك مساهمة في تعميم ونشر ثقافة الإبداعية وأهميته وتشجيع المبدعين.

دراسة عاشور (2011) بعنوان: "مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان"، هدفت الدراسة التعرف على مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان، كما هدفت الدراسة إلى التعرف فيها إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات (الجنس، مسمى الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية، المنطقة التعليمية). تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (286) أي ما نسبته (52,77%) من العدد الكلي لأفراد مجتمع الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (53) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: عملية اتخاذ القرارات،

المهارات والقدرات الإدارية، الاتصالات الإدارية، توافر قواعد البيانات والمعلومات، الرقابة والمتابعة الإدارية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم وبإمكانية كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على جميع مجالات الدراسة لصالح الذكور، ومدير دائرة، وسنوات الخبرة أكثر من عشرة سنوات، ولصالح منطقة مسندم، وحملة الدبلوم.

دراسة القحطاني (2011) بعنوان: "واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة والثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم" هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة والثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (65) مدير مدرسة. ووقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمه أن أفراد عينة الدراسة موافقون بمتوسط (4.11 من 5.00) على واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة والثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم. وأوصلت الدراسة بعدة توصيات أهمها تعزيز واقع الإبداع الإداري لدى المدراء من خلال عقد برامج تدريبية خاصة بذلك ، وتشكيل لجان لمتابعة واقع الإبداع الإداري ودعمه لدى مدراء المدارس في محافظة الخرج.

دراسة المشوط (2011) بعنوان: " أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت) " ، هدفت الدراسة التعرف إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (45) فقرة لجمع المعلومات الأولية من المبحوثين المكونة من (53) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغيرات (الهيكل التنظيمي، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل) على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية) عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$)، وعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية) عند مستوى دلالة $\alpha \leq$

(0.05). وأوصت الدراسة بالاهتمام بنشر روح الفريق بين العاملين في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، وتوفير أنظمة رقابة وإشراف فعالة في الأكاديمية.

دراسة أبو جامع (2009) بعنوان: "الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية" هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري كما تراها المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة التربوية الأردنية. وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في وزارة التربية كإدارة عليا بلغت (20) عاملاً ويمثلون ما نسبته مئة بالمائة من مجتمع الدراسة، وجميع العاملين في المناطق التعليمية كإدارة وسطى بلغت (687) عاملاً ويمثلون ما نسبته مئة بالمائة من مجتمع الدراسة، وعينة عشوائية من الأقاليم الثلاثة كإدارة تنفيذية بلغت (600) عامل تم اختيارهم وفق إجراءات علمية، وأداة الدراسة استبانة مكونة من ثلاثة أقسام رئيسية وكانت أهم النتائج: أن الثقافة المؤسسية السائدة لدى العاملين في المؤسسات التربوية الأردنية كانت متوسطة، ودرجة الإبداع الإداري السائدة لديهم متوسطة كذلك، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في إدراك الثقافة المؤسسية وفي امتلاك المقدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة التربوية الأردنية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير " المؤهل التربوي، في مجال الإدارة المدرسية" في إدراك الثقافة المؤسسية وفي امتلاك المقدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة التربوية الأردنية لصالح المؤهل التربوي. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث المؤسسات التربوية بأهمية اختيار القيادات التربوية خاصة في الإدارة العليا والإدارة الوسطى، وأوصى بإجراء بحوث حول الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في مجال الإدارة التربوية.

دراسة بلواني (2008) بعنوان: " دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها" ، هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين كما سعت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين. وتكونت عينة الدراسة من (215) مدير ومديرة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني

لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وأعدت الباحثة استبانة مكونة من (39) سؤالاً، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن مجال المعلمين في تنمية الإبداع كان كبيراً جداً بنسبة (86,7%)، ومجال الإدارة المدرسية كان كبيراً بنسبة (75%)، ومجال المجتمع المحلي ومجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة (70,4%)، ومجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع كان متوسط بنسبة (68,1%). وكانت الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها بنسبة (76,4%) وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة. واتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وتخصص المدير، ومكان العمل) بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس. وأوصت الباحثة بعدة توصيات من أهمها: ضرورة تطوير المناهج التعليمية، وتضمينها ما يدعو إلى تنمية الإبداع، وضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية.

دراسة العنزي (2008) بعنوان: " مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين " هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين. تكونت عينة الدراسة من (536) معلماً ومشرفاً تربوياً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، اشتملت على أربعة أبعاد رئيسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة من وجهات نظر المشرفين التربويين، بينما كانت بدرجة كبيرة من وجهات نظر المعلمين. وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الوظيفة التعليمية في جميع المجالات والأداة ككل، لصالح فئة المعلم، كما بينت وجود فروق بين فئة المؤهل ماجستير فأعلى وكل فئتي دبلوم وبكالوريوس لصالح فئتي دبلوم وبكالوريوس في مجالي الطلاقة

والأصالة والأداة ككل، ووجود فروق بين فئة المؤهل بكالوريوس وفئة المؤهل ماجستير فأعلى في مجال الحساسية للمشكلات لصالح البكالوريوس. وقد أوصى الباحث في ضوء النتائج بعدة توصيات أهمها عقد الدورات التدريبية المكثفة لمديري المدارس لرفع مستوى الممارسات الإبداعية لديهم.

دراسة واصلي (2005) بعنوان: "مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وجيزان"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرات والمشرفات والمعلمات ومعرفة ماذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصور مجتمع الدراسة تبعاً لطبيعة العمل والخبرة ونوع الإعداد والمؤهل العلمي حول مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية. وتم تطبيق الاستبانة على عينة تكون من مشرفات الإدارة المدرسية (63)، ومن مديرات المدارس (38)، ومن المعلمات (61) معلمة من مدينتي مكة وجيزان حتى بلغ المجموع (162).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن المشاركات من مديرات المدارس والمعلمات في المرحلة الثانوية يعتقدن بتوافر مقومات الإبداع الإداري من المقومات التنظيمية، والإمكانيات والموارد والبرامج التدريبية، والسمات الشخصية لدى مديرات المرحلة الثانوية بدرجة أكثر مما يعتقدنه المشرفات التربويات. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة والمشاركات حول أبعاد الدراسة والمقومات التنظيمية والإمكانيات والبرامج التدريبية والسمات الشخصية تبعاً للمنطقة. وأن المعلمات والمديرات المشاركات في الإجابة على أداة الدراسة يعتقدن بتوافر مقومات الإبداع الإداري المتعلق في (الجوانب التنظيمية، الموارد والإمكانيات، السمات الشخصية) أكثر من ما يعتقدنه المشرفات التربويات. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات واستجابات عينة الدراسة المشاركات حول أبعاد الدراسة (المقومات التنظيمية، والإمكانيات، والبرامج التدريبية، والسمات الشخصية) تبعاً للخدمة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: إقامة دورات تدريبية

وتتقيفية من أجل تعريف أعضاء الإدارة المدرسية بمفهوم الإبداع الإداري لاستثمار العملية التعليمية.

الدراسات الأجنبية

دراسة بروشاك (Broushack, 2005) بعنوان: "المحددات والآثار للموارد البشرية

الهيكلية وفقاً للأساليب المبتكرة لرؤساء إدارة الجامعة" هدفت التعرف على مدى انتشار الممارسات الإبداعية بين مدراء دوائر الجامعات في ولاية كاليفورنيا، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (593) عضو هيئة تدريس من (48) قسماً في ثلاث جامعات في ولاية كاليفورنيا، استخدمت نسخة معدلة من استبانة جامعة أوهايو لوصف السلوك الإبداعي. وأظهرت النتائج أن ممارسات التفويض وتعزيز الثقة هي الأكثر شيوعاً، وتوضح الدراسة مدى ارتباط معنويات هيئة التدريس بالسلوك الإبداعي لمديري الدوائر.

دراسة "ترويمان" (Toremén، 2003) بعنوان: "العلوم التعليمية: النظرية والتطبيق"

هدفت التعرف على العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والتعرف على الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي في منطقة جوهانسبرغ التعليمية في جنوب أفريقيا. واستخدم فيها المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منه: أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة وتقويم الإنجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، وعدم الخوف من الفشل، والتعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح والرحمة، والحد من البيروقراطية بتركيز السلطات في يد واحدة، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار، وتشجيع الإبداع الفردي، وتقديم الدعم النفسي، وإعطاء وقت كاف للمبدعين، ومنح الحوافز للمبدعين، وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة للإبداع. كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الجو المساعد والدعم، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح، والتعاون، وتجنب الانتقاد، والرؤية الواضحة من قبل الإدارة للمستقبل.

دراسة "بيليك" (Bilich، 2001) بعنوان: "إدارة الابتكار والإبداع" تناولت الدراسة إدارة الابتكار، والتركيز على أسباب الاهتمام بهذا الموضوع الجديد والتعرف على مزاياه، وقدمت الدراسة طرقاً لتعزيز حالات الإبداع وتقنياتها عند العلماء والتقنيين، وناقشت إجراءات الإدارة الفاعلة للإبداع على نحو كفوء، وتعريف المدراء بموضوع الإبداع والابتكار، واعتمدت الدراسة المسح الميداني في تغطية مجموعة من المدراء الاستشاريين في قطاع الاستشارة الصناعية لغرض تشخيص إدارة الإبداع وأثرها على الإنتاجية في المنظمات المعنية بالدراسة المسحية، وركزت الدراسة على أن موضوع الإبداع إذا ما أحسن التعامل معه فإنه يعطي نتائج أفضل من أي موضوع آخر في إدارة البحث والتطوير، وناقشت الدراسة موضوع الإبداع من زاوية الإبداع الفردي وصولاً إلى الإبداع الإداري الذي اعتبرته الدراسة أساساً لبقاء المنظمات. وتوصلت الدراسة إلى أنه يتوجب على المؤسسة أن تهيئ مناخاً ملائماً للإبداع، وهذا بحاجة إلى مدراء مبدعين، وكذلك إلى منهج إداري جديد مثل إدارة الإبداع، لأن المنظمات تؤكد على نتائج الأخطاء أكثر من تركيزها على مكافأة حالات النجاح، مما ينعكس على معنويات العاملين ويحد التفكير الإبداعي.

دراسة "زو و أولدهام" (Zhou & Oldham, 2001) بعنوان: "تدعيم الأداء الإبداعي

- تأثير كل من استراتيجيات التقييم المتوقعة والشخصية الإبداعية" هدفت الدراسة التعرف على تأثير كل من الشخصية الإبداعية واستراتيجيات التقييم المختلفة على الأداء الإبداعي للأفراد، حيث تم التركيز على استراتيجيات التقييم الذاتي والتي يقصد بها الاستراتيجيات التي تشجع الفرد على تقييم ذاته أثناء أدائه للعمل، مما يزيد من اهتمام الفرد بتنمية مهاراته الإبداعية وبممارسة أساليب إبداعية على ضوء النتائج التي توصل إليها، وقد تم استخدام استبانة كأداة للدراسة، للتعرف على تأثير شخصية هؤلاء الأفراد على أدائهم الإبداعي أثناء ممارسة تلك الاستراتيجيات.

وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الأفراد لاستراتيجيات التقييم المختلفة، قد تسهم في تنمية وتدعيم أدائهم الإبداعي أثناء العمل، وأنه كلما كانت شخصية الأفراد أكثر إبداعاً أدى ذلك إلى تنمية وتدعيم أدائهم الإبداعي أثناء العمل.

دراسة "جوهانسن وآخرون" (Johannessen et al, 1999) بعنوان: "آراء مدرسة أوهايو المتوسطة: أساسيات بشأن استعمال الحواسيب-الآثار على الإدارة التعليمية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات لتنمية الإبداع الإداري وتحسين أداء العاملين في الشركات الصغيرة والمدارس الثانوية في النرويج. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانة على عينة مكونة من (200) شركة ومدرسة ثانوية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإدارية اليومية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء الإداري في هذه الشركات والمدارس واقترحت تطوير استراتيجية مستقبلية للتطوير والتحسين، كما توصلت إلى وجود أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين مما يساهم في تحسين وزيادة الإبداع الإداري لديهم، كما أشارت النتائج إلى أن العاملين في الشركات لديهم الإمكانيات والقدرات على توظيف تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإدارية أكثر من المدارس، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، أو المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة.

دراسة "إيكفال" (Ekvall،1996) بعنوان: "المناخ المؤسسي للإبداع والابتكار". هدفت الدراسة إلى تصميم أداة لقياس المناخ الإبداعي، ومعرفة صلاحية هذه الأداة عند التطبيق، ومدى تفعيلها للنظام المؤسسي، وتقديم بعض التوجيهات لاستخدامها بغرض التدخل لتحفيز الإبداع الابتكار المؤسسي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ضرورة العمل على توفير المناخ المؤسسي الذي يشجع على الابتكار والأداء الجيد، وتبني النظم اللامركزية في القرارات مما يحث على استنهاض الطاقات الابتكارية لدى مجتمع الدراسة، واستخدام الديمقراطية ما أمكن في العمل الإداري.

دراسة "سمولنسكي وكليمر" (Smolensky & Kleiner, 1995) بعنوان: "كيف تدرب الناس على التفكير بطرق أكثر إبداعية؟: تطوير الإدارة" تناولت الدراسة التعرف على كيفية تدريب الناس على التفكير بطريقة إبداعية، وهدفت إلى القيام بفحص الإبداع المرتبط بمحيط العمل، والاتجاهات المشتركة وتؤكد على أن التدريب على وسائل الإبداع العديدة يمكن أن يفتح مجالات جديدة لكل فرد مستعد لتجريب أسلوب جديد، وأن على المديرين تعلم إدارة الفريق ذي الطاقة المتدربة حديثاً، وتوصلت الدراسة إلى أن تطوير قدرات الموظفين يعتبر من أعلى أنواع الاستثمار، وأن العقول البشر آلات معقدة لا تبلى ولا تتقادم أبداً، وبعض الصيانة يمكن جعلها مفيدة جداً للمؤسسة، وأن توفير البيئة والتدريب الصحيحين يمكن أن يفيدا كلاً من الموظفين والمؤسسة على المدى الطويل.

دراسة "سكوت" (Scott, 1994) بعنوان: "تحديد السلوك الإبداعي: مدخل لنموذج الإبداع الفردي في مكان العمل". هدفت الدراسة لتطوير واختبار نموذج السلوك الإبداعي الفردي من خلال الجمع بين عدد من الأبحاث في الأعمال الإبداعية لتطوير واختبار نموذج السلوك الإبداعي الفردي، باعتبار أن هذا النموذج ناتج لأربعة أنظمة متداخلة وهي: (الفرد، القيادات، مجموعة العمل، مناخ الإبداع)، وشملت هذه الدراسة جميع العاملين في وحدة مركزية تابعة لإحدى المؤسسات الصناعية الكبيرة في الولايات المتحدة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن القيادة، ومساندة الإبداع، وتوقعات الإدارة للدور ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشكلات كلها ترتبط بشكل واضح وكبير بالسلوك الإبداعي، وإن نوعية العلاقة بين المشرف والمرؤوس تؤثر على السلوك الإبداعي.

دراسة "ليستر" (Leaster, 1993) بعنوان: "المهارات اللازمة لعضو الإدارة المدرسية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين" هدفت الدراسة إلى تحديد المهارات اللازمة لعضو الإدارة المدرسية الذي يشغل وظيفة قيادية بالمدرسة (مدير المدرسة - نائب مدير)؛ وذلك لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من الميدان 42 على عينة بلغت (280) فرداً شملت جميع المراحل التعليمية المختلفة (ابتدائي - وثانوي أدنى - وثانوي أعلى)

في مدينة بورتسمورث في بريطانيا، وقد أُستخدم فيها المنهج الوصفي الميداني. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها: إقرار أفراد العينة بأهمية تنمية الإبداع الإداري من خلال التأهيل والتدريب من أجل زيادة فعالية الاتصال بالمجتمع المحلي، وكذلك مهارات العلاقة الإنسانية، وفي النهاية حددت الدراسة احتياجات أفراد العينة من الموضوعات العلمية التي يحتاجونها، ثم أوصت بعمل برامج تغطي هذه الموضوعات، بطرق إبداعية تسهم في رفع الكفاءة الإدارية مستقبلاً، مع التركيز على موضوعات القيادة والإبداع الإداري، واتخاذ القرار، ومهارات الاتصال بالمجتمع المحلي، وتطبيقات الحاسوب في الإدارة المدرسية ومهارة العلاقات الإنسانية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يلاحظ من قراءة الدراسات السابقة، أنها قد جاءت في موضوعات مختلفة، وقد اقترب بعضها من موضوع الدراسة جزئياً، وبعضها الآخر بحث في موضوع يرتبط بموضوع الدراسة بشكل كبير. ومن الملاحظات على الدراسات السابقة أنها:

- ركزت بعض الدراسات على التكنولوجيا والحاسوب في الإدارة والذي يختلف في مفهومه عن نظم المعلومات الإدارية رغم التشابه بينهم، مثل دراسة (الزيود، 2012)، ودراسة (خلوف، 2010)، ودراسة (مهنا، 2009)، والتي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات من وجهات نظرهم.
- درست بعض الدراسات واقع نظم المعلومات الإدارية مثل دراسة (ميالة، 2013)، ودراسة (الحراشة والمقابلة، 2006)، والتي هدفت التعرف إلى واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم.
- تناولت بعض الدراسات واقع نظم المعلومات الإدارية في الجامعات مثل دراسة (أبو سبت، 2005) التي هدفت إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية، ودراسة (خندقجي، 2005) والتي هدفت التعرف إلى العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية والإبداع

الإداري في هذه الجامعات، بالإضافة إلى دراسة "واكلاس وكورنيلس" (Waqllase & Cormelus, 2007) التي هدفت التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية على متخصصي إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية في ولاية فرجينيا في الولايات المتحدة الأمريكية.

- درست بعض الدراسات الإبداع الإداري مثل دراسة (العنزي، 2008) التي هدفت التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية من وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين، بالإضافة إلى دراسة (إبراهيم، 2011) والتي هدفت التعرف إلى واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين.

- تناولت بعض الدراسات معوقات الإبداع الإداري مثل دراسة (الحارثي، 2012) التي هدفت التعرف إلى واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته، ودراسة (القحطاني، 2011) التي هدفت التعرف إلى واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة والثانوية بمحافظة الخرج من وجهات نظرهم.

ما يميز هذه الرسالة عن الدراسات السابقة

لقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تبحث في واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم، وهي الدراسة الأولى التي درست نظم المعلومات الإدارية في المدارس الفلسطينية، فالدراسات السابقة بعضها تناول نظم المعلومات الإدارية في الجامعات، والبعض الآخر تناول نظم المعلومات الإدارية بالنسبة لمكاتب التربية أو الوزارة، كما درست العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري في المدارس. كما أن الشريحة المستهدفة وهم المدراء ركيزة أساسية في العملية التعليمية التعلمية. وما تميزت به هذه الدراسة أيضاً أنها استهدفت جميع الضفة الغربية بهدف زيادة إمكانية التعميم.

ومما سبق يمكن القول أن الدراسات السابقة لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها رغم وجود بعض الاختلاف، كما أن تنوع الدراسات السابقة وتناولها جوانب مختلفة قد أكسب الباحثة سعة في الاطلاع على جوانب متنوعة فيما يتعلق بنظم المعلومات الإدارية من جانب وفيما يتعلق بالإبداع الإداري من جانب آخر.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أداة الدراسة

إجراءات الدراسة

متغيرات الدراسة

المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وبناء أداة الدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف تصميم الدراسة والطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

منهج الدراسة

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي منهجاً للدراسة، وذلك لملاءمته لطبيعتها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من العام الدراسي (2014-2015)، والبالغ عددهم حسب دائرة الموارد البشرية في التربية والتعليم (600) مدير ومديرة، موزعين على مختلف مديريات التربية والتعليم، والجدول رقم (1) يبين توزيع المديرين في مجتمع الدراسة.

الجدول (1): توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمديريات التربية والتعليم

المديرية	شمال	وسط	جنوب	المجموع
العدد	300	133	167	600

يتضح من الجدول رقم (1)، أعداد مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وتم استثناء (112) مدرسة من مجتمع الدراسة تمثل عينة استطلاعية حيث تم توزيع أداة الدراسة بصورتها الأولية عليهم للاستجابة على فقراتها لحساب صدق الأداة: (الصدق العاملي) لأداة دراسة (نظم المعلومات الإدارية)، و(صدق البناء) لأداة دراسة (الإبداع الإداري).

عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية على متغير المديرية موزعة وفقاً لموقع المديرية إلى: (شمال، وسط، جنوب)، إذ تم معرفة عدد المديرين في كل مديرية وبلغ عدد أفراد

العينة (300) مديراً وبنسبة (50%) من مجتمع الدراسة وكانت العينة ممثلة لعدد المديرين في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وبعد توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة تم استرجاع (196) استبانة صالحة للتحليل لأغراض الإجابة عن أسئلة الدراسة، وهذا يعني أن نسبة عينة الدراسة أصبحت (32,67%) من مجتمع الدراسة، والجدول (2) يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات التصنيفية:

الجدول (2): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة (التصنيفية)

المتغير	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	مدير	102	52,05%
	مديرة	94	47,95%
	المجموع	196	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	6	03,06%
	بكالوريوس	130	66,32%
	دبلوم عالي	12	06,12%
	ماجستير فأعلى	48	24,5%
	المجموع	196	100%
الخبرة الإدارية	أقل من (5) سنوات	21	10,7%
	من (5-10) سنوات	33	16,85%
	أكثر من 10 سنوات	142	72,45%
	المجموع	196	100%
التخصص	كلية علمية	73	37,25%
	كلية إنسانية	123	62,75%
	المجموع	196	100%
المديرية	شمال	95	48,4%
	وسط	53	27%
	جنوب	48	24,6%
	المجموع	196	100%

يتضح من الجدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية) إذ بيّن المستويات الخاصة بكل متغير، وعدد كل مستوى ونسبته المئوية من النسبة الكلية للعينة.

أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لدراساتها حيث تكونت من استبانتين؛ الأولى تعبر عن نظم المعلومات الإدارية تكونت من جزأين؛

الجزء الأول: البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية، والتي تمثلت بما يلي: المكونات المادية (4 فقرات)، المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات (9 فقرات)، الموارد البشرية (6 فقرات).

الجزء الثاني: جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية والتي تمثلت في (6 فقرات).

والاستبانة الثانية تعبر عن الإبداع الإداري تكونت من (53 فقرة)، تمثلت بما يلي: الأصالة (9 فقرات)، الطلاقة (9 فقرات)، المرونة (5 فقرات)، الحساسية للمشكلات (11 فقرة)، المخاطرة والتحدي (6 فقرات)، الاحتفاظ بالاتجاه (8 فقرات)، التحليل والتركيب (5 فقرات).

وقد قامت الباحثة بتصميمها وتطويرها كأداة لجمع المعلومات، وذلك وفقاً للخطوات

التالية:

1. اطلاع الباحثة على المراجع المتعددة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والاستعانة بها لبناء فقرات الاستبانة.
2. عرض الاستبانة على المحكمين وإجراء التعديلات بناء على آرائهم وملاحظاتهم (الصدق الظاهري).
3. توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (112) مديراً من خارج عينة الدراسة، وقد اختارت الباحثة من شمال الضفة الغربية (72) مديراً، ومن وسط الضفة الغربية (40)

مديراً لعمل اختبار صدق الأداة عن طريق (التحليل العاملي) للاستبانة الأولى "نظم المعلومات الإدارية" لتحديد عدد المجالات ولمعرفة مقدار التشبع لكل فقرة من الفقرات على مجالها، وعن طريق (صدق البناء) للاستبانة الثانية "الإبداع الإداري" لمعرفة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للأداة باستخدام برنامج (SPSS).

4. قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة على الاستبانة بما يتلاءم مع الدراسة.

وقد تكونت أداة الدراسة من جزأين:

الجزء الأول: واشتمل البيانات الشخصية المتعلقة بالمدير الذي قام بتعبئة الاستبانة.

الجزء الثاني: والذي تضمن فقرات استبانة "نظم المعلومات الإدارية" (25)، وفقرات استبانة "الإبداع الإداري" (53) فقرة، وقد تم الاستجابة عن هذه الفقرات وفق ميزان ليكرت الخماسي، يبدأ أوافق بشدة وتعطى (5) درجات، ثم أوافق وتعطى (4) درجات، ثم محايد وتعطى (3) درجات، ثم أعارض وتعطى (2) درجة، وينتهي أعارض بشدة وتعطى (1) درجة.

صدق الأداة

استخدمت الباحثة ثلاثة أنواع من الصدق وهي:

أ. الصدق الظاهري: تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على (12) محكماً من ذوي الاختصاص في جامعات متعددة (ملحق 1)، وذلك بهدف التأكد من مناسبة المقياس لما أُعد من أجله، وسلامة صياغة الفقرات، وبناءً على ملاحظة المحكمين تم إعادة صياغة عدة فقرات، وحذف (7) فقرة لعدم صلاحيتها بحسب آراء المحكمين، واستقر المقياس على (89) فقرة، منها (35) فقرة للاستبانة الأولى "نظم المعلومات الإدارية" و (54) فقرة للاستبانة الثانية "الإبداع الإداري"، وهذا يشير إلى أن المقياس يتمتع بصدق منطقي مقبول.

ب. الصدق العاملي: تم التحقق من دلالات الصدق العاملي لاستبانة نظم المعلومات الإدارية عن طريق توزيع الاستبانة بصورتها المعدلة وفقاً لآراء المحكمين على عينة استطلاعية تكونت

من (112) مديراً من خارج عينة الدراسة والتي أخذت من شمال الضفة الغربية بواقع (72) مديراً، ومن وسط الضفة الغربية (40) مديراً، وتم استعادة (81) استبانة وادخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتنفيذ التحليل العاملي التوكيدي عن طريق التدوير بطريقة فيرماكس (Varimax Method) كما هو مبين في الجدول (3):

الجدول (3): مجالات أداة الدراسة وتشبع الفقرات عليها حسب التحليل العاملي (البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية)

رقم الفقرة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
1-1			.764	
2-1			.804	
3-1			.811	
4-1			.829	
1-2		.648		
2-2		.743		
3-2		.676		
4-2		.632		
5-2	.503			
1-3		.464		
2-3				.729
3-3				.712
4-3		.569		
1-4	.623			
2-4	.662			
3-4	.760			
4-4	.739			
5-4	.757			
6-4	.657			
الجذر الكامن	10.34	3.3	1.7	1.6
نسبة التباين	36.9	11.7	6.2	5.8
النسبة التراكمية للتباين	36.9	48.5	54.8	60.5

يتضح من الجدول رقم (3) نتائج التحليل العاملي للجزء الأول من استبانة نظم المعلومات الإدارية (البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية)، وفي ضوء ذلك تبين أن بعض الفقرات قد تشبعت على أكثر من عامل واحد، وكون الباحثة ترغب بالخروج بفقرات متشعبة بشكل نقي على العوامل فقد ارتأت أن تحذف الفقرات التي تشبعت على أكثر من عامل (0.40 فأكثر)، وبناء على ذلك تم حذف (9 فقرات من أصل (28) فقرة من الجزء الأول في استبانة نظم المعلومات الإدارية. وبما أن الفقرة (7-2) المرتبطة في مجال (المكونات البرمجية) تشبعت على العامل الأول (الموارد البشرية)، وهي غير مرتبطة في المجال منطقياً فقد تم إعادة صياغة هذه الفقرة وعرضها على مديرتين للتأكد من دقة المعنى وتحقيق غايتها وإعادتها إلى مجالها المناسب منطقياً (المكونات البرمجية). كما تشبعت في العامل الرابع فقرتين فقط، وهي لا تعد ممثلة منطقياً، فيما تشبعت في العامل الثاني فقرتين ذات علاقة في المجال الرابع (3-1، 3-2)، ولهذا ارتأت الباحثة دمج العامل الثاني والعامل الرابع مع إجراء التعديل المناسب لمسمى المجال، كما هو موضح في الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق 2).

الجدول (4): مجالات أداة الدراسة وتشبع الفقرات عليها حسب التحليل العاملي (جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية)

رقم الفقرة	العامل
1	.872
2	.843
3	.828
4	.787
5	.729
6	.680
الجذر الكامن	3.8
نسبة التباين	62.8
النسبة التراكمية للتباين	62.8

يتضح من الجدول رقم (4) نتائج التحليل العاملي للجزء الثاني من استبانة نظم المعلومات الإدارية (جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية)، والتي أبقت عدد

فقرات هذا الجزء من الاستبانة كما هو (6 فقرات) بالإضافة إلى أنها حددت درجة التشبع لكل فقرة على المجال، كما هو موضح في الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق 2).

ج. صدق البناء: ويعبر عنه بقدرة كل فقرة في الأداة على الإسهام في الدرجة الكلية، ويعبر عن ذلك إحصائياً بمعامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للأداة بغض النظر عن معنى هذا الارتباط وظيفياً (السيد، 1986).

وتم حساب صدق الفقرات من خلال توزيع الاستبانة بصورتها المعدلة وفقاً لآراء المحكمين على عينة استطلاعية تكونت من (112) مديراً من خارج عينة الدراسة والتي أخذت من شمال الضفة الغربية (72) مديراً، ومن وسط الضفة الغربية (40) مديراً، وتم استعادة (81) استبانة وإدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتنفيذ صدق البناء كما هو مبين في الملحق رقم (6)، والملحق رقم (7).

وبناءً على نتائج تحليل صدق البناء تم استبعاد (فقرة)؛ الفقرة الثانية من المجال الثالث (أفضل التمسك برأيي الشخصي في القرارات التي اتخذتها) لتدني معامل ارتباطها بالدرجة الكلية للمقياس؛ حيث لم يكن معامل ارتباطها ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 = \alpha)$ الأمر الذي أدى إلى بقاء الفقرات ذات صدق البناء المرتفع، وبناءً عليه استقرت الأداة على (53) فقرة، كما هو موضح في الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق 2).

ثبات الأداة

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's)، والجدول (5)، والجدول (6) يبينان معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول (5): معاملات الثبات لأداة دراسة نظم المعلومات الإدارية

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
المكونات المادية	4	0.901
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	9	0.844
الموارد البشرية	6	0.902
جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية	6	0.877
الثبات الكلي للاستبانة	25	0.928

يتضح من الجدول رقم (5) أن معامل الثبات الكلي للاستبانة هو (0.928)، وتراوحت معاملات الثبات لمجالاتها بين (0.844-0.902)، وهي معاملات ثبات عالية وتفي بأغراض البحث العلمي.

الجدول (6): معاملات الثبات لأداة دراسة الإبداع الإداري

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	الأصالة	9	0.910
2	الطلاقة	9	0.880
3	المرونة	5	0.786
4	الحساسية للمشكلات	11	0.896
5	المخاطرة والتحدي	6	0.722
6	الاحتفاظ بالاتجاه	8	0.899
7	التحليل والتركيب	5	0.892
	الثبات الكلي	53	0.970

يتضح من الجدول رقم (6) أن معامل الثبات الكلي للاستبانة هو (0.970)، وتراوحت معاملات الثبات لمجالاتها بين (0.722-0.910)، وهي معاملات ثبات عالية وتفي بأغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. بعد التحقق من صدق الأداة تم الحصول على كتاب تسهيل مهمة من كلية الدراسات العليا موجه إلى وزارة التربية والتعليم (ملحق 4)، والتي من قبلها وجهت كتاب تسهيل مهمة إلى مديريات التربية والتعليم (ملحق 5).
2. قامت الباحثة بحصر أفراد المجتمع ومن ثم تحديد أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (300) مديراً، ومن ثم توزيع الاستبانة عليها واسترجاع (196) استبانة.
3. تم إدخال البيانات إلى الحاسوب، ومن ثم تحليلها إحصائياً وفقاً لأسئلة الدراسة وفرضياتها باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
4. استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات المستقلة (التصنيفية)

- النوع: وهو فئتان: (مدير، مديرة).
- المؤهل العلمي: وله أربعة مستويات: (دبلوم، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير فأعلى).
- الخبرة: وله ثلاث مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
- التخصص: وله مستويين هما: (تخصصات علمية، تخصصات إنسانية).
- المديرية: وله ثلاث مستويات: (شمال، وسط، جنوب).

2. المتغير التابع

ويتمثل في استجابات المديرين على مجالات أداتي الدراسة والتي تتمثل في نظم المعلومات الإدارية، والإبداع الإداري.

المعالجات الإحصائية

1. استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's)، لحساب الثبات لفقرات أداة الدراسة.
2. المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والدرجات المئوية.
3. لاختبار السؤال الأول والثالث تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة (One Sample T-test).
4. لاختبار السؤال الثاني والرابع تم استخدام:
 - الفروق في المتوسطات التي تعزى إلى النوع، تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T-test).
 - الفروق في المتوسطات التي تعزى إلى متغير الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).
 - الفروق في المتوسطات التي تعزى إلى متغير التخصص، تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T-test).
 - الفروق في المتوسطات التي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).
 - الفروق في المتوسطات التي تعزى إلى متغير المديرية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).
- للإجابة على السؤال الخامس تم استخدام (Dependent Variable) لحساب العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والفرضية التابعة له

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والفرضيات التابعة له

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والفرضية التابعة له

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والفرضيات التابعة له

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والفرضية التابعة له

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يعرض هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تنفيذ إجراءاتها وجمع البيانات وتحليلها، إذ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ودرجة الإبداع الإداري والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والفرضية التابعة له

والذي ينص على: (ما واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟)

وللإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة وفقراتها واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المقياس الآتي لتقدير درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية:

الوسط الحسابي (4.21 فأكثر) درجة واقع كبيرة جداً.

الوسط الحسابي (3.41- 4.20) درجة واقع كبيرة.

الوسط الحسابي (2.61-3.40) درجة واقع متوسطة.

الوسط الحسابي (1.81-2.60) درجة واقع قليلة.

الوسط الحسابي (أقل من 1.81) درجة واقع قليلة جداً.

وتم اعتماد الأساس الإحصائي في توزيع هذه الفئات القائم على توزيع المسافات بين فئات التدرج على مقياس ليكرت الخماسي بشكل متساو (الحلو، 2007).

وبين الجدول (7) هذه النتائج:

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
المكونات المادية	3.5625	0.90276	كبيرة
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	3.4926	0.63695	كبيرة
الموارد البشرية	3.5442	0.67328	كبيرة
جودة المعلومات	3.6361	0.65886	كبيرة
نظم المعلومات الإدارية الكلي	3.5589	0.59175	كبيرة

يتضح من الجدول (7) أن درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية الكلي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، قد بلغت (3.55) بانحراف معياري قدره (0.59)، وهذا يدل على أن واقع نظم المعلومات الإدارية مستخدم بدرجة كبيرة لدى عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية بين (3.49 - 3.63) لمجالات المكونات المادية، المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية، جودة المعلومات، وهي متوسطات استجابات تدل على أن واقع نظم المعلومات الإدارية بمجالاته مستخدم بدرجة كبيرة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

وفيما يتعلق بترتيب المجالات الفرعية، فقد حصل مجال جودة المعلومات على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.65)، بينما حصل مجال المكونات المادية على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.90)، وحصل مجال الموارد البشرية على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.67)، وحصل مجال المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات على المرتبة الرابعة والأخيرة وبمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.63).

ولمعرفة أن ذلك ينطبق على المجتمع فسوف يتم فحص الفرضية الأولى والتي تنص

على:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم عند درجة واقع كبيرة.

قامت الباحثة باختبار الفرضية الأولى باستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample T- test) عند درجة واقع كبيرة للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للاستجابات، والجدول (8) يوضح هذه النتائج:

الجدول (8): نتائج تحليل (ت) لعينة واحدة لفحص الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم عند درجة واقع كبيرة

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المكونات المادية	3.5625	0.90276	8.723	0.00
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	3.4926	0.63695	10.828	0.00
الموارد البشرية	3.5442	0.67328	11.316	0.00
جودة المعلومات	3.6361	0.65886	13.515	0.00
نظم المعلومات الإدارية الكلي	3.5589	0.59175	13.222	0.00

* T-test value = 4,20 – 3,41

يتضح من الجدول (8) أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية عند درجة واقع كبيرة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والفرضيات التابعة له

والذي ينص على: (هل توجد فروق في واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية)؟)

1. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير النوع.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent T-test) والجدول (9) يوضح هذه النتائج:

الجدول (9): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير النوع

المجال	مديرون (ن=102)		مديرات (ن=94)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المكونات المادية	3.52	0.91	3.60	0.89	-0.613	0.541
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	3.57	0.60	3.40	1.800	0.311	0.73
الموارد البشرية	3.68	0.65	3.57	0.66	0.776	0.439
جودة المعلومات	3.95	0.57	3.80	0.75	1.185	0.237
نظم المعلومات الإدارية الكلي	3.59	0.58	3.52	0.60	0.797	0.426

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (9) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير النوع في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية.

2. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي

(One -Way ANOVA) ونتائج الجدولين (10) و(11) يبينان ذلك:

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية	أقل من 5 سنوات	21	3.31	0.48
	(5-10) سنوات	33	3.43	0.73
	10 سنوات فأكثر	142	3.62	0.55

يتضح من الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لمستوى أقل من 5 سنوات (3.31) والانحراف المعياري (0.48)، ولمستوى (5-10) سنوات بلغ المتوسط الحسابي (3.43)

والانحراف المعياري (0.73)، أما 10 سنوات فأكثر فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.55).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة والموضحة في الجدول (11).

الجدول (11): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المكونات المادية	بين المجموعات	3.442	2	1.721	2.136	0.121
	داخل المجموعات	155.48	193	0.806		
	المجموع	158.922	195			
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	بين المجموعات	3.631	2	1.816	4.642	0.011*
	داخل المجموعات	75.482	193	0.391		
	المجموع	79.113	195			
الموارد البشرية	بين المجموعات	1.167	2	0.583	1.291	0.277
	داخل المجموعات	87.228	193	0.452		
	المجموع	88.395	195			
جودة المعلومات	بين المجموعات	2.165	2	1.083	2.533	0.082
	داخل المجموعات	82.484	193	0.427		
	المجموع	84.650	195			
نظم المعلومات الإدارية الكلي	بين المجموعات	2.165	2	1.155	3.379	0.036*
	داخل المجموعات	82.484	193	0.342		
	المجموع	68.284	195			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل من مجالات (المكونات المادية، الموارد البشرية، وجودة المعلومات).

بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل من المجال الكلي ومجال (المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات) ولمعرفة مصدر الفروق، فقد استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة البعدية، ويوضح الجدول (12) نتائج المقارنة البعدية.

الجدول (12): نتائج اختبار (LSD) للمقارنة البعدية لمعرفة مصدر الفروق في سنوات الخبرة للمكونات البرمجية ونظم المعلومات الإدارية

أقل من 5 سنوات	(5-10) سنوات	10 سنوات فأكثر		
			أقل من 5 سنوات	المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات
			(5-10) سنوات	
	0.2762*	0.343*	10 سنوات فأكثر	
			أقل من 5 سنوات	نظم المعلومات الإدارية
			(5-10) سنوات	
		0.3417*	10 سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول (12) أن مديري المدارس ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) كانت استجاباتهم أفضل في مجال المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات من المديرين ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات وما بين 5-9 سنوات) وأن مديري المدارس ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات كانت استجاباتهم أفضل في مجال نظم المعلومات الإدارية أفضل من المديرين ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر.

3. النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير التخصص.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين

(Independent T-test) والجدول (13) يوضح هذه النتائج:

الجدول (13): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص

المجال	علمية (ن=73)		إنسانية (ن=123)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المكونات المادية	3.421	0.95	3.64	0.86	-1.613	0.95
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	3.42	0.65	3.53	0.625	-1.230	0.22
الموارد البشرية	3.48	0.63	3.57	0.69	-0.927	0.355
جودة المعلومات	3.56	0.62	3.67	0.677	-1.107	0.270
نظم المعلومات الإدارية الكلي	3.47	0.59	3.60	0.58	-1.55	0.122

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية.

4. النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي

(One - Way ANOVA) ونتائج الجدولين (14) و (15) يبينان ذلك:

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية	دبلوم	6	4.07	0.53
	بكالوريوس	130	3.52	0.599
	دبلوم عالي	12	3.62	0.618
	ماجستير فأعلى	48	3.55	0.553

يتضح من الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لمستوى الدبلوم (4.07) والانحراف المعياري (0.53)، ولمستوى البكالوريوس بلغ المتوسط الحسابي (3.52) والانحراف المعياري (0.599)، أما الدبلوم العالي فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.618)، ومستوى الماجستير فأعلى بلغ متوسطه الحسابي (3.55) وانحرافه المعياري (0.553).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية

المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي والموضحة في الجدول (15).

الجدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المكونات المادية	بين المجموعات	2.487	3	1.721	2.136	0.386
	داخل المجموعات	156.48	192	0.806		
	المجموع	158.922	195			
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	بين المجموعات	1.606	3	1.816	4.642	0.267
	داخل المجموعات	77.507	192	0.391		
	المجموع	79.113	195			
الموارد البشرية	بين المجموعات	2.757	3	0.583	1.291	0.107
	داخل المجموعات	85.637	192	0.452		
	المجموع	88.395	195			
جودة المعلومات	بين المجموعات	1.849	3	1.083	2.533	0.236
	داخل المجموعات	82.484	192	0.427		
	المجموع	84.650	195			
نظم المعلومات الإدارية الكلي	بين المجموعات	1.843	3	1.155	3.379	0.153
	داخل المجموعات	66.44	192	0.342		
	المجموع	68.284	195			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل المجالات.

5. النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المديرية.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي

(One - Way ANOVA) ونتائج الجدولين (16) و(17) يبينان ذلك:

الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المديرية

المحور	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية	شمال	95	3.57	0.626
	وسط	53	3.52	0.584
	جنوب	48	3.57	0.534

يتضح من الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المديرية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لمحافظة الشمال (3.57) والانحراف المعياري (0.626)، ولمحافظات الوسط بلغ المتوسط الحسابي (3.52) والانحراف المعياري (0.584)، أما محافظات الجنوب فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.618).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية

المتعلقة بمتغير المديرية والموضحة في الجدول (17).

الجدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع استخدام نظم المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المكونات المادية	بين المجموعات	0.297	2	0.148	0.180	0.835
	داخل المجموعات	158.62	193	0.822		
	المجموع	158.922	195			
المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات	بين المجموعات	0.516	2	0.258	0.633	0.532
	داخل المجموعات	78.597	193	0.407		
	المجموع	79.113	195			
الموارد البشرية	بين المجموعات	0.037	2	0.018	0.040	0.961
	داخل المجموعات	88.358	193	0.458		
	المجموع	88.395	195			
جودة المعلومات	بين المجموعات	0.076	2	0.038	0.087	0.917
	داخل المجموعات	84.574	193	0.438		
	المجموع	84.650	195			
نظم المعلومات الإدارية الكلي	بين المجموعات	0.101	2	0.051	0.134	0.867
	داخل المجموعات	68.183	193	0.353		
	المجموع	68.284	195			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (17) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية في كل المجالات.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والفرضية التابعة له

والذي ينص على: (ما درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟)

الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
الأصالة	4.3084	0.40118	كبيرة جدا
الطلاقة	4.2324	0.42316	كبيرة جدا
المرونة	4.3327	0.40857	كبيرة جدا
الحساسية للمشكلات	4.2412	0.40574	كبيرة جدا
المخاطرة والتحدي	4.1276	0.43905	كبيرة
الاحتفاظ بالاتجاه	4.3125	0.42148	كبيرة جدا
التحليل والتركيب	4.2878	0.41959	كبيرة جدا
الدرجة الكلية للإبداع الإداري	4.2632	0.33831	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (18) أن درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، قد بلغت (4.26) بانحراف معياري قدره (0.33)، وهذا يدل على أن الإبداع الإداري مستخدم بدرجة كبيرة جدا لدى عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الفرعية لدرجة الإبداع الإداري بين (4.12 - 4.33) لمجالات المكونات الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاحتفاظ بالاتجاه، التحليل والتركيب وهي متوسطات استجابات تدل على أن درجة الإبداع الإداري بمجالاتها السبعة مستخدمة بدرجة كبيرة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

وفيما يتعلق بترتيب المجالات الفرعية، فقد حصل مجال المرونة على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.3327) وانحراف معياري (0.40857)، بينما حصل مجال الاحتفاظ

بالاتجاه على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.3125) وانحراف معياري (0.42148)،
وحصل مجال الأصالة على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.3084) وانحراف معياري
(0.40118)، وحصل مجال التحليل والتركيب على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.2878)
وانحراف معياري (0.41959)، وحصل مجال الحساسية للمشكلات على المرتبة الخامسة
بمتوسط حسابي (4.2412) وانحراف معياري (0.40574)، وحصل مجال الطلاقة على
المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.2324) وانحراف معياري (0.42316)، وحصل مجال
المخاطرة والتحدي على المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.1276) وانحراف
معياري (0.43905) .

ولمعرفة أن ذلك ينطبق على المجتمع فسوف يتم فحص الفرضية السابعة والتي تنص

على:

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين
متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع
الإداري لديهم.

قامت الباحثة باختبار الفرضية الأولى باستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (One Sample
T- test) عند درجة واقع كبيرة للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات
الحسابية للاستجابات، والجدول (19) يوضح هذه النتائج:

الجدول (19): نتائج تحليل (ت) لعينة واحدة لفحص الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة.

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأصالة	4.3084	0.40118	45.659	0.00
الطلاقة	4.2324	0.42316	40.774	0.00
المرونة	4.3327	0.40857	45.665	0.00
الحساسية للمشكلات	4.2412	0.40574	42.827	0.00
المخاطرة والتحدي	4.1276	0.43905	35.954	0.00
الاحتفاظ بالاتجاه	4.3125	0.42148	43.597	0.00
التحليل والتركيب	4.2878	0.41959	42.967	0.00
الإبداع الإداري	4.2632	0.33831	52.274	0.00

* T-test value = 4,20 - 3,41

يتضح من الجدول (19) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والفرضيات التابعة له

والذي ينص على: (هل توجد فروق في درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية)؟)

1. النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين

(Independent T-test) والجدول (20) يوضح هذه النتائج:

الجدول (20): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع

المجال	مديرون (ن=102)		مديرات (ن=94)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الأصالة	4.3301	.39692	4.2849	.40656	0.787	0.432
الطلاقة	4.2549	.42922	4.2080	.41741	0.774	0.440
المرونة	4.3627	.43302	4.3000	.37987	1.075	0.284
الحساسية للمشكلات	4.2513	.43367	4.2302	0.37511	0.364	0.716
المخاطرة والتحدي	4.1438	.45841	4.1099	.41876	0.538	0.591
الاحتفاظ بالاتجاه	4.3468	.44911	4.2753	.38824	1.189	0.236
التحليل والتركيب	4.2941	.43664	4.2809	.40249	0.701	0.826
الإبداع الإداري	4.2834	0.35710	4.2413	0.31712	0.516	0.386

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يوضح الجدول (20) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لدرجة الإبداع الإداري.

2. النتائج المتعلقة بالفرضية التاسعة

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين

متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع

الإداري لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) ونتائج الجدولين (21) و(22) يبينان ذلك:

الجدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإبداع الإداري	أقل من 5 سنوات	21	4.28	0.34
	(5-10) سنوات	33	4.23	0.35
	10 سنوات فأكثر	142	4.26	0.33

يتضح من الجدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لدرجة الإبداع الإداري لمستوى أقل من 5 سنوات (4.28) والانحراف المعياري (0.34)، ولمستوى (5-10) سنوات بلغ المتوسط الحسابي (4.23) والانحراف المعياري (0.35)، أما 10 سنوات فأكثر فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.26) والانحراف المعياري (0.33).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة والموضحة في الجدول (22).

الجدول (22): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات درجة الإبداع لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	3.442	2	1.721	2.136	.963
	داخل المجموعات	155.48	193	0.806		
	المجموع	158.922	195			
الطلاقة	بين المجموعات	3.631	2	1.816	4.642	.767
	داخل المجموعات	75.482	193	0.391		
	المجموع	79.113	195			
المرونة	بين المجموعات	1.167	2	0.583	1.291	.686
	داخل المجموعات	87.228	193	0.452		
	المجموع	88.395	195			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	2.165	2	1.083	2.533	.452
	داخل المجموعات	82.484	193	0.427		
	المجموع	84.650	195			
المخاطرة والتحدي	بين المجموعات	3.442	2	1.155	3.379	.949
	داخل المجموعات	155.48	2	1.816		
	المجموع	158.922	193	0.391		
الاحتفاظ بالاتجاه	بين المجموعات	3.631	195	0.583	4.642	.674
	داخل المجموعات	75.482	2	0.452		
	المجموع	79.113	193			
التحليل والتركيب	بين المجموعات	1.167	195	1.083	1.291	.894
	داخل المجموعات	87.228	2			
	المجموع	88.395	193			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	3.442	195	1.816	2.533	.857
	داخل المجموعات	155.48	2			
	المجموع	158.922	193			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (22) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل المجالات.

3. النتائج المتعلقة بالفرضية العاشرة

الفرضية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent T-test) والجدول (23) يوضح هذه النتائج:

الجدول (23): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص

المجال	علمية (ن=73)		إنسانية (ن=123)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الأصالة	4.3301	.39692	4.2849	.40656	0.787	0.028
الطلاقة	4.2549	.42922	4.2080	.41741	0.774	0.022
المرونة	4.3627	.43302	4.3000	.37987	1.075	0.047
الحساسية للمشكلات	4.2513	.43367	4.2302	0.37511	0.364	0.044
المخاطرة والتحدي	4.1438	.45841	4.1099	.41876	0.538	0.029
الاحتفاظ بالاتجاه	4.3468	.44911	4.2753	.38824	1.189	0.019
التحليل والتركيب	4.2941	.43664	4.2809	.40249	0.701	0.260*
الإبداع الإداري	4.2834	0.35710	4.2413	0.31712	0.516	0.013

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يوضح الجدول (23) أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لصالح التخصصات العلمية ما عدا مجال التحليل والتركيب.

4. النتائج المتعلقة بالفرضية الحادية عشر

الفرضية الحادية عشر: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) ونتائج الجدولين (24) و (25) يبينان ذلك:

الجدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإبداع الإداري	دبلوم	6	4.30	0.475
	بكالوريوس	130	4.24	0.340
	دبلوم عالي	12	4.38	0.302
	ماجستير فأعلى	48	4.27	0.325

يتضح من الجدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لمستوى الدبلوم (4.07) والانحراف المعياري (0.53)، ولمستوى البكالوريوس بلغ المتوسط الحسابي (3.52) والانحراف المعياري (0.599)، أما الدبلوم العالي فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.618)، ومستوى الماجستير فأعلى بلغ متوسطه الحسابي (3.55) وانحرافه المعياري (0.553).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي والموضحة في الجدول (25).

الجدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات لدرجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	3.442	2	1.721	2.136	.429
	داخل المجموعات	155.48	193	0.806		
	المجموع	158.922	195			
الطلاقة	بين المجموعات	3.631	2	1.816	4.642	0.564
	داخل المجموعات	75.482	193	0.391		
	المجموع	79.113	195			
المرونة	بين المجموعات	1.167	2	0.583	1.291	.863
	داخل المجموعات	87.228	193	0.452		
	المجموع	88.395	195			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	2.165	2	1.083	2.533	.671
	داخل المجموعات	82.484	193	0.427		
	المجموع	84.650	195			
المخاطرة والتحدي	بين المجموعات	3.442	2	1.155	3.379	.335
	داخل المجموعات	155.48	2	1.816		
	المجموع	158.922	193	0.391		
الاحتفاظ بالاتجاه	بين المجموعات	3.631	195	0.583	4.642	.557
	داخل المجموعات	75.482	2	0.452		
	المجموع	79.113	193			
التحليل والتركيب	بين المجموعات	1.167	195	1.083	1.291	.958
	داخل المجموعات	87.228	2			
	المجموع	88.395	193			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	3.442	195	1.816	2.533	.579
	داخل المجموعات	155.48	2			
	المجموع	158.922	193			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (25) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل المجالات.

5. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية عشر

الفرضية الثانية عشر: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المديرية.

ولفحص الفرضية، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) ونتائج الجدولين (26) و (27) يبينان ذلك:

الجدول (26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المديرية

المحور	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية	شمال	95	4.27	0.346
	وسط	53	4.25	0.297
	جنوب	48	4.257	0.3700

يتضح من الجدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المديرية، إذ بلغ المتوسط الحسابي لمحافظة الشمال (4.27) والانحراف المعياري (0.346)، ولمحافظات الوسط بلغ المتوسط الحسابي (4.25) والانحراف المعياري (0.297)، أما محافظات الجنوب فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.257) والانحراف المعياري (0.618).

ولمعرفة درجة انطباق هذه النتائج على مجتمع الدراسة تم فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المديرية والموضحة في الجدول (27).

الجدول (27): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في مجالات درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	3.442	2	1.721	2.136	.529
	داخل المجموعات	155.48	193	0.806		
	المجموع	158.922	195			
الطلاقة	بين المجموعات	3.631	2	1.816	4.642	0.862
	داخل المجموعات	75.482	193	0.391		
	المجموع	79.113	195			
المرونة	بين المجموعات	1.167	2	0.583	1.291	.579
	داخل المجموعات	87.228	193	0.452		
	المجموع	88.395	195			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	2.165	2	1.083	2.533	.791
	داخل المجموعات	82.484	193	0.427		
	المجموع	84.650	195			
المخاطرة والتحدي	بين المجموعات	3.442	2	1.155	3.379	.818
	داخل المجموعات	155.48	2	1.816		
	المجموع	158.922	193	0.391		
الاحتفاظ بالاتجاه	بين المجموعات	3.631	195	0.583 0.452	4.642	.953
	داخل المجموعات	75.482	2			
	المجموع	79.113	193			
التحليل والتركيب	بين المجموعات	1.167	195	1.083	1.291	.888
	داخل المجموعات	87.228	2			
	المجموع	88.395	193			
الإبداع الإداري	بين المجموعات	3.442	195	1.816	2.533	.924
	داخل المجموعات	155.48	2			
	المجموع	158.922	193			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (27) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية درجة الإبداع الإداري من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية في كل المجالات.

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والفرضية التابعة له

والذي ينص على: (هل توجد علاقة بين واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم؟)

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة عشر

الفرضية الثالثة عشر: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم.

ولفحص الفرضية تم إجراء اختبار (Dependent Variable) لفحص دلالة العلاقة بين مجال نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (28):

الجدول (28): اختبار (Dependent Variable) لفحص دلالة العلاقة بين مجال نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.043	.438		4.664	.000
الأصالة	.350	.101	.241	3.456	.001

a. Dependent Variable: sys

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
الطلاقة	.145 ^b	1.605	.110	.115	.593
المرونة	.054 ^b	.631	.529	.045	.672
الحساسية للمشكلات	.111 ^b	1.248	.213	.090	.618
المخاطرة والتحدي	.068 ^b	.804	.422	.058	.676
الاحتفاظ بالاتجاه	.064 ^b	.721	.472	.052	.622
التحليل والتركيب	-.042 ^b	-.503	.615	-.036	.691

a. Dependent Variable: sys

b. Predictors in the Model: (Constant), الأصالة

يظهر من الجدول (28) أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجال الأصالة ، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجالات : (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والمخاطرة والتحدي، والاحتفاظ بالاتجاه، والتحليل والتركيب).

لقد توضح في الفصل الرابع نتائج الدراسة، عن طريق تحليل البيانات وفحص
الفرضيات وتفريغ النتائج في جداول موضحة الإجابات على أسئلة الدراسة وفرضياتها، وسيتم
في الفصل الخامس مناقشة النتائج.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة وفرضياتها

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة وفرضياتها

ثانياً: التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة وفرضياتها

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة التي بحثت في التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ودرجة الإبداع الإداري والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، ووضع التوصيات بناء على النتائج.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي تنص على:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم عند المعيار درجة واقع كبيرة.

يتضح من الجدول (7) أن درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية الكلي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، قد بلغت (3.55) بانحراف معياري قدره (0.59)، وهذا يدل على أن واقع نظم المعلومات الإدارية مستخدم بدرجة كبيرة لدى عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية بين (3.49-3.63) لمجالات المكونات المادية، البرمجية، البشرية، وجودة المعلومات، وهي متوسطات استجابات تدل على أن واقع نظم المعلومات الإدارية بمجالاته الأربع مستخدم بدرجة كبيرة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

وأظهرت النتائج أن ما ينطبق على العينة ينطبق على المجتمع فقد أشارت أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية عند درجة واقع كبيرة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بمدى رضا مديري المدارس الحكومية الثانوية عن توجهات وزارة التربية والتعليم نحو توظيف واستخدام نظم المعلومات الإدارية في العملية الإدارية ، وقد يعود ذلك إلى إدراكهم للدور الإيجابي الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في تسهيل وتيسير مهامهم في العملية الإدارية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع مياله (2013) أن الاستجابة كبيرة جداً لمجال واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية، ودراسة مهنا (2009) التي أظهرت النتائج فيها أن درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة متوسطة، وحظيت درجة توظيف الحاسوب في مجال الإدارة المدرسية بأعلى المتوسطات يليه توظيف الحاسوب في مجال تنفيذ الأعمال الإدارية والكتابية. ودراسة النوايسة (2009) التي توصلت الباحثة إلى أن المتوسط الكلي لمستوى جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المستخدمة كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية مرتفع ، فضلاً عن دراستي الحراشة ومقابلة (2006) ودراسة أبو سبت، (2005) اللتان اتفقتا على وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات فضلاً عن دراسة "واكلاس وكورنيلس" (Waqlase & Cormelus, 2007) التي أظهرت عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات المتطورة والحديثة تسهل عمل المختصين في أداء عملهم ومهامهم.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تنص على:

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير النوع.

يوضح الجدول (9) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير النوع في الأداة ككل وفي المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية.

وتعزو الباحثة أنه لا توجد فروق بين المديرين والمديرات حول واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم إلى أنهم جميعاً ملزمون بنفس التعليمات الواردة من وزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى أنهم جميعاً يخضعون لنفس الدورات التدريبية والتأهيلية والتطويرية التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع (الفضلي، 2010) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة في ضوء متغير الجنس.

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة كلا من مياله (2013) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو واقع أقسام المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الأنثى ودراسة خلوف (2010)، والشلبي (2009)، ومهنا (2009)، والقطان (2008) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير الجنس لصالح الذكور.

3. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي تنص على:

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

يوضح الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لمستوى أقل من 5 سنوات (3.31) والانحراف المعياري (0.48)، ولمستوى (5-10) سنوات بلغ المتوسط الحسابي (3.43) والانحراف المعياري (0.73)، أما 10 سنوات فأكثر فقد بلغ متوسطه الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.55).

وفيما يتعلق بالمجتمع أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لوجهة نظر مدراء المدارس حول واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل من مجالات (المكونات المادية، الموارد البشرية، وجودة المعلومات)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل من مجال الأداة ككل وفي مجال (المكونات البرمجية) حيث أن مديري المدارس ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) كانت استجاباتهم أفضل في مجال المكونات البرمجية من المديري ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) وما بين (5-10 سنوات) وأن مديري المدارس ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات كانت استجاباتهم أفضل في مجال نظم المعلومات الإدارية من المديري ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر.

ويمكن تفسير وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال (المكونات البرمجية) لصالح مديري المدارس ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) إلى أن العمل في المجال الإداري لفترات طويلة يساهم في جعل مديري المدارس الحكومية الثانوية أكثر إلماماً في البرامج المستخدمة في الإدارة المدرسية بحكم الخبرة والممارسة التي مكنتهم من تمييزها وإتقانها، وربما يعود ذلك إلى أن الفترة الأطول في الإدارة أتاح الفرصة لهم للاشتراك في عدد أكثر من الدورات التطويرية والتأهيلية التي تسهم في رفع كفاءة استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم.

وقد يعزى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال الأداة ككل لصالح

مديري المدارس ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات إلى كونهم أصغر سناً وبالتالي أكثر قدرة على تعلم ما هو جديد وتوظيفه التوظيف الأمثل.

وفيما يتعلق بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مجالات (المكونات المادية، الموارد البشرية، وجودة المعلومات)، فيمكن تفسير ذلك بأن أسس اختيار المدير واحدة إذ يمر جميع مديري المدارس بمرحلة التعليم قبل الانتقال إلى العملية الإدارية وهي فترة يكتسب فيها المعلم الخبرة اللازمة قبل أن يصبح مديراً. بالإضافة إلى مشاركة مديري المدارس باختلاف سنوات الخبرة لديهم في ورش العمل والدورات التدريبية والتأهيلية التي تساهم في رفع الكفاءة لديهم.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراستي مهنا (2009)، وخلوف (2010) حيث أشارت انه لا توجد فروق ذات دلالة حسب متغيرات الخبرة، ودراسة القطان (2008) التي أشارت إلى وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة (6-10) سنوات.

4. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي تنص على:

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير التخصص.

يتضح من الجدول (13) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لا يختلفون في وجهات نظرهم حول واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية، إذ لم تكن هنالك فروق دالة إحصائية في تقديرهم لدرجة استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم، وقد يعني هذا أن

التخصص لم يكن متغيراً مؤثراً من وجهات نظرهم، إذ أن استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية لا يرتبط بتخصصات محددة أو يقتصر على حقول علمية بذاتها، وربما يعود ذلك أيضاً إلى أن الإمكانيات المتاحة والظروف البيئية والتنظيمية متشابهة لدى كافة مديري المدارس الحكومية الثانوية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة خلوف (2010) التي أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة حسب متغير مجال التخصص.

5. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة والتي تنص على:

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

يتضح من الجدول (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل المجالات.

وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية يستخدمون نظم المعلومات الإدارية بدرجة كبيرة من وجهات نظرهم، وأنه ليس للمؤهل العلمي أثر كبير في تحديد ذلك. وقد يرجع ذلك إلى إجماع في الآراء على أن المؤهلات تساهم في تحسين القدرة على التعامل مع نظم المعلومات الإدارية، مع توفير التدريب المناسب.

تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الفضلي (2010) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة في ضوء متغير الدرجة العلمية، ودراسة القطان (2008) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة في متوسطات استجابات الأفراد المشاركين حول درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وتختلف النتائج مع نتائج دراسة مياله (2013) التي أشارت إلى وجود فروق تبعاً للمؤهل لصالح الدبلوم ونتائج دراسة خلوف (2010) التي أوضحت أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى ودراسة الحراشة ومقابلة (2006) حيث خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس والدبلوم العالي.

6. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي تنص على:

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية لديهم تعزى لمتغير المديرية.

يتضح من الجدول (17) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية من وجهات نظرهم تعزى لمتغير المديرية في كل من مجالات. وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الثانوية الحكومية باختلاف مديرياتهم يخضعون لنفس التعليمات الواردة من وزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى تشابه الإمكانيات المتاحة لديهم.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة خلوف (2010) التي أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة حسب متغير مجال الموقع الجغرافي.

7. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة والتي تنص على:

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة.

يتضح من الجدول (18) أن درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، قد بلغت (4.26) بانحراف معياري قدره (0.33)، وهذا يدل على أن الإبداع الإداري مستخدم بدرجة كبيرة جداً لدى عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الفرعية لدرجة الإبداع الإداري بين (4.12- 4.33) للمجالات (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاحتفاظ بالاتجاه، التحليل والتركيب) وهي متوسطات استجابات تدل على أن درجة الإبداع الإداري بمجالاتها السبعة مستخدمة بدرجة كبيرة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية. وفيما يتعلق بترتيب المجالات الفرعية، فقد حصل مجال المرونة على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.3327) وانحراف معياري (0.40857) بينما حصل مجال الاحتفاظ بالاتجاه على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.3125) وانحراف معياري (0.42148)، وحصل مجال الأصالة على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (4.3084) وانحراف معياري (0.40118)، وحصل مجال التحليل والتركيب على المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (4.2878) وانحراف معياري (0.41959)، وحصل مجال الحساسية للمشكلات على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.2412) وانحراف معياري (0.40574)، وحصل مجال الطلاقة على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.2324) وانحراف معياري (0.42316)، وحصل مجال المخاطرة والتحدي على المرتبة السابعة والاختيرة بمتوسط حسابي (4.1276) وانحراف معياري (0.43905).

وأشارت النتائج أن ما ينطبق على العينة ينطبق على المجتمع حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم عند درجة واقع كبيرة.

وتفسر الباحثة أن هذه النتيجة بسبب تزايد الاهتمام بالإبداع في العملية الإدارية المدرسية في فلسطين، فلم تعد مهام المدير المناطة مقتصرة على الأعمال الروتينية بل أصبحت وزارة التربية والتعليم تركز على جانب المبادرات الخلاقة والأفكار الملهمة، حيث يتوقع من مدير

المدرسة أن يكون شخصاً قيادياً مبدعاً ومبتكراً ولديه حب الاستطلاع ويأخذ على عاتقه جزءاً من المغامرة في تجريب بعض الأفكار التربوية والأنشطة المناسبة والقابلة للتعميم في حال نجاحها (علي مناصرة وآخرون، 2005) ، كما أن المبادرة لإنتاج الأفكار التربوية الخلاقة التي تخدم العملية التعليمية هو أحد البنود الأساسية في تقييم الأداء السنوي لمدرّاء المدارس (القبح وآخرون، 2013).

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة صوالحة (2014)، والحارثي (2012)، والسلمي(2012) واليوسف (2012)، وإبراهيم (2011) فالنتائج أشارت إلى أن التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، أتى بمستوى متوسط، بينما في الدراسة الحالية أتى بدرجة كبيرة جداً. وقد يعزى هذا الاختلاف إلى المسيرة الاجتماعية في الإجابات التي تعبر عما يأمل به مديري المدارس وليس عما هو كائن فعلاً.

8. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة والتي تنص على:

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع.

يوضح الجدول (20) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير النوع في النظام الكلي وفي المجالات الفرعية لدرجة الإبداع الإداري.

يمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية تبني الإبداع الإداري في العمل الإداري من قبل مديري المدارس الحكومية الثانوية بغض النظر عن النوع، وهذا يتوافق والدرجة الكبيرة في درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين بناءً على وجهات نظرهم.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة عباينة والشقران (2013) وشقورة (2012) في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

9. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية التاسعة والتي تنص على:

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير الخبرة.

يتضح من الجدول (22) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الحكومية الثانوية يقومون بأعمال متشابهة بغض النظر عن سنوات الخبرة لديهم، وربما يعود السبب في ذلك إلى إدراك أفراد مجتمع الدراسة لأهمية الإبداع الإداري نتيجة لخبرتهم ومعرفتهم بتوجهات وزارة التربية والتعليم، حيث أن المدير يتولى منصب الإدارة في المدرسة بعد أن يكون قضى فترة طويلة في عملية التعليم تكسبه الخبرة الكافية لإدراك أهمية الإبداع الإداري وانعكاسه على المدرسة.

تتفق نتائج الدراسة مع إبراهيم (2011)، وعباينة والشقران (2013)، وشقورة (2012) في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

وتختلف مع نتائج دراسة (السلمي، 2012) التي أشارت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في سنوات الخبرة لصالح فئة من 10 سنوات فأقل.

10. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العاشرة والتي تنص على:

الفرضية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص.

يتضح من الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص في الأداة الكلية وفي المجالات الفرعية لصالح التخصصات العلمية.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن طلبة الكليات العلمية باختيارهم التخصصات العلمية غالباً ما تكون معدلاتهم في مرحلة الثانوية العامة أعلى من الكليات الإنسانية، وقد يعود إلى أن الجو المدرسي قد يكون في صالح التلميذ الذكي إذا ما قورن بالتلميذ المبتكر وهذا يؤثر في مكانة الطالب ذو التحصيل العلمي الأعلى (الكناني وخير الله، 1990). وقد يعود ذلك إلى وجود علاقة إيجابية بين الإبداع والتحصيل العلمي كما بينت عدة دراسات مثل دراسة نشواتي وآخرون (1985) التي أجريت في مدينة إربد في الأردن وتوصلت إلى أن معامل الارتباط بين الإبداع والتحصيل الدراسي وصلت قيمته إلى 0.61 وكذلك دراسة كاتل ودريفال (Cattel and Derevdahl) التي توصلت إلى تميز الباحثين والعلماء والمديرين النابغين عن الجمهور العام بتسع سمات وكانت أول سمة هي الذكاء مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الإبداع والذكاء كما أورد ذلك (منسي، 1993) المشار إليه في (الهوري، 2004).

وتختلف الدراسة مع دراسة عباينة والشقران (2013) وشقورة (2012) في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص.

11. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الحادية عشر والتي تنص على:

الفرضية الحادية عشر : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

يتضح من الجدول (25) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة

($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية

لدرجة الإبداع الإداري من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل من مجالات.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى اتفاق مديري المدارس الحكومية الثانوية من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة على الدور الفعال للإدارة المدرسية في تحقيق وتنمية الإبداع في المدرسة، أي أن المؤهل العلمي باختلاف مستواه يصل بصاحبه إلى الاقتناع بأهمية دور الإدارة المدرسية بتحقيق الإبداع الإداري، وربما يعود ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يحملونه فإنهم على وعي بالإبداع الإداري الذي على مدراء المدارس توظيفها من خلال إدارة المدارس.

وتتفق نتائج الدراسة مع إبراهيم (2011)، وعبينة والشقران (2013)، وشقورة (2012) في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتختلف نتائج الدراسة مع السلمي (2012) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع المحاور، المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه.

12. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية عشر والتي تنص على:

الفرضية الثانية عشر: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير المديرية.

يتضح من الجدول (27) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية في كل من مجالات.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تشابه بيئة العمل في محافظات الضفة الغربية، وبالتالي تتشابه الإمكانيات المتوفرة للمديرين في البيئات المدرسية؛ فجميعها تخضع لوزارة التربية والتعليم وتلتزم بتعليماتها ونظمها.

وتختلف الدراسة مع الحارثي (2012) فتوجد فروق ذات دلالة لصالح المديرين الذين يتبعون مكتب التربية والتعليم بالجنوب ومكتب التربية والتعليم في الشمال. ونتائج دراسة شقورة (2012)، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المنطقة التعليمية) في جميع المجالات.

13. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة عشر والتي تنص على:

الفرضية الثالثة عشر: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم.

يظهر من الجدول (28) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجال الأصالة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجالات : (الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاحتفاظ بالاتجاه، التحليل والتركيب).

وتفسر الباحثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجال الأصالة وفقاً لوجه نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية أن مفهوم الإبداع لدى مدراء المدارس قد يتركز في جانب الأصالة، بالرغم من أن درجة الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس هي درجة واقع كبيرة.

وتفسر الباحثة أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجالات: (الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاحتفاظ بالاتجاه، التحليل والتركيب)، أن تطبيق نظم المعلومات الإداري قد يعود للالتزام تعليمات الوزارة وهذا لن يحدث الإبداع بشموليته بالضرورة، فالإبداع مرتبط بسمات شخصية كما بينت الدراسة في الإطار النظري.

ثانياً: التوصيات

- في ضوء ما تقدم من نتائج خرجت الدراسة بعدة توصيات هي:
- بينت هذه الدراسة أن واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم كانت متوافرة بدرجة كبيرة على الدرجة الكلية للمجالات وعلى كل المجالات ومن هنا توصي الباحثة بضرورة استمرار الجهود لمواكبة التطور التكنولوجي في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، والعمل على عقد دورات تدريبية باستمرار لرفع كفاءة مديري المدارس حتى يتمكنوا من مواكبة التغيرات المتسارعة، وخاصة الجدد منهم.
 - بينت هذه الدراسة أن درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم كانت متوافرة بدرجة كبيرة على الدرجة الكلية للمجالات وعلى كل المجالات، ومن هنا تنصح الباحثة بالإعلان عن المديرين المبدعين وتحفيزهم معنوياً ومادياً من أجل التعريف بهم وحث الآخرين على الإبداع.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير التخصص في الأداة الكلية وفي المجالات الفرعية لصالح التخصصات العلمية، وهنا تنصح الباحثة بضرورة التركيز على ذوي التخصصات

الإنسانية من خلال عقد برامج تدريبية ودورات تستهدف تعزيز الإبداع الإداري لدى ذوي التخصصات الإنسانية.

– لم تتوفر خلال البحث دراسات فلسطينية كافية في موضوع نظم المعلومات الإدارية، ومن هنا تنصح الباحثة بإجراء دراسات علمية أخرى في موضوع نظم المعلومات الإدارية ودراسة المعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية خاصة على مستوى المدارس الفلسطينية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، لنبيب عبد العزني. (2011). "واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في محافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين"، مجلة كليات التربية، جامعة عدن، العدد 12، 205-254.

ابن منظور، محمد بن مكرم بن منظور الإفريقي المصري جمال الدين أبو الفضل، (1990) "لسان العرب"، ط1، المجلد الثامن، دار الإصدار: بيروت، لبنان.

أبو الكشك، محمد نايف. (2006). "الإدارة المدرسية المعاصرة"، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أبو النصر، مدحت محمد. (2009). "التفكير الابتكاري والإبداعي طريقك إلى التميز والنجاح"، ط2، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

أبو الوفا، جمال محمد. حسين، سلامة عبد العظيم. (2008). "الإدارة المدرسية والصفية"، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر.

أبو سبت، صبري فايق عبد الجواد. (2005). "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عابد، محمود محمد أحمد. (2006). "اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة"، ط1، دار الأمل للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.

أحمد، أحمد إبراهيم. (2003). "الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين"، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

إدريس، ثابت عبد الرحمن. (2005). " نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.

بريخ، فرحان حسن. (2012). " إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية"، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

بسيوني، عبد الحميد. (2010). " المرجع الشامل في نظم المعلومات الإدارية"، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

بطاح، أحمد. (2006). " قضايا معاصرة في الإدارة التربوية " ، دار الشروق ، رام الله، فلسطين.

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

بينسون، ستيف. ستاندينج، كريج. (2009). " نظم المعلومات / رؤية تجارية"، ترجمة مجدي محمد ومحمود عزت، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.

توفيق، عبد الرحمن. (2011). " ثلاثية التفكير: إيجابي - إبداعي - استراتيجي"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر.

الجبر، زينب علي. (2006). " الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم"، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

جروان، فتحي عبد الرحمن. (2002). " الإبداع / مفهومه - معايير - نظرياته - قياسه - تدريبيه - مراحل العملية الإبداعية"، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن.

جلدة، سليم بطرس. عبوي، زيد منير. (2006). " إدارة الإبداع والابتكار"، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الحارثي، مشعل بن مبارك عايض. (2012). "واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة، المملكة العربية السعودية.

حجازي، سناء محمد نصر. (2006). "سيكولوجية الإبداع: تعريفه وتنميته وقياسه لدى الأطفال"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

الحراشة، محمد عبود. مقابلة، محمد قاسم. (2006). لدرجة استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد (7)، عدد (3)، ص: 175-200، نسخة الكترونية.

الحربي، قاسم بن عاتل. (2006). "الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين"، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

الحريري، رفيدة عمر. (2007). "إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة"، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن.

حريز، سامي محمد هشام. (2008). "الإدارة بالأفكار"، ط1، دار الراية، عمان، الأردن.

الحسنية، سليم إبراهيم. (2002). "نظم المعلومات الإدارية نما"، ط2، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن.

الحسنية، سليم إبراهيم. (2006). "نظم المعلومات الإدارية نما / إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية"، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن.

الحسنية، سليم إبراهيم. (2009). "الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نُظمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

حسين، سلامة عبد العظيم. (2006). "الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة"، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن.

- الحو، غسان. (2007). "مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديريات محافظات شمال فلسطين لكفاياتهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد (21)، عدد (4)، 956-1002.
- الخطيب، أحمد. معايه، عادل سالم. (2009). "الإدارة الحديثة/ نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة"، جدارا للكتاب العالمي، عمان، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن.
- خلوف، إيمان حسن مصطفى. (2010). "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- خندقجي، محمد عبد الجبار عبد الرحمن. (2005) "العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري من وجهة نظر الإداريين في الجامعات الأردنية"، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دودين، أحمد يوسف. (2012). "إدارة الأعمال الحديثة"، دار اليازوري، عمان، الأردن.
- ديري، زاهد محمد. (2011). "السلوك التنظيمي"، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- رشوان، حسين عبد الحميد أحمد. (2007). "الابتكار الأسس النفسية والاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر.
- الزهراني، أحمد بن حسن الزواب. (2012). "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الزيات، فاطمة محمود. (2009). "علم النفس الإبداعي"، ط1، دار المسيرة. عمان، الأردن.
- الزيود، ماجد محمد. (2012). "لرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين". مجلة العلوم التربوية

والنفسية، جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمملكة البحرين، ال عدد2، المجلد 13، 13-41.

السرور، ناديا هائل. (2002). " مقدمة في الإبداع"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

السلمي، سعود سعيد مسفر. (2012). " رؤية مستقبلية للممارسات السلوكية لمديري المدارس وفق مدخل الإبداع الإداري دراسة ميدانية على مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة"، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، العدد 22، الجزء 1، 11-31.

السويدان، طارق محمد. العدلوني، محمد أكرم. (2002). " مبادئ الإبداع"، ط2، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، دولة الكويت.

الشايب، أحمد محمد. أبو حمور، عدنان محمد . (2010) "مفاهيم إدارية معاصرة"، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الشلبي، علي بن حمد بن مهنا. (2009). " درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات بمديريات وزارة التربية والتعليم في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر الإداريين في سلطنة عمان"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عُمان.

الشلبي، هيثم محمود. النسور، مروان محمد . (2009). "إدارة المنشآت المعاصرة"، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الشيخ، رمضان حسين رمضان. (2009). "الاستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار"، ط1، بوك سيتي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

صابر، محمد عبد العليم. (2007). "تظم المعلومات الإدارية " ، ط1، دار الفكر الجامعي ، القاهرة، مصر.

الصريرة، خالد أحمد، عبد الكريم سليمان اللصاصمة. (2011). "أساسيات نظم المعلومات في الإدارة التربوية"، ط1، زمزم، عمان، الأردن.

الصرن، رعد حسن. (2000). "إدارة الابتكار والإبداع"، ط1، الجزء الأول، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا.

صوالحة، أمل زهير. (2014). "دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيفاتها من وجهة نظر مديريها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

الصيرفي، محمد. (2005). "نظم المعلومات الإدارية"، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر.

الطائي، محمد عبد حسين آل فرج. (2005). "المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

الطراونة، حسين أحمد. عريقات، أحمد يوسف. عبد الهادي، توفيق صالح. العرموطي، شحادة. (2012). "نظرية المنظمة"، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الطيبي، خضر مصباح إسماعيل. (2010). "أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات"، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن.

عابدين، محمد عبد القادر (2001). "الإدارة المدرسية الحديثة"، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عاشور، محمد علي. (2011). "مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان"، المجلة التربوية، جامعة اليرموك، المجلد 26، العدد 101، الجزء 2، 153-205.

عاشور، محمد علي. الشقران، رامي إبراهيم. القطان، علي عبد الرسول. (2012). "واقع نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم ودورها في تحسين الأداء الوظيفي كما يراها القادة التربويون في الأردن". المجلة التربوية، دولة الكويت، المجلد 27، العدد 105، الجزء 1، 315-355.

عامر، أيمن. (2003). "الحل الإبداعي للمشكلات بين الوعي والأسلوب"، ط1، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر.

عامر، سامح عبد المطلب. قنديل، علاء محمد سيد. (2010). " التطوير التنظيمي"، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن.

عائش، أحمد جميل. (2009). " إدارة المدرسة ونظرياتها وتطبيقاتها التربوية"، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن.

العبادي، هاشم فوزي. العارضي، جليل كاظم. (2012). " نظم إدارة المعلومات / منظور استراتيجي"، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن.

عبانه، رامي محمود. الشقران، رامي إبراهيم. (2013). "درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج(14)، ع (2)، ص: 459-486، نسخة الكترونية.

عبد العزيز، سعيد. (2006). "المدخل إلى الإبداع"، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

العبد الله، إبراهيم يوسف. (2002). "رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة المدرسية " ، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، بيروت، لبنان.

عبد الله، سعد الدين خليل. (2004). "تنمية القدرات الإبداعية" ط2، دولارس للأدب والفنون والإعلام، القاهرة، مصر.

عبوي، زيد منير. (2006). "الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية"، ط1، دار الشروق ، عمان، الأردن.

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

عطوي، جودت عزت. (2001). "الإدارة المدرسية الحديثة/ مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية"، ط1، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العفون، نادية حسين. عبد الصاحب، منتهى مطشر. (2012). "التفكير أنماطه ونظرياته وأساليب تعليمه وتعلمه"، ط1، دار صفاء، عمان الأردن.

علي، السيد فهمي. (2009). "علم النفس الإبداعي/ السمات النفسية للعالم والأديب" ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.

العمامرة، محمد حسن. (1999). "مبادئ الإدارة المدرسية"، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن.

الفاعوري، رفعت عبد الحليم. (2005). "إدارة الإبداع التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

فرح، وجيه. (2010). "قضايا في الإدارة التربوية والمدرسية والصفية"، ط1، مؤسسة دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الفضلي، منى عبد المحسن. (2010). "اتجاهات أعضاء الهيئة التعليمية نحو البيئة التنظيمية للتعاملات الالكترونية بكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز". مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، المجلد 4، العدد 2، 103-128.

فليه، فاروق عبده. عبد المجيد، السيد محمد. (2005). " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية "، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن.

- القاضي، زياد عبد الكريم. أبو زلطة، محمد خليل. "تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية"، (2010)، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- القحطاني، محمد بن مجدل القحطاني. (2011). " واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة والثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
- القذافي، رمضان محمد. (1996). "رعاية الموهوبين والمبدعين"، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر.
- القريوتي، محمد قاسم. (2009). " السلوك التنظيمي – دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال" ط5، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- القطان، علي عبد الرسول. (2008). " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الممارسة من قبل مديري المدارس في محافظة حولي في دولة الكويت في تطوير أدائهم الإداري" ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- قندلجي، عامر إبراهيم. الجراي، علاء الدين عبد القادر. (2007). " نظم المعلومات الإدارية"، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- قنديل، علاء محمد سيد. (2010). " القيادة الإدارية وإدارة الابتكار"، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
- الكناني، ممدوح عبد المنعم. (2011). "سيكولوجية الطفل المبدع"، ط1، دارس المسيرة، عمان، الأردن.
- الكناني، ممدوح عبد المنعم. خير الله، سيد محمد. (1990)، "الأنسس النفسية للإبتكار"، مكتبة الفلاح، بيروت، لبنان.

الكناني، ممدوح عبد المنعم. (2007). "سيكولوجية الإبداع والتجديد لدى الأفراد والمنظمات"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

الكيلاي، عثمان. البياتي، هلال. السالمي، علاء. (2005). "المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية". دار المناهج، عمان، الأردن.

محمد، فتحي عبد الرسول. (2008). "الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية"، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

المشوط، محمد سعد فهد. (2008). "أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت)"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

منصور، طاهر محسن. الخفاجي، نعمة عباس. (2010)، "نظرية المنظمة: مدخل العمليات"، دار اليازوري، عمان، الأردن.

مهنا، عبد الوهاب محمود عبد الوهاب. (2009). "درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

المومني، واصل جميل حسين. (2008). "الإدارة المدرسية الفعالة موضوعات إجرائية وأساسية مختارة لمديري المدارس"، ط1، دار الحامد، عمان، الأردن.

مياله، مريم جميل. (2003). "واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

النجار، فايز جمعه صالح. (2007). "نظم المعلومات الإدارية" ط2، دار الحامد ، عمان، الأردن.

النجار، نبيل الحسيني. خشبة، ناجي. (2007). "الإدارة المتقدمة أفضل الممارسات"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

النصر، نصر، عزة جلال مصطفى. (2008). "الإبداع الإداري والتطوير الذاتي للمدرسة الثانوية العامة -رؤية استراتيجية"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر.

النوايسة، كفى حمود عبد الله. (2009). "أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي نظام المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية". مجلة دراسات-العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 36، ال عدد2، 332-358.

الهنداوي، ياسر فتحي. (2009). "إدارة المدرسة وإدارة الفصل - أصول نظرية وقضايا معاصرة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

الهويدي، زيد. (2004). "الإبداع - ماهيته - اكتشافه - تنميته"، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات.

واصلي، فاطمة بنت علي بن محسن (2005). "مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وجيزان"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة السعودية.

ياسين، سعد غالب. (2005). "أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج، عمان، الأردن.

ياسين، سعد غالب. (2005). "نظم مساندة القرارات"، دار المناهج، عمان، الأردن.

اليوسف، خلود بنت سعد بن عبد العزيز بن محمد. (2012). "الإدارة الإبداعية في العمليات الإدارية بمدارس التعليم العام في بعض مدن منطقة مكة المكرمة (الواقع / الأهمية / المعوقات) "، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Barret, D. (2001). **Factors and their effect in principles utilization of management information systems (Texas).**

Bidgoli, Hossein. (1999). **Handbook of Management information Systems: a Managerial Perspective**, Academic Press, London.

Bilich, Feranccio. (2001), **Management of Creativity and Innovation**, the R&D Management Conference, New Zealand.

Broushack, M. (2005). ***Determinates and effects of the structural human resource innovative leadership styles of university head managers.*** Dissertation Abstract International University of California.

Coombs. R, & Clark. J.L. (1999). ***Factors Affecting the Level of Success of Community Information System***, Journal of Management In Medicine, Vol. (13), N (3).

Crouse, D. (2004). ***The Principal Rules for School Technology***. Nassp Bulletin, Vol. 81, No. 589, 86-89.

Donnelan, B.A. (2006). **A Snap Shot of School Information Support Systems in Nassan and Suffolak Countries of New York Stat: To**

What degree are information support systems in place in these school Districts, Hofstra University.

Ekvall, Goran. (1996). **Organizational Climate for creativity and Innovation, European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5, P 105-123.

Haag, Stephen. Phillips, Amy. Cummings, Maeve. (2007). **Management Information System for the Information**, sixth edition, McGraw-Hill, New York City.

Hicks, James O. (1986). **Information System in Business: An Introduction**, West publishing company: Hicks.-St. Paul.

Johannessen, J.A., Olaisen, j.; Olesn, B. (1999). **Strategic use of information technology for increased innovation and performance. Information Management & Computer Security**, MCB University Press Limited.

Laudon, Kenneth C. Laudon, jane P. (1988). **Management Information System: A contemporary Perspective**, Acmillan: New York City.

Laudon, Kenneth C. Laudon, jane Price (2004). **Management Information Systems :Managing the Digital Firm**, 8th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.

Leaster, burial. (1993). **preparing administrators for the twenty-first century, paper presented at the annual meating off the new English education organization**, Portsmouth ERIC, ED.

- Liebowitz, Jay. (1999). **Information Systems Concepts for Management**, New York, Mc. Graw-Hill.
- O'Brien, James A. (1999). **Management Information Systems**, 4th.edit, McGraw-Hill, Boston.
- O'Brien, James A. (2004). **Management information systems: managing information technology in the business enterprise**, McGraw-Hill/Irwin, Boston.
- Robbins, Stephen P. Coulter, Mary. Sidani, Yusuf. Jamali, Dima. **Management**, Arab World Edition, Pearson Education, Harlow.
- Ruggiero, Vincent Ryan. (2012). **The Art of thinking: a guide to critical and creative thought**, 10th ed, Pearson, Harlow.
- Scott, Sussanne and Bruce, Reginald. (1994). ***Determinants of Innovative Behavior; path Model of Individual Innovation In the work place***, **Academy of Management Journal**, 37, P 580-607.
- Smolensky, Elizabeth and Kleiner, Brain. (1995). "**How to train people to think more creatively**"- Management Development review, volume ⁸, number ⁶, P 28-33.
- Toremen, F. (2003). **Creative school and administration. Educational sciences: theory and practice**, 3 (1), 248-253.
- Waqllase, G. & Cornelus, B. (2007). **The Effect of Informational System on Administrative Hiring Jobs in. American Private University**, DAI, 66, (5), P 113-119.

Wessel, Daniel.(2012). **Organizing Creativity**, Create Space.

White, J. (2001). **Opinions of Ohio Middle School Principals Regarding the Use of Computers: Implications for Educational Administration DAI- A. 62/03, 2001, p 92.**

Zhou, Jing and Oldham, Greg R. (2001). **Enhancing Creative Performance: Effect of Expected Developmental Assessment Strategies and Creative Personality, In the Journal of Creative Behavior, Vol. (35), No. (3), Third Quarter.**

الملاحق

ملحق (1): أسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الجامعة
1	أ. د. عبد عساف	جامعة النجاح الوطنية
2	د. أشرف الصايغ	جامعة النجاح الوطنية
3	د. علي زهدي شقور	جامعة النجاح الوطنية
4	د. سهيل أبو صالحة	جامعة النجاح الوطنية
5	د. بكر عبد الحق	جامعة النجاح الوطنية
6	د. حسين محمود العابد	جامعة النجاح الوطنية
7	د. مجيد منصور	جامعة النجاح الوطنية
8	د. فاخر خليلي	جامعة النجاح الوطنية
9	د. علياء عسالي	جامعة النجاح الوطنية
10	د. فايز محاميد	جامعة النجاح الوطنية
11	د. علي بركات	جامعة النجاح الوطنية
12	د. علي حبابب	جامعة النجاح الوطنية
13	د. نجية فايز الحمود	جنين/ جامعة القدس المفتوحة
14	د. كايد صبرة	قلقيلية/ جامعة القدس المفتوحة
15	د. خالد قرواني	قلقيلية/ جامعة القدس المفتوحة

ملحق (2): الاستبانة بصورتها النهائية



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

ماجستير الإدارة التربوية

حضرة المدير الفاضل، المديرية الفاضلة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة وبعد،

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية.

برجاء من حضرتكم التكرم بقراءة فقرات هذه الاستبانة والإجابة عنها، علماً بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: سوزان صلاحات

القسم الأول: البيانات الشخصية:

برجاء التكرم بوضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسباً:

1. النوع الاجتماعي:

() مدير () مديرة

2. المؤهل العلمي:

() دبلوم () بكالوريوس

() دبلوم عالي () ماجستير فأعلى

3. الخبرة:

() أقل من 5 سنوات () من 5-10 سنوات

() أكثر من 10 سنوات

4. التخصص:

() كلية علمية () كلية إنسانية

5. المديرية:

() شمال () وسط

() جنوب

ملاحظة:

نظم المعلومات الإدارية: هي نظام متكامل لتوفير المعلومات الواضحة والدقيقة للجهات الرسمية

أو غير الرسمية أو شبه الرسمية في المنظمة، سواء تعلقت هذه المعلومات في الماضي أو

الحاضر أو التنبؤ بالمستقبل، والمرتبطة بالبيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة، لمساعدة الإدارة

في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات السليمة.

القسم الثاني: البيانات الأساسية:

أولاً: نظم المعلومات الإدارية

برجاء وضع إشارة (√) أمام فقرة الاستبانة التي تناسبك:

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1. البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية					
	المجال الأول: المكونات المادية (Hardware)					
1	يتلاءم عدد أجهزة الحاسوب في المدرسة مع طبيعة العمل.					
2	تتميز الأجهزة بإمكانية تحديثها لمواكبة التغيرات المستمرة.					
3	تلبى الأجهزة المتوافرة احتياجات المدرسة المتجددة.					
4	تعد الأجهزة المستخدمة حالياً متقدمة تكنولوجياً.					
	المجال الثاني: المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات (Data Bases, Networks & Software)					
1	تمكن البرمجيات المستخدمة من مشاركة البيانات المتوافرة بين أكثر من مستفيد في وقت واحد.					
2	تتيح البرامج المستخدمة التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظم.					
3	تتوافر برامج تستخدم لاستخراج المعلومات.					
4	تلائم البرامج المستخدمة متطلبات العمل.					

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
5	تشتمل قاعدة البيانات على البيانات والمعلومات المتعلقة بالمدرسة				
6	تتميز الشبكة بسهولة التعامل معها				
7	تمنع قواعد البيانات المستخدمة ازدواجية الجهود للحصول على المعلومات.				
8	تمنع قواعد البيانات تكرار البيانات.				
9	تتوافر برامج للوقاية من مخاطر الاختراق				
المجال الثالث: الموارد البشرية (Human resources)					
1	يوجد أفراد متخصصون في النظم لدراسة متطلبات الأعمال.				
2	يوجد أفراد مؤهلون لتشغيل النظام.				
3	تنظم دائرة الموارد البشرية دورات تدريبية لتطوير مهارات العاملين بالنظم.				
4	يتكيف العاملون في النظام مع متطلبات العمل ومستجداته.				
5	يستجيب العاملون المختصون لمتطلبات المشكلات التي تواجه مستخدمي النظام.				
6	توفر نظم المعلومات مخرجات معلوماتية مفيدة للمستخدم النهائي.				
2. جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية					
1	تتلبى المعلومات التي يوفرها النظام حاجة المستخدم.				
2	يتم تحديث معلومات النظام.				
3	تتميز المعلومات التي يوفرها النظام بأنها مفهومة سهلة الاستخدام.				

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
4	المعلومات التي يوفرها النظام تشمل كافة الجوانب المطلوب جمعها من أجله.				
5	تساهم المعلومات التي يوفرها النظام في تحسين القرار المتخذ.				
6	تحقق المعلومات التي يقدمها النظام الرضا لدى متخذي القرار.				

ثانياً: الإبداع الإداري

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
المحور الأول: الأصالة (Originality)					
1	أفضل الأعمال الإبداعية.				
2	أنجز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية.				
3	أشارك في طرح مبادرات جديدة.				
4	أسعى للالتحاق ببرامج ودورات تنمي الإبداع.				
5	أحفز المعلمين على طرح الأفكار الجديدة.				
6	أشجع المعلمين على إنجاز الأعمال بأساليب جديدة.				
7	أدعم مشاركة المعلمين في دورات تنمي جوانب الإبداع.				
8	أفضل تجربة حلول جديدة لمواجهة المشكلات.				

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9	أسعى لإيجاد طرق جديدة لتوظيف موارد المدرسة المتاحة بكفاءة.					
المحور الثاني: الطلاقة (Fluency)						
1	أستطيع إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد.					
2	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة الموقف.					
3	أتمكن من إنتاج أكبر عدد من الكلمات ذات المعنى الواحد أو الصفة المحددة.					
4	لدي القدرة على طرح السريع لتوضيحات وأمثلة مرتبطة بالموقف.					
5	لدي القدرة على صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة.					
6	أملك القدرة على التفكير السريع في مختلف الظروف والمواقف.					
7	أستطيع أن أضع عدة بدائل لمواجهة المشكلة الواحدة.					
8	أشارك بفاعلية لإيجاد حلول المشكلات القائمة في المدرسة.					
9	أستخدم أساليب مقنعة أثناء النقاش.					
المحور الثالث: المرونة (Flexibility)						
1	أستطيع رؤية الأمور من زوايا مختلفة.					
2	أطبق القوانين وفقاً لروح القانون لا بنص القانون.					
3	أتكيف مع التغيرات والمستجدات في أساليب العمل وإجراءاته.					

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4	أُتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين جدواها.					
5	أُعير رأيي وموقفي إن تبين عدم صحته.					
المحور الرابع: الحساسية للمشكلات (Sensing of Problem)						
1	أحاول اكتشاف المشكلات قبل حدوثها لتجاوزها.					
2	أشكل لجأناً لحل المشكلات المهمة.					
3	أعطي الحرية للموظفين في تحديد المشكلات ومناقشتها.					
4	أضع الحلول للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها.					
5	أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة.					
6	أتكيف مع المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها.					
7	أأخذ القرار المناسب خلال فترة زمنية محددة.					
8	أحرص على جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة.					
9	أستطيع رؤية جوانب الغموض في المشكلة.					
10	أحرص على معرفة جوانب القصور في العمل.					
11	أمتلك رؤية لاستشراف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.					

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
		غير موافق بشدة	غير موافق		
المحور الخامس: المخاطرة والتحدي (Risk Taking)					
1	تدفعني روح المجازفة لتقديم أفكار جديدة.				
2	أفضل الحلول المجربة في مواجهة المشكلات.				
3	أتحمل مسؤولية ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة.				
4	أمتلك الشجاعة لتطبيق أفكار جديدة وخالقة.				
5	أفضل العمل ضمن فريق عمل يحب المخاطرة.				
6	أقبل انتقادات الآخرين بسعة صدر.				
المحور السادس: الاحتفاظ بالاتجاه (Retention of direction)					
1	أبحث بشكل مستمر عن أفكار جديدة لتطوير العمل المدرسي.				
2	أحرص على التجديد المستمر في أساليب العمل.				
3	أترؤى عند اتخاذ القرارات.				
4	أستطيع التركيز على هدف محدد دون التأثر بالمعوقات.				
5	أتحلى في الصبر عند مواجهة مشكلات معقدة.				
6	أثابر لتحقيق الأهداف المطلوبة.				
7	أستطيع التركيز لتحقيق الأهداف طويلة المدى.				
8	أنظر إلى مشكلات العمل على أنها تحديات إيجابية.				

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور السابع: التحليل والتركيب (Analysis and Synthesis)						
1	أمتلاك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.					
2	أحلل المشكلة لتحديد السبب الرئيس والأسباب الفرعية في المواقف المختلفة.					
3	أربط بين التجارب والمواقف الحالية والخبرات السابقة.					
4	أربط بين الأفكار المختلفة للوصول إلى تصورات جديدة.					
5	أستطيع تحديد تفاصيل العمل وأجزائه قبل البدء في التنفيذ.					

ملحق (3): كتاب الموافقة على عنوان الأطروحة وتحديد المشرف

Page 1 of 2

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies
Dean's Office



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
مكتب العميد

التاريخ : 2014/5/12

حضرة الدكتور عبد الكريم أيوب المحترم
منسق برنامج ماجستير الإدارة التربوية
تحية طيبة وبعد،

الموضوع : الموافقة على عنوان الأطروحة وتحديد المشرف

قرر مجلس كلية الدراسات العليا في جلسته رقم (275)، المنعقدة بتاريخ 2014/5/11، الموافقة على مشروع الأطروحة المقدم من الطالبة / سوزان سمير علي صلاحت، رقم تسجيل 11255713، تخصص ماجستير الإدارة التربوية، عنوان الأطروحة:

(واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرهم)

(The Reality of Using Management Information Systems and Relationship with the Administrative Creativity in the Secondary Government School in the West Bank from the Principals' Perspective)

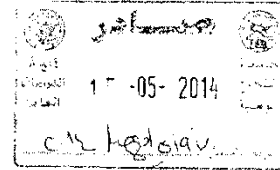
بإشراف: (1) أ.د. عبد صافي (2) د. اشرف الصايغ

يرجى اعلام المشرف والطالب بضرورة تسجيل الأطروحة خلال اسبوعين من تاريخ اصدار الكتاب. وفي حال عدم تسجيل الطالب/ة للأطروحة في الفترة المحددة له/ا سنقوم كلية الدراسات العليا بإلغاء اعتماد العنوان والمشرف.

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام ..

عميد كلية الدراسات العليا

د. محمد أبو جعفر



نسخة : د. رئيس قسم الدراسات العليا للعلوم الانسانية المحترم

ق.أ.ع. القبول والتسجيل المحترم

: مشرف الطالب

ملحق (4): كتاب كلية الدراسات العليا إلى وزارة التربية والتعليم / تسهيل مهمة الطالبة

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ: 2014/10/13

حضرة السيد مدير عام التعليم المحترم
الإدارة العامة للتعليم العام
وزارة التربية والتعليم العالي
فاكس: 2983222 - 2 - 00972
رام الله

الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة / سوزان سمير علي صلاحات، رقم تسجيل (11255713)
تخصص ماجستير إدارة تربوية

تحية طيبة وبعد ،،،

الطالبة / سوزان سمير علي صلاحات، رقم تسجيل 11255713 ماجستير إدارة تربوية في كلية الدراسات العليا، وهي بصدد إعداد الأطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:
(واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في توزيع استبانة لمدراء المدارس الحكومية الثانوية في مدارس الضفة الغربية، لاستكمال مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ،،،

رئيس قسم الدراسات العليا للعلوم الانسانية

د. محمد العطوط



فلسطين، نابلس، ص ب 70707 هاتف / 2345115، 2345114، 2345113 (09) * فاكس 2342907 (09) (972)
Nablus, P. O. Box (7) * Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 هاتف داخلي (5) 3200
* Facsimile 972 92342907 * www.najah.edu - email fgs@najah.edu

ملحق (5): مراسلة وزارة التربية والتعليم مع المديريات / الموافقة على توزيع
الاستبانة



الرقم: و/ت/ع/٤٦/٤١٤٦
التاريخ: ٢٠١٤/١١/٢م
الموافق: ٩/٩م/١٤٣٥هـ

السيد د. سامح العطوط المحترم
رئيس قسم الدراسات العليا للعلوم الإنسانية/ جامعة النجاح الوطنية
تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع: تسهيل المهمة

الإشارة: كتابكم بتاريخ 2014/10/13م

الدرجة المنوي الحصول عليها: □ الدكتوراة □ الماجستير □ مشروع تخرج □ بحث خاص

لا مانع من قيام " الطالبة موزان سمير علي صلاحيات " بإجراء الدراسة الميدانية بعنوان " واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم " وتوزيع الاستبانة المعدة لهذه الغاية على مديري ومديرات المدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم/ المحافظات الشمالية، وذلك بعد التنسيق المسبق مع مديري التربية والتعليم فيها، على أن لا يؤثر ذلك على سير العملية التعليمية .

مع الاحترام،،،

خلود داود ناصير
مديرة عام التعليم العام



نسخة/ الإدارة العامة للتخطيط التربوي المحترمين
نسخة/ الإدارة العامة للتقنيات التربوية المحترمين
نسخة/ السادة مديري التربية والتعليم المحافظات الشمالية المحترمين
الرجاء تسهيل المهمة

نسخة / الملف

ع-٥

ملحق (6): معاملات ارتباط الفقرات والأبعاد بالدرجة الكلية

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
	المجال الأول: الأصالة	
1	أفضل الأعمال الإبداعية.	.546**
2	أنجز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية.	.646**
3	أشارك في طرح مبادرات جديدة.	.580**
4	أسعى للالتحاق ببرامج ودورات تنمي الإبداع.	.553**
5	أحفز المعلمين على طرح الأفكار الجديدة.	.725**
6	أشجع المعلمين على إنجاز الأعمال بأساليب جديدة.	.731**
7	أدعم مشاركة المعلمين في دورات تنمي جوانب الإبداع.	.718**
8	أفضل تجربة حلول جديدة لمواجهة المشكلات.	.696**
9	أسعى لإيجاد طرق جديدة لتوظيف موارد المدرسة المتاحة بكفاءة.	.681**
	المجال الثاني: الطلاقة	
1	أستطيع إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد.	.372**
2	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة الموقف.	.440**
3	أتمكن من إنتاج أكبر عدد من الكلمات ذات المعنى الواحد أو الصفة المحددة.	.411**
4	لدي القدرة على طرح السريع لتوضيحات وأمثلة مرتبطة بالموقف.	.516**
5	لدي القدرة على صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة.	.651**
6	أمتلك القدرة على التفكير السريع في مختلف الظروف والمواقف.	.704**
7	أستطيع أن أضع عدة بدائل لمواجهة المشكلة الواحدة.	.716**
8	أشارك بفاعلية لإيجاد حلول المشكلات القائمة في المدرسة.	.690**
9	أستخدم أساليب مقنعة أثناء النقاش.	.608**
	المجال الثالث: المرونة	
1	أستطيع رؤية الأمور من زوايا مختلفة.	.631**
2	أفضل التمسك برأيي الشخصي في القرارات التي اتخذها.	.218
3	أطبق القوانين وفقاً لروح القانون لا بنص القانون.	.676**

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
4	أتكيف مع التغيرات والمستجدات في أساليب العمل وإجراءاته.	.711**
5	أبني الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين جدواها.	.572**
6	أغير رأيي وموقفي إن تبين عدم صحته.	.646**
	المجال الرابع: الحساسية للمشكلات	
1	أحاول اكتشاف المشكلات قبل حدوثها لتجاوزها.	.630**
2	أشكل لجاناً لحل المشكلات المهمة.	.691**
3	أعطي الحرية للموظفين في تحديد المشكلات ومناقشتها.	.672**
4	أضع الحلول للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها.	.459**
5	أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة.	.618**
6	أتكيف مع المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها.	.701**
7	أأخذ القرار المناسب خلال فترة زمنية محددة	.589**
8	أحرص على جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة.	.549**
9	أستطيع رؤية جوانب الغموض في المشكلة.	.737**
10	أحرص على معرفة جوانب القصور في العمل.	.662**
11	أمتلك رؤية لاستشراف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	.621**
	المجال الخامس: المخاطرة والتحدي	
1	أدفعني روح المجازفة لتقديم أفكار جديدة.	.560**
2	أفضل الحلول المجربة في مواجهة المشكلات.	.366**
3	أتحمل مسؤولية ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة.	.580**
4	أمتلك الشجاعة لتطبيق أفكار جديدة وخلاقة.	.721**
5	أفضل العمل ضمن فريق عمل يحب المخاطرة.	.511**
6	أقبل انتقادات الآخرين بسعة صدر.	.581**
	المجال السادس: الاحتفاظ بالاتجاه	
1	أبحث بشكل مستمر عن أفكار جديدة لتطوير العمل المدرسي.	.706**
2	أحرص على التجديد المستمر في أساليب العمل.	.674**

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
3	أُتروى عند اتخاذ القرارات.	.583**
4	أُستطيع التركيز على هدف محدد دون التأثر بالمعوقات.	.655**
5	أُتحلى في الصبر عند مواجهة مشكلات معقدة.	.641**
6	أُثابر لتحقيق الأهداف المطلوبة.	.719**
7	أُستطيع التركيز لتحقيق الأهداف طويلة المدى.	.756**
8	أُنظر إلى مشكلات العمل على أنها تحديات إيجابية.	.679**
	المجال السابع: التحليل والتركيب	
1	أُمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	.711**
2	أُحل المشكلة لتحديد السبب الرئيس والأسباب الفرعية في المواقف المختلفة.	.707**
3	أُربط بين التجارب والمواقف الحالية والخبرات السابقة.	.763**
4	أُربط بين الأفكار المختلفة للوصول إلى تصورات جديدة.	.698**
5	أُستطيع تحديد تفاصيل العمل وأجزائه قبل البدء في التنفيذ.	.752**
	معاملات ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية	
	المجال الأول: الأصالة	.840**
	المجال الثاني: الطلاقة	.796**
	المجال الثالث: المرونة	.851**
	المجال الرابع: الحساسية للمشكلات	.899**
	المجال الخامس: المخاطرة والتحدي	.828**
	المجال السادس: الاحتفاظ بالاتجاه	.879**
	المجال السابع: التحليل والتركيب	.869**

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

ملحق (7): معاملات الارتباط بين الفقرات والأبعاد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
	المجال الأول: الأصالة	
1	أفضل الأعمال الإبداعية.	.611**
2	أنجز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية.	.771**
3	أشارك في طرح مبادرات جديدة.	.774**
4	أسعى للالتحاق ببرامج ودورات تنمي الإبداع.	.762**
5	أحفز المعلمين على طرح الأفكار الجديدة.	.818**
6	أشجع المعلمين على إنجاز الأعمال بأساليب جديدة.	.835**
7	أدعم مشاركة المعلمين في دورات تنمي جوانب الإبداع.	.828**
8	أفضل تجربة حلول جديدة لمواجهة المشكلات.	.781**
9	أسعى لإيجاد طرق جديدة لتوظيف موارد المدرسة المتاحة بكفاءة.	.740**
	المجال الثاني: الطلاقة	
1	أستطيع إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد.	.642**
2	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة الموقف.	.708**
3	أتمكن من إنتاج أكبر عدد من الكلمات ذات المعنى الواحد أو الصفة المحددة.	.685**
4	لدي القدرة على طرح السريع لتوضيحات وأمثلة مرتبطة بالموقف.	.731**
5	لدي القدرة على صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة.	.764**
6	أمتلك القدرة على التفكير السريع في مختلف الظروف والمواقف.	.782**
7	أستطيع أن أضع عدة بدائل لمواجهة المشكلة الواحدة.	.677**
8	أشارك بفاعلية لإيجاد حلول المشكلات القائمة في المدرسة.	.738**
9	أستخدم أساليب مقنعة أثناء النقاش.	.725**
	المجال الثالث: المرونة	
1	أستطيع رؤية الأمور من زوايا مختلفة.	.624**
2	أفضل التمسك برأيي الشخصي في القرارات التي اتخذها.	.506**

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
3	أطبق القوانين وفقاً لروح القانون لا بنص القانون.	.722**
4	أتكيف مع التغيرات والمستجدات في أساليب العمل وإجراءاته.	.689**
5	أبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين جدواها.	.656**
6	أغير رأيي وموقفي إن تبين عدم صحته.	.643**
	المجال الرابع: الحساسية للمشكلات	
1	أحاول اكتشاف المشكلات قبل حدوثها لتجاوزها.	.709**
2	أشكل لجاناً لحل المشكلات المهمة.	.725**
3	أعطي الحرية للموظفين في تحديد المشكلات ومناقشتها.	.695**
4	أضع الحلول للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها.	.612**
5	أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة.	.768**
6	أتكيف مع المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها.	.787**
7	أأخذ القرار المناسب خلال فترة زمنية محددة	.588**
8	أحرص على جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة.	.643**
9	أستطيع رؤية جوانب الغموض في المشكلة.	.770**
10	أحرص على معرفة جوانب القصور في العمل.	.706**
11	أمتلك رؤية لاستشراف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	.720**
	المجال الخامس: المخاطرة والتحدي	
1	أدفعني روح المجازفة لتقديم أفكار جديدة.	.654**
2	أفضل الحلول المجربة في مواجهة المشكلات.	.518**
3	أتحمل مسؤولية ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة.	.722**
4	أمتلك الشجاعة لتطبيق أفكار جديدة وخالقة.	.775**
5	أفضل العمل ضمن فريق عمل يحب المخاطرة.	.672**
6	أقبل انتقادات الآخرين بسعة صدر.	.630**
	المجال السادس: الاحتفاظ بالاتجاه	
1	أبحث بشكل مستمر عن أفكار جديدة لتطوير العمل المدرسي.	.768**

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
2	أحرص على التجديد المستمر في أساليب العمل.	.783**
3	أترؤى عند اتخاذ القرارات.	.717**
4	أستطيع التركيز على هدف محدد دون التأثير بالمعوقات.	.782**
5	أتحلى في الصبر عند مواجهة مشكلات معقدة.	.785**
6	أثابر لتحقيق الأهداف المطلوبة.	.781**
7	أستطيع التركيز لتحقيق الأهداف طويلة المدى.	.818**
8	أنظر إلى مشكلات العمل على أنها تحديات إيجابية.	.702**
	المجال السابع: التحليل والتركيب	
1	أمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	.860**
2	أحل المشكلة لتحديد السبب الرئيس والأسباب الفرعية في المواقف المختلفة.	.815**
3	أربط بين التجارب والمواقف الحالية والخبرات السابقة.	.887**
4	أربط بين الأفكار المختلفة للوصول إلى تصورات جديدة.	.812**
5	أستطيع تحديد تفاصيل العمل وأجزائه قبل البدء في التنفيذ.	.810**

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

ملحق (8) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المكونات
المادية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	يتلاءم عدد أجهزة الحاسوب في المدرسة مع طبيعة العمل.	3.64	1.070	كبيرة
2.	تتميز الأجهزة بإمكانية تحديثها لمواكبة التغيرات المستمرة.	3.61	.994	كبيرة
3.	تُلبي الأجهزة المتوافرة احتياجات المدرسة المتجددة.	3.49	1.055	كبيرة
4.	تعد الأجهزة المستخدمة حالياً متقدمة تكنولوجياً.	3.52	1.064	كبيرة

ملحق (9) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال المكونات
البرمجية والشبكات وقواعد البيانات

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	تمكن البرمجيات المستخدمة من مشاركة البيانات المتوفرة بين أكثر من مستفيد في وقت واحد.	3.40	.953	متوسطة
2.	تتيح البرامج المستخدمة التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظم.	3.52	.920	كبيرة
3.	تتوافر برامج تستخدم لاستخراج المعلومات.	3.63	.790	كبيرة
4.	تلائم البرامج المستخدمة متطلبات العمل.	3.77	.769	كبيرة
5.	تشتمل قاعدة البيانات على البيانات والمعلومات المتعلقة بالمدرسة	3.80	.857	كبيرة
6.	تتميز الشبكة بسهولة التعامل معها	3.57	.842	كبيرة
7.	تمنع قواعد البيانات المستخدمة ازدواجية الجهود للحصول على المعلومات.	3.36	.881	متوسطة
8.	تمنع قواعد البيانات تكرار البيانات.	3.33	.864	متوسطة
9.	تتوافر برامج للوقاية من مخاطر الاختراق	3.06	1.016	متوسطة

ملحق (10) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الموارد البشرية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	يوجد أفراد متخصصون في النظم لدراسة متطلبات الأعمال.	3.43	.987	كبيرة
2.	يوجد أفراد مؤهلون لتشغيل النظام.	3.70	.851	كبيرة
3.	تنظم دائرة الموارد البشرية دورات تدريبية لتطوير مهارات العاملين بالنظم.	3.33	.942	كبيرة
4.	يتكيف العاملون في النظام مع متطلبات العمل ومستجداته.	3.59	.770	كبيرة
5.	يستجيب العاملون المختصون لمتطلبات المشكلات التي تواجه مستخدمي النظام.	3.62	.798	كبيرة
6.	توفر نظم المعلومات مخرجات معلوماتية مفيدة للمستخدم النهائي.	3.60	.807	كبيرة

ملحق (11) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	تلبي المعلومات التي يوفرها النظام حاجة المستخدم.	3.76	.770	كبيرة
2.	يتم تحديث معلومات النظام.	3.64	.851	كبيرة
3.	تتميز المعلومات التي يوفرها النظام بأنها مفهومة سهلة الاستخدام.	3.74	.736	كبيرة
4.	المعلومات التي يوفرها النظام تشمل كافة الجوانب المطلوب جمعها من أجله.	3.50	.813	كبيرة
5.	تساهم المعلومات التي يوفرها النظام في تحسين القرار المتخذ.	3.58	.796	كبيرة
6.	تحقق المعلومات التي يقدمها النظام الرضا لدى متخذي القرار.	3.60	.795	كبيرة

ملحق (12) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الأصالة

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	أفضل الأعمال الإبداعية.	4.33	.570	كبيرة
2.	أنجز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية.	4.07	.577	كبيرة
3.	أشارك في طرح مبادرات جديدة.	4.17	.591	كبيرة
4.	أسعى للالتحاق ببرامج ودورات تنمي الإبداع.	4.13	.618	كبيرة
5.	أحفز المعلمين على طرح الأفكار الجديدة.	4.44	.538	كبيرة جداً
6.	أشجع المعلمين على إنجاز الأعمال بأساليب جديدة.	4.49	.541	كبيرة جداً
7.	أدعم مشاركة المعلمين في دورات تنمي جوانب الإبداع.	4.48	.550	كبيرة جداً
8.	أفضل تجربة حلول جديدة لمواجهة المشكلات.	4.32	.618	كبيرة جداً
9.	أسعى لإيجاد طرق جديدة لتوظيف موارد المدرسة المتاحة بكفاءة.	4.34	.570	كبيرة جداً

ملحق (13) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال الطلاقة

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	أستطيع إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد.	4.01	.599	كبيرة
2.	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة الموقف.	4.21	.531	كبيرة
3.	أتمكن من إنتاج أكبر عدد من الكلمات ذات المعنى الواحد أو الصفة المحددة.	4.02	.624	كبيرة
4.	لدي القدرة على طرح السريع لتوضيحات وأمثلة مرتبطة بالموقف.	4.21	.592	كبيرة جداً
5.	لدي القدرة على صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة.	4.27	.546	كبيرة جداً
6.	أمتلك القدرة على التفكير السريع في مختلف الظروف والمواقف.	4.24	.589	كبيرة جداً
7.	أستطيع أن أضع عدة بدائل لمواجهة المشكلة الواحدة.	4.30	.540	كبيرة جداً
8.	أشارك بفاعلية لإيجاد حلول المشكلات القائمة في المدرسة.	4.43	.527	كبيرة جداً
9.	أستخدم أساليب مقنعة أثناء النقاش.	4.40	.560	كبيرة جداً

ملحق (14) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال
المرونة

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	استطيع رؤية الأمور من زوايا مختلفة.	4.01	.599	كبيرة
2.	أطبق القوانين وفقاً لروح القانون لا بنص القانون.	4.21	.531	كبيرة جداً
3.	أتكيف مع التغيرات والمستجدات في أساليب العمل وإجراءاته.	4.02	.624	كبيرة
4.	أبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين جدواها.	4.21	.592	كبيرة جداً
5.	أغير رأيي وموقفي إن تبين عدم صحته.	4.27	.546	كبيرة جداً

ملحق (15) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال
الحساسية للمشكلات

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	أحاول اكتشاف المشكلات قبل حدوثها لتجاوزها.	4.22	.606	كبيرة جداً
2.	أشكل لجاناً لحل المشكلات المهمة.	4.21	.612	كبيرة جداً
3.	أعطي الحرية للموظفين في تحديد المشكلات ومناقشتها.	4.17	.573	كبيرة
4.	أضع الحلول للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها.	4.34	.544	كبيرة جداً
5.	أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة.	4.15	.510	كبيرة
6.	أتكيف مع المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها.	4.24	.525	كبيرة جداً
7.	أأخذ القرار المناسب خلال فترة زمنية محددة.	4.32	.567	كبيرة جداً
8.	أحرص على جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة.	4.33	.560	كبيرة جداً
9.	أستطيع رؤية جوانب الغموض في المشكلة.	4.18	.602	كبيرة
10.	أحرص على معرفة جوانب القصور في العمل.	4.31	.505	كبيرة جداً
11.	أمتلك رؤية لاستشراف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	4.19	.599	كبيرة جداً

ملحق (16) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال
المخاطرة و التحدي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
كبيرة	.675	3.98	تدفعني روح المجازفة لتقديم أفكار جديدة.	1.
كبيرة	.711	3.92	أفضل الحلول المجربة في مواجهة المشكلات.	2.
كبيرة	.606	4.22	أتحمل مسؤولية ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة.	3.
كبيرة جداً	.541	4.36	أمتلك الشجاعة لتطبيق أفكار جديدة وخالقة.	4.
كبيرة	.784	4.03	أفضل العمل ضمن فريق عمل يحب المخاطرة.	5.
كبيرة جداً	.578	4.26	أقبل انتقادات الآخرين بسعة صدر.	6.

ملحق (17) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال
الاحتفاظ بالاتجاه

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	أبحث بشكل مستمر عن أفكار جديدة لتطوير العمل المدرسي.	4.46	.539	كبيرة جداً
2.	أحرص على التجديد المستمر في أساليب العمل.	4.37	.563	كبيرة جداً
3.	أترؤى عند اتخاذ القرارات.	4.39	.548	كبيرة جداً
4.	أستطيع التركيز على هدف محدد دون التأثر بالمعوقات.	4.15	.552	كبيرة
5.	أتحلى في الصبر عند مواجهة مشكلات معقدة.	4.33	.614	كبيرة جداً
6.	أثابر لتحقيق الأهداف المطلوبة.	4.32	.567	كبيرة جداً
7.	أستطيع التركيز لتحقيق الأهداف طويلة المدى.	4.24	.572	كبيرة جداً
8.	أنظر إلى مشكلات العمل على أنها تحديات إيجابية.	4.23	.569	كبيرة جداً

ملحق (18) متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية في مجال التحليل والتركيب

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	أمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	4.26	.503	كبيرة جداً
2.	أحلل المشكلة لتحديد السبب الرئيس والأسباب الفرعية في المواقف المختلفة.	4.28	.532	كبيرة جداً
3.	أربط بين التجارب والمواقف الحالية والخبرات السابقة.	4.33	.522	كبيرة جداً
4.	أربط بين الأفكار المختلفة للوصول إلى تصورات جديدة.	4.31	.534	كبيرة جداً
5.	أستطيع تحديد تفاصيل العمل وأجزائه قبل البدء في التنفيذ.	4.28	.541	كبيرة جداً

**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**The Reality of Using MIS and its Relation with
Administrative Creativity According to the Point of View of
the Principals of the Secondary Schools of the West Bank**

**By
Suzan Sameer Ali Salahat**

**Supervised by
Prof. Abed Assaf
Dr. Ashraf Al- Saye'**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Educational Administration, Faculty of
Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.**

2015

**he Reality of Using MIS and its Relation with Administrative
Creativity According to the Point of View of the Principals of the
Secondary Schools of the West Bank**

By:

Suzan Sameer Ali Salahat

Supervised by:

Prof. Abed Assaf

Dr. Ashraf Al- Saye'

Abstract

This study aimed at recognizing the reality of using Management Information Systems (hereinafter referred to as MIS) and its relation with administrative creativity according to the principals of the governmental secondary schools of the West Bank.

The researcher employed the descriptive approach depending on the questionnaire as a means of data collection. Further, the population of the study comprised (600) secondary schools' principals in the West Bank. In addition, the sample comprised 300 principals, who were chosen by using the method of Stratified Random Sample (hereinafter referred to as SRS) based on the variant of the directorate. The data was collected and analyzed by using Statistical Package for the Social Sciences (hereinafter referred to as SPSS).

The researcher found that the total degree of the reality of using MIS by the principals of the secondary governmental schools in the West Bank was high that the arithmetic average of the total degree was 3.55.

Thus, there were no Significant Difference at the level of ($\alpha=0.05$) among the responses of the principals of the secondary schools in the West Bank to the reality of using MIS due to the variations of type, major, qualification, directorate.

In addition, there were variations at statistical levels among the responses based on the variant of experience including the category of more than 10 year in the area of software components and networks and in the field in general in the category of the variant of experience of more than 5 years.

Besides, the study showed that the degree of the administrative creativity of the principals of the secondary schools in the West Bank was very high that the arithmetic average reached 4.26.

Moreover, there weren't any Significant Difference among the averages of the responses of the principals of the secondary schools in the West Bank at the statistical level of ($\alpha=0.05$) to the extent that the implementation of creative administration was due to type, experience, qualification and directorate.

There were, also Significant Difference among the responses of the principals of the secondary schools in the West Bank at the statistical level of ($\alpha=0.05$) to the extent that the implementation of the administrative creativity was due to the variant of major.

Above all, there weren't any Significant Difference among the averages of the responses of the principals of the secondary governmental schools in the West Bank concerning the reality of using MIS and the averages of administrative creativity at the statistical level ($\alpha=0.05$).

In light of the previous results, the researcher recommends studying the topic of MIS in depth at the level of the Palestinian schools.