

تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي

Developing the administrative creativity of school leaders in special education schools in light of the digital transformation approach

إعداد

رهام صلاح أمين محمد

أ.م.د/ محمود عمر أحمد

أ.د/ يوسف عبد المعطى مصطفى

أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية – جامعة الفيوم

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم
المتفرغ – كلية التربية – جامعة الفيوم

المستخلص

هدف هذا البحث إلى تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي، والتوصل إلى توصيات لتطوير هذا الإبداع الإداري، اعتمدت الباحثة على "المنهج الوصفي"، واستخدمت "استبانة" كأداة للبحث ميدانياً للكشف عن واقع تحقيق التحول الرقمي لعناصر الإبداع الإداري الثلاثة (الطلاقة، الأصالة، والمرونة) للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة، تم تطبيقها على عينة من مجتمع البحث بلغت (117) من مديري مدارس، ووكلاء مدارس ومعلمي (أ) في مدارس التربية الخاصة من ثلاث محافظات مصرية هي (القاهرة، الأسكندرية، والفيوم)، وأظهرت نتائج البحث الميداني أن تحقيق التحول

الرقمي لعنصرى الطلاقة والأصالة للإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة حصلا على مستويات موافقة مرتفعة بمتوسطات حسابية بلغت (2.71) و (2.38) على التوالى، وإنحرافات معيارية بلغت (0.52) و (0.59) على التوالى، بينما حصل تحقيق التحول الرقمي لعنصر المرونة على مستوى موافقة متوسط بمتوسط حسابى بلغ (2.02) وإنحراف معيارى بلغ (0.66)، وتوصل البحث الحالى إلى عدة توصيات لتطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقْمى، كان من أهمها ضرورة الاهتمام بتطبيق عملية التحول الرقْمى فى مدارس التربية الخاصة وتنمية روح الإبداع الإدارى لقيادات مدارس التربية الخاصة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقْمى - الإبداع الإدارى

Abstract

This research aims to develop the administrative creativity of school leaders in special education schools in light of digital transformation approach, and to reach recommendations to develop this administrative creativity. The research relied on the "descriptive approach", and used a "questionnaire" as a field research tool to reveal the reality of achieving the digital transformation of the three elements of administrative creativity (fluency, originality, and flexibility) for school leaders in special education schools. It was applied to a sample of the research community of (117) school principals, school agents, and teachers (A) in special education schools from three Egyptian governorates (Cairo, Alexandria, and Fayoum). The results of the field research showed that achieving the digital transformation of the elements of fluency and originality for administrative creativity of school leaders in

special education schools was at high levels of approval with arithmetic averages of (2.71) and (2.38) respectively, and standard deviations of (0.52) and (0.59) respectively, while achieving the digital transformation of the flexibility element was at an average level of approval with an arithmetic average of It reached (2.02) and a standard deviation of (0.66). The current research reached several recommendations to develop the administrative creativity of school leaders in special education schools in light of digital transformation approach, the most important of which was the necessity of paying attention to implementing the digital transformation process in special education schools and developing the spirit of administrative creativity for the leaders of special education schools.

Keywords: Digital Transformation - Administrative Creativity

المقدمة:

إن الخصائص الديناميكية وسرعة الإنتشار للتقدم التكنولوجي الحادث في العالم أدى إلى ظهور قوة تكنولوجية تتمثل في التحول الرقمي في إدارة المؤسسات التعليمية بصفة خاصة، بما يحقق للقيادات المدرسية في مؤسسات ومدارس التربية الخاصة إحداث الإبداع الإداري في أسلوب إدارتهم لتلك المؤسسات وتحسين مستوى الخدمات التعليمية والتربوية المقدمة لفئة ذوى الاحتياجات الخاصة وتحسين مستوى المخرجات التعليمية لتلك المؤسسات.

إن كيفية تبنى الأفراد والمجتمعات للتحول الرقمي تتيح لهم سبل التعايش مع معطيات العصر الرقمي ومستجداته بشكل يسهم في دفع عجلة التنمية المستدامة في الدول. (العسيري، بندر، 2020م، 12).

يعد الإبداع الإداري من المداخل الإدارية الحديثة وهو ضرورة لتطوير الحياة، ويتأثر التعليم بقدر ما يواجه القيادات المدرسية من مشاكل وصعوبات تعترض أداء عملهم فنياً وإدارياً في المدرسة ويتوقف نجاحهم على مدى قدرتهم على التعامل مع المجتمع المدرسي والتصدي لتلك المشكلات وهذا يتطلب توافر سمات وخصائص لدى تلك القيادات المدرسية. (خليل، نبيل، 2014م، 174)

والقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة المبدعون هم الذين يتوقعون ما يمكن أن يحدث أثناء ممارساتهم الأعمال الإدارية داخل المدرسة، والتفكير والإبداع الإداري في كيفية التعامل مع تلك المستجدات وهم بحاجة إلى تكنولوجيا التحول الرقمي لتتيح لهم إظهار إبداعهم الإداري ومساعدتهم في التفكير بصورة عصرية لإدارة شئون مدرستهم.

الإطار العام للبحث

مشكلة البحث:

تعانى المؤسسات التعليمية من روتين تعدد المستويات الإدارية بها، حيث يتم اتخاذ القرارات من الإدارة العليا مع تهميش دور القيادات الوسطى والتنفيذية وأصبحت إدارات المدارس منفذ لهذه القرارات التي معظمها روتيني، دون إعطاء فرصة للإبداع والتميز. (الرشيدى، شافى، 2016م، 92).

ومن خلال التجربة العملية الواقعية لعمل الباحثة فى المجال التربوى، لوحظ أن هناك تفاوتاً فى استخدام التكنولوجيا الرقمية فى مدارس التربية الخاصة فى مصر، وتوظيفها فى إدارة شئون المدرسة من قبل القيادات المدرسية، وأن هذه المدارس تعتمد بصورة كبيرة على الأنظمة اليدوية فى عملها الإدارى، بما يقلل من فرص الإبداع الإدارى والابتكار لهذه القيادات المدرسية، ويتعارض ذلك مع رؤية الدولة المصرية فى مجال التحول الرقمية فى البعد الاجتماعى الخاص بالتعليم.

على ضوء ما سبق فإن مشكلة البحث الحالى تكمن فى الإجابة عن السؤال

الرئيسى التالى:

" ما تطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمية؟ "

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسى، الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما الأسس النظرية والفلسفية للتحول الرقمية فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

2- ما الأسس النظرية والفلسفية للإبداع الإدارى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

- 3- ما الواقع الميدانى لتطبيق التحول الرقمى فى تطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة؟
- 4- ما التوصيات لتطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمى؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالى إلى ما يلى:

- 1- التعرف على الأسس النظرية والفلسفية للتحول الرقمى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- 2- التعرف على الأسس النظرية والفلسفية للإبداع الإدارى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- 3- الكشف عن الواقع الميدانى لتطبيق التحول الرقمى فى تطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة.
- 4- التوصل لوضع توصيات لتطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمى.

أهمية البحث:

- 1- توعية القائمين على العملية التعليمية فى الدولة المصرية بأهمية تطبيق التحول الرقمى والدور الذى يلعبه فى تطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة.
- 2- فتح الباب أمام تطبيق التحول الرقمى فى مدارس التربية الخاصة لتطوير الإبداع الإدارى لقيادات تلك المدارس.

3- قد تساعد النتائج الميدانية لهذا البحث والتوصيات التي يتم التوصل إليها وآليات تنفيذها إلى تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي.

4- قد يساعد هذا البحث على تحفيز الدارسين والباحثين في مجال الإدارة التربوية وسياسات التعليم على إجراء المزيد من البحوث والدراسات لتطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على الحدود التالية:

- 1- الحد المكاني: اقتصر البحث الحالي على عدد من مدارس التربية الخاصة في ثلاث محافظات مصرية هي (القاهرة، الاسكندرية، والفيوم).
- 2- الحد الزمني: تم تطبيق هذا البحث ميدانياً في النصف الثاني من العام الدراسي 2024/2023م.
- 3- الحد البشري: اقتصر البحث الحالي على عينة من مجتمع البحث الأصلي ميدانياً من مديري، وكلاء، معلمين (أ) في مدارس التربية الخاصة في ثلاث محافظات مصرية (القاهرة، الاسكندرية، والفيوم).
- 4- الحد الموضوعي: اقتصر البحث الحالي على تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي.

مصطلحات البحث:**(1)التحول الرقمي Digital transformation:**

عرف التحول الرقمي اصطلاحاً بأنه "السعى إلى التطوير والإبتكار من خلال الاستثمار فى التقنيات والاستفادة من ما أحدثته الثورة الصناعية الرابعة وتطوير المواهب والعمل على تقديم خدمات مبتكرة لخلق قيمة وخبرات جديدة وميزة تنافسية قوية وآمنة وبأقل التكاليف". (مصيلحى، حسين، 2021م، 12).

ويعرف البحث الحالى التحول الرقمي إجرائياً بأنه "عملية التغيير بمختلف أشكالها فى إدارة مدارس التربية الخاصة خاصة للقيادات المدرسية من خلال التكامل والتطبيق الذكى للتقنيات والعمليات الرقمية لخلق بيئة إبداعية إدارياً تحقق الاستفادة القصوى من الإدارة التكنولوجية وإدارة الذات".

(2)الإبداع الإدارى Administration Creativity:

عرف الإبداع الإدارى اصطلاحاً بأنه "قدرة القيادات المدرسية على امتلاك مهارات التفكير الإبداعى وذلك من أجل ابتكار أساليب ووسائل جديدة تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة واستثمار كافة قدرات العاملين مما يمكن القيادات من تحقيق أهداف المؤسسة". (مصطفى، عزه ، 2008م، 12).

ويعرف البحث الحالى الإبداع الإدارى بأنه "حسن استخدام القيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة لجميع الامكانيات المتاحة وخاصة التكنولوجيا الرقمية فى إظهار مهارات الإبداع الإدارى والاستفادة من ذلك فى تسيير الشؤون الإدارية فى المدرسة لتحقيق أفضل النتائج الممكنة".

منهج البحث وأداته:

اعتمد البحث الحالى على "المنهج الوصفى Descriptive Approach"، لقدرته على وصف وتحديد الظروف والعلاقات السائدة فى الواقع للوصول إلى نتائج

وتعميمات تخدم موضوع البحث، كما استخدم البحث الحالي "الاستبانة" كأداة للتطبيق الميداني للحصول على البيانات اللازمة، تم إعدادها وتصميمها وتوجيهها إلى عينة من مجتمع البحث الأصلي من (مديري، وكلاء، ومعلمين أ) في عدد من مدارس التربية الخاصة في ثلاث محافظات مصرية هي (القاهرة ، الاسكندرية، والفيوم) بهدف تحقيق أهداف البحث ميدانياً.

الدراسات السابقة:

(أ)الدراسات العربية:

(1)دراسة (أحمد ، حمدي، وآخرون، 2014م):

هدفت هذه الدراسة إلى تصميم تصور مقترح لإعداد معلم العصر الرقمي بكليات التربية في ضوء المعايير والأطر الدولية الحديثة لدمج تكنولوجيا التعليم الالكتروني في برامج إعداد المعلم، اعتمدت هذه الدراسة على "منهج البحث التطويري"، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن قائمة معايير دمج تكنولوجيا التعليم الالكتروني ببرامج إعداد المعلم بكليات التربية بلغت (6) معايير رئيسية ، و (42) مؤشراً للأداء، وتم تقديم وصف تفصيلي لسبعة أطر دولية حديثة مختلفة التوجهات لدمج تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتكنولوجيا التعليم الالكتروني ببرامج إعداد وتكوين المعلم بكليات التربية، وتمكنت هذه الدراسة من تصميم وتطوير تصور مقترح متكامل لإعداد معلم العصر الرقمي بكليات التربية.

(2)دراسة (عباس ، ابتسام ، 2016م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما مدى ممارسة الإبداع الإداري من قبل قيادات المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها، اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفي"، واستخدمت "الأسلوب المسحي" تم تطبيقه على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (280) موظفاً، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن درجة

ممارسة القيادات الإدارية للإبداع الإداري متوسطة من وجهة نظر العاملين بهذه المؤسسات، وأوصت هذه الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها تشجيع القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية على تجريب أساليب الإدارة الحديثة والأفكار الخلاقة والاستمرار في برامج التطوير والتدريب للعاملين من أجل رفع مستوى ممارسة الإبداع الإداري، وكذلك تدريب القيادات الإدارية الشابة لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على ممارسة الإبداع الإداري لتطوير أداء المؤسسات الرياضية.

(3)دراسة (مصطفى، أميمة ، 2016م):

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة الغربية، اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفي"، واستخدمت "استبانة" كأداة للدراسة ميدانياً تم تطبيقها على عينة بلغت (452) مديراً ووكيلاً ومعلماً ، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة الغربية يتمتعون بعنصر "الطلاقة" بدرجة كبيرة، وأن مديري المدارس يستطيعون تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة وتقديم حلولاً جديدة وسريعة لمشكلات العمل التي تواجههم، وأنهم يتبنون أساليب عمل تنمي الاتجاهات الإبداعية، واقترحت هذه الدراسة ضرورة نشر ثقافة الإبداع الإداري من خلال المؤتمرات والندوات واللقاءات التي تشارك فيها القيادات الإدارية في المستويات الإدارية المختلفة.

(4)دراسة (محمد، عبد الرحمن، 2019م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة المعلوماتية لدى معلمى المرحلة الثانوية في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي، اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفي"، واستخدمت "استبانة" كأداة للدراسة الميدانية تم تطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (45) معلماً ومعلمة في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة

قنا، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة المعلوماتية في الدرجة الكلية لاستخدام برامج الحاسب الآلى في التعليم لدى معلمى المرحلة الثانوية ترجع لاختلاف النوع لصالح الذكور، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة المعلوماتية لاختلاف التخصص، وأوصت هذه الدراسة بتشجيع المعلمين على استخدام الحاسوب والاستفادة منه في مجال التعليم.

(5)دراسة (الهوارى، مها ، 2020م):

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير الإبداع الإدارى للقيادات بالإدارات التعليمية بمحافظة المنوفية فى ضوء مدخل إدارة المعرفة ومدى واقع الإبداع الإدارى من وجهة نظر المدراء ورؤساء الأقسام، اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفى"، واستخدمت "استبانة" كأداة للدراسة ميدانياً تم تطبيقها على عينة مجتمع الدراسة من مدير الإدارات ومديرى ورؤساء الأقسام بالإدارات التعليمية بمحافظة المنوفية، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها أن واقع الإبداع الإدارى للقيادات الإدارية بلغ (81%)، وأن مساهمة إدارة المعرفة فى تطوير الإبداع لدى القيادات بلغ (85%)، وأن آليات تطوير الإبداع لدى القيادات الإدارية فى ضوء إدارة المعرفة بلغت (88%).

(6) دراسة (عمران، فاطمة، 2021م):

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لمعايير التطور المعرفى للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى ظل التحول الرقمى، اعتمدت هذه الدراسة على "المنهج الوصفى"، واستخدمت مقياساً لمعايير التطور المعرفى للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى ظل التحول الرقمى تم تطبيقه على عينة من مجتمع الدراسة بلغت (30) معلم ومعلمة فى مدارس التربية الخاصة بمحافظة قنا، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن عينة الدراسة تتوافق مع معايير التصور المقترح للدراسة

بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطى رتب درجات العينة ككل تبعاً لعدد سنوات الخبرة فى الدرجة الكلية والأبعاد لصالح ذوى الخبرة الأعلى.
(ب)الدراسات الأجنبية:

(1)دراسة (Toytok, Esef Hakan, 2016)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين مناهج الإبداع الإدارى لقادة المدارس وبين الضغوط المؤسسية، اعتمدت هذه الدراسة على "نموذج مسحى وصفى"، واستخدمت "استبانة" كأداة للدراسة ميدانياً تم توزيعها بطريقة طبقية على عينة بلغت (1000) من معلمى المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية فى محافظة "كوكوسنان" فى مدينة "قيصارى" فى تركيا ، تم استجابة (171) معلم ابتدائى، (178) معلم متوسط، و (164) معلم ثانوى، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقات دلالية بسيطة فى الاتجاه السلبى عبر مجالات الثقافة المؤسسية وسلوكيات الإبداع الإدارى لقادة المدارس، كما أن هناك علاقة بين الإبداع الإدارى وبين الأدوار الهيكلية والضغوط المؤسسية فى الاتجاه السلبى أيضاً، وأوصت هذه الدراسة بمنح القادة فى المدارس الحرية فى القيام بعمليات الإبداع الإدارى لقدرتهم على تحقيق ذلك.

(2)دراسة (Williamson, B., 2016):

هدفت هذه الدراسة إلى مسح وتخطيط مشهد أدوات السياسة الرقمية فى التعليم من أجل تعزيز المؤسسات التعليمية وممارسات الإدارة بتقنيات قواعد البيانات الرقمية، قامت هذه الدراسة بعمل دراسة لحالتين تفصيليتين لأنظمة البيانات الرقمية الجديدة هما "بنك بيانات ضخمة عبر الأنترنت، ومنصات تحليلات التعلم"، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن البيانات الرقمية التعليمية ليست جديدة فى حد ذاتها وأن تحويل البيانات الرقمية للتعليم يعد جزءاً من تحول منهجى أوسع.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه مع الدراسات السابقة:

تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في توضيح أهمية تطوير الإبداع الإداري للقيادات في المؤسسات التعليمية المختلفة، كما تشابه معها في توضيح أهمية تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية ودور هذا التطبيق في تطوير الإبداع الإداري للعاملين في تلك المؤسسات.

أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في تحديدها الموضوعي وهو تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد البحث الحالي من الاطلاع على الدراسات السابقة في العديد من النقاط التالية:

- تحديد الإطار النظري للبحث الحالي من حيث الأسس النظرية والفلسفية للإبداع الإداري والتحول الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- تحديد منهج البحث الحالي (المنهج الوصفي) والذي تشابه مع العديد من مناهج الدراسات السابقة.
- الاستفادة من وضع المحاور الرئيسية وعبارات أداة البحث الميدانية (الاستبانة) من خلال استعراض أدوات الدراسات السابقة الميدانية.
- الاستفادة من تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المستقاة من أداة البحث الميدانية.

- المساعدة في وضع توصيات لتطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي.

خطة البحث:

تسير خطة البحث الحالي وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: شملت المقدمة، وعرض للإطار العام للبحث حيث تضمن مشكلة البحث، أهدافه، أهميته، حدوده، مصطلحاته، منهجه وأداته الميدانية ، الدراسات السابقة وخطة البحث.

الخطوة الثانية: عرض الإطار النظري للبحث من خلال محورين، كما يلي:
المحور الأول: الأسس النظرية والفلسفية للتحول الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

المحور الثاني: الأسس النظرية والفلسفية للإبداع الإداري في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

الخطوة الثالثة: عرض الإطار الميداني للبحث والنتائج التي توصل إليها.

الخطوة الرابعة: تضمنت توصيات لتفعيل التحول الرقمي في تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة وآليات تنفيذ هذه التوصيات.

الإطار النظري للبحث

المحور الأول: الأسس النظرية والفلسفية للتحويل الرقمي فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة:

يعد التحويل الرقمي فى المؤسسات التعليمية أحد أهم الوسائل التى تمكن إدارات هذه المؤسسات وخاصة إدارات مدارس التربية الخاصة من إحداث تغييراً جذرياً وتحويل الإدارة بهذه المدارس إلى صورة تعتمد على الكفاءة فى الأداء والإبداع الإدارى والابتكار خاصة لقيادات هذه المدارس وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

أولاً : أهداف التحويل الرقمي:

تعددت وتتنوعت أهداف التحويل الرقمي فى الأدبيات المعاصرة، من هذه الأهداف ما يلى: (عابد ، يوسف، 2015م، 14- 21).

- 1- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كوحدة مركزية واحدة.
 - 2- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
 - 3- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية.
 - 4- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- وبالتالى فإن التحويل الرقمي فى المؤسسات التعليمية وبالأخص مدارس التربية الخاصة يحقق لهذه النوعية من المدارس ميزة تنافسية بين أقرانها محلياً وأقليمياً وعالمياً من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة لذوى الاحتياجات الخاصة وتحسين المخرجات التعليمية.

ثانياً: خصائص التحول الرقمي:

تعددت وتباينت خصائص التحول الرقمي في الأدبيات المعاصرة، كل حسب رؤيته لهذه الخصائص، من هذه الخصائص ما يلي: (ومان، محمد، وآخرون، 2017م، 23- 24).

- 1- الفاعلية والكفاءة في تسيير الأعمال الافتراضية في المؤسسة.
 - 2- تحسين الفاعلية التشغيلية للممارسات والأنشطة داخل المؤسسة.
 - 3- التفاعلية بين المستخدمين من التكنولوجيا الرقمية.
 - 4- تقليص المكان والزمان يجعل الأماكن البعيدة متجاوزة واختصار الزمن للوصول إلى المهام الموكلة في أقصر وقت ممكن.
 - 5- اللامركزية من خلال استقلالية الأنترنت والتكنولوجيا الرقمية.
- مما سبق يمكن القول بأن خصائص التحول الرقمي تحقق للمؤسسة التعليمية التكيف مع المتغيرات التكنولوجية المحيطة، كما تحقق الكفاءة والفاعلية لتسيير شؤون المؤسسة وتفتح مجالاً لقيادات هذه المؤسسة لإظهار الإبداع الإداري لمواجهة التحديات التي تقابلهم في إدارة شؤون المؤسسة.

ثالثاً : متطلبات التحول الرقمي:

رأى البعض في الأدبيات المعاصرة أن متطلبات التحول الرقمي تتلخص في ثلاث متطلبات رئيسية، كما يلي: (شعلان، محمد، 2016م، 49).

- 1- تحديد الاستراتيجية المناسبة للتحول الرقمي ومعرفة آليات العمل المتوفرة داخل المؤسسة ودرجة وأهمية وفاعلية كل منها.
- 2- توفير التدريب المناسب لجميع المهتمين لبيان الكيفية المناسبة للتحول الرقمي.
- 3- ضمان السير على النهج المناسب للتحول الرقمي ضمن خطوات فعالة.

يتضح مما سبق أن من أهم متطلبات التحول الرقمي في مدارس التربية الخاصة أن يضع قيادات هذه المدارس استراتيجيات واضحة تتناسب مع ظروف المدرسة إدارياً وتعليمياً وتربوياً يراعى في هذه الاستراتيجيات الإمكانيات المتاحة وتوظيف هذه الإمكانيات لخدمة عملية التحول الرقمي لتطوير الأداء وتنمية روح الإبداع الإداري للقيادات المدرسية ولجميع العاملين.

رابعاً: تحديات تطبيق التحول الرقمي:

هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في مدارس التربية الخاصة، من هذه التحديات الإدارية التنظيمية، ما يلي: (محمود، إيناس، 2022م، 294-295).

- 1- انخفاض مستوى أداء المدارس بشكل عام فيما يخص المدخلات المادية والبشرية والتقنية والمعلوماتية والممارسات الإدارية.
- 2- افتقار المدارس لاستخدام الأساليب الإدارية الحديثة وتفصيل المداخل التقليدية على ذلك.
- 3- افتقار المدارس للمديرين المؤهلين ذوى المهارات والكفاءات الإدارية المطلوبة.
- 4- الأساليب التقليدية والمعايير المستخدمة في اختيار مديري ونظار المدارس وإغفال الموهبة والقدرات الإدارية.

يتضح مما سبق أن التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في مدارس التربية الخاصة تتركز بالأساس على القيادات المدرسية القائمة على شؤون إدارة هذه المدارس، وأنه يجب إعادة النظر في من يتولون هذه القيادة مع إعادة تنظيم وهيكله إدارية فعالة لإدارات هذه المدارس لتسهيل تطبيق التحول الرقمي والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية إدارياً وتربوياً وتعليمياً.

المحور الثانى: الأسس النظرية والفلسفية للإبداع الإدارى فى الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة:

إن القيادة الإدارية المبدعة داخل المؤسسة التعليمية هى المحرك الأساسى لتنمية الإبداع، فهى التى تستطيع قيادة المعلمين وتشجيعهم على الوصول إلى أقصى طاقاتهم كمبدعين، وكذلك توفر ممارسات تربوية وتعليمية تهدف إلى تنمية قدرات وإمكانات الطلبة المبدعة فى مراحل التعليم، ونشر النشاط الإبداعى وظهور المبدعين من الطلاب أو المعلمين أو الإداريين. (مصطفى، يوسف، 2010م، 193).

أولاً: مفهوم الإبداع الإدارى:

الإبداع الإدارى هو ممارسة الأعمال الإدارية بفكر مختلف عن الأفكار التقليدية، هذا الفكر يتسم بالإيجابية أكثر من الفكر التقليدى ويشترك فيه جميع العاملين فى المؤسسة كل فى موقعه.

لذا عرف الإبداع الإدارى بأنه "سمة ومهارة ضرورية لكل من المديرين وفرق العمل على السواء، مما يساعد على التعامل الذكى مع التحديات وإبتكار حلول لها وإتخاذ القرارات الصائبة، واستغلال الفرص المتاحة، وهذا يؤدى بدوره إلى تقدم العمليات الإدارية، وقدرة الأفراد على الحرية فى التفكير ومنحهم الصلاحيات المسؤولة عن نجاح المؤسسة". (سويدات، أحمد، وآخرون، 2017م، 32).

وعرف أيضاً الإبداع الإدارى بأنه "مزيج من القدرات التى تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملى لتنفيذ أعمال المؤسسة بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (النويقة ، عطا الله ، 2012م، 396).

يتضح مما سبق أن الإبداع الإدارى هو ممارسة القيادة المدرسية لمدارس التربية الخاصة للأعمال الإدارية بصورة وفكر مختلف عن الممارسة التقليدية،

ليتمكنوا من مواجهة التحديات التي تقابلهم وحل المشكلات بكفاءة أداء عالية واستغلال جميع الفرص المتاحة لرفع الميزة التنافسية لمدارسهم.

ثانياً: مبررات الإبداع الإداري:

هناك العديد من مبررات أو دواعي الإبداع الإداري، خاصة للقيادات المدرسية، نذكر منها ما يلي: (نجم، عبود، 2003م، 22).

1- تطوير قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، والوصول لحلول ناجحة للمشكلات.

2- المساهمة في تحقيق الذات الإبداعية وتنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.

3- الحاجة إلى مهارة حياتية لتطوير عملية التعلم والتدريب.

4- الاستمتاع للفرد باكتشاف الأشياء بنفسه.

5- الانفتاح على الأفكار الجديدة.

6- المساهمة في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملاءمة لاكتشاف المواهب.

ثالثاً: خصائص الإبداع الإداري:

تعددت خصائص الإبداع الإداري في الأدبيات المعاصرة، نذكر منها ما يلي:

(إبراهيم، بدبعة، 2009م، 55-56).

1- الإبداع علم نظري تجريبي قابل للتبديل والتغيير باختلاف الزمان والمكان.

2- يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي لبحث المشكلات وإيجاد حلول لها.

3- الإبداع ينظر إلى الأمور من زوايا مختلفة لا يراها إلا المبدعون.

4- الإبداع قابل للانتقال والتطبيق.

5- الإبداع هو فكرة جديدة للفرد نفسه، دون الحاجة لجدة الآخرين.

رابعاً: عناصر الإبداع الإداري:

هناك شبه إنفاق على عناصر الإبداع الإداري في الأدبيات السابقة، حيث أن هذه العناصر تحدد كما يلي : (حامد، سعيد، 2009م، 182- 183).

- 1- الطلاقة: القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة.
- 2- المرونة: القدرة على تغيير وجهة نظر الفرد نحو معالجة المشكلة من زوايا مختلفة.
- 3- الأصالة: القدرة على إنتاج استجابات أصيلة ليست مكررة من استجابات المحيطين.
- 4- المخاطرة: أخذ الفرد لزام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة متحملاً المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها.
- 5- الحساسية للمشكلات: قدرة الفرد على رؤية المشكلات بصورة قد لا يراها الآخرون.
- 6- القدرة على التحليل: القدرة على الوصول إلى العناصر التي تتكون منها الأشياء المركبة.
- 7- الخروج عن المألوف: عدم الإلتزام بالقواعد والأنماط السلوكية التقليدية في حل المشكلات.

الإطار الميداني للبحث**أولاً : أهداف البحث الميدانية:**

يهدف هذا البحث ميدانياً إلى ما يلي:

- الكشف عن الواقع الميداني لتطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة من خلال تحقيق مدخل التحول الرقمي لعناصر الإبداع الإداري الثلاثة (الطلاقة ، الأصالة ، والمرونة).

- وضع توصيات لتطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة وآليات تنفيذها على ضوء مدخل التحول الرقمي.

ثانياً : أداة البحث الميدانية:

استخدمت الباحثة (استبانة) كأداة للبحث ميدانياً بهدف جمع البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف العلمية للبحث، مرت بعدة مراحل من الإعداد والتصميم بعد الإطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات والاستبيانات في الأدبيات المعاصرة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، ثم عرضها في صورتها الأولية على عدد من الأساتذة المختصين بالبحث العلمي في الإدارة التربوية وسياسات التعليم للحكم على ملاءمة عباراتها لموضوع البحث الحالي، وخرجت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من المحاور التالية:

المحور الأول: تألف من (6) عبارات تمحورت حول واقع تطبيق التحول الرقمي في تحقيق عنصر "الطلاقة" للإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة.

المحور الثاني: تألف من (6) عبارات تمحورت حول واقع تطبيق التحول الرقمي في تحقيق عنصر "الأصالة" للإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة.

المحور الثالث: تألف من (6) عبارات تمحورت حول واقع تطبيق التحول الرقمي في تحقيق عنصر "المرونة" للإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة.

ثالثاً : مجتمع البحث الميدانى:

تم تطبيق البحث الحالى ميدانياً على عينة من المجتمع الأصيلى للبحث بلغت (117) من القيادات المدرسية فى عدد من مدارس التربية الخاصة فى ثلاث محافظات مصرية هى (القاهرة ، الاسكندرية، والفيوم) ويوضح الجدول التالى تحليلاً لعينة مجتمع البحث من حيث النوع، المسمى الوظيفى ، سنوات الخبرة:

جدول (1) البيانات الشخصية لعينة مجتمع البحث

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
النوع	ذكر	90	77%
	أنثى	27	23%
الإجمالى			
المسمى الوظيفي	مدير مدرسة	5	4%
	وكيل مدرسة	9	8%
	معلم (أ)	103	88%
الإجمالى			
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	3%
	من 5-10 سنوات	98	84%
	أكثر من 10 سنوات	15	13%
الإجمالى			
		117	100%

رابعاً : الحكم على عبارات مقاييس البحث:

للكشف عن واقع تطبيق التحول الرقمى فى تطوير الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة، تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثى، كما هو موضح بالجدول التالى:

جدول (2) الحدود الدنيا والإدارية لمقياس ليكرت الثلاثي

الدرجة	المتوسط الحسابي (طول الخلية)	درجة الممارسة
لا	1.66-1	ضعيف
إلى حد ما	2.32-1.67	متوسط
نعم	3-2.33	مرتفع

خامساً: تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور البحث:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور البحث الثلاثة وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.02) بمستوى موافقة "متوسط" للمحور الثالث (المرونة)، و (2.71) بمستوى موافقة "مرتفع" للمحور الأول (الطلاقة)، والمحور الثاني (الأصالة)، وتشير النتائج إلى مدى تأثير تطبيق التحول الرقمي في تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة، وتحقيقه لعناصر الإبداع الإداري لديهم.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه المحاور الكلية للبحث

ن	المحور	لا	إلى حد ما	نعم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	الطلاقة	%3.6	%21.4	%75	2.71	0.52	مرتفع
2	الأصالة	%7.5	%46.6	%45.9	2.38	0.59	مرتفع
3	المرونة	%20.9	%56.2	%22.9	2.02	0.66	متوسط

سادساً : المعالجة الإحصائية ونتائج البحث ميدانياً: (أ) محور الطلاقة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل عبارات محور "الطلاقة"، كما يلي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور "الطلاقة"

الرتبة	ن	العبرة	لا	إلى حد ما	نعم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تزيد التكنولوجيا الرقمية من قدرتي على التفكير بصورة سريعة.	3.8	10.3	85.9	2.82	0.48	مرتفع
2	1	تزيد التكنولوجيا الرقمية من تقديمي أكثر من فكرة لحل المشكلات في فترة زمنية معينة.	3.8	12.8	83.3	2.79	0.49	مرتفع
3	4	تساعدني التكنولوجيا الرقمية من طرح أفكار وحلول سريعة في مواجهة مشكلات العمل.	2.6	17.9	79.5	2.77	0.48	مرتفع
4	3	تمكنني التكنولوجيا الرقمية من صياغة الأفكار الجديدة بصورة مبسطة.	5.1	17.9	76.9	2.72	0.56	مرتفع
5	5	تساعدني التكنولوجيا الرقمية على إقناع الإدارة المدرسية بأفكارى بواقع إحصائى.	3.8	23.1	73.1	2.69	0.54	مرتفع
6	6	يسهل التحول الرقمية عملية الحوار والمناقشة مع الإدارة المدرسية.	2.6	46.2	51.3	2.49	0.55	مرتفع
		المحور الكلي	3.6%	21.4%	75%	2.71	0.52	مرتفع

يتضح من الجدول السابق بعد تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول "الطلاقة"، أن نتائج هذا المحور حصلت على مستوى موافقة مرتفع ، حيث حصل على متوسط حسابى كلى بلغ (2.71) وانحراف معيارى بلغ (0.52)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى تحقيق تطبيق التحول الرقمى لعنصر الطلاقة للإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة، وتشابهت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (مصطفى، أميمة، 2016م) فى أن مديرى المدارس الثانوية العامة فى محافظة الغربية يتمتعون بعنصر "الطلاقة" بدرجة كبيرة، كما تشابهت مع نتائج دراسة (الهورى، مها، 2020م) فى أن واقع الإبداع الإدارى للقيادات الإدارية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنوفية بلغ (81%)، وجاءت العبارة رقم (2) فى المرتبة الأولى (تزيد التكنولوجيا الرقمية من قدرتى على التفكير بصورة سريعة) بمتوسط حسابى بلغ (2.82) وانحراف معيارى بلغ (0.48)، مما يدل على أن التكنولوجيا الرقمية تزيد من قدرة القيادات المدرسية على التفكير بشكل سريع لما تقدمه من معلومات وبيانات تعينهم على سرعة التفكير، بينما جاءت العبارة رقم (6) فى المرتبة الأخيرة (يسهل التحول الرقمى عملية الحوار والمناقشة مع الإدارة المدرسية) بمتوسط حسابى بلغ (2.49) وانحراف معيارى بلغ (0.55).

(ب) محور الأصالة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل عبارات محور "الأصالة" كما يلي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور "الأصالة"

الرتبة	ن	العبرة	لا	إلى حد ما	نعم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تمكنى التكنولوجيا الرقمية من طرح أفكار أصيلة غير تقليدية لمواجهة مشكلات العمل.	2.6	33.3	64.1	2.62	0.54	مرتفع
2	6	تزيد التكنولوجيا الرقمية من طرح أفكار جديدة في إدارة العمل تتناسب مع الإمكانيات المتاحة في المدرسة.	5.1	29.5	65.4	2.60	0.59	مرتفع
3	4	يوفر التحول الرقمي طرح حلولاً للمشكلات الإدارية تتوافق مع القوانين واللوائح التنظيمية في المدرسة.	6.4	43.6	50.0	2.44	0.62	مرتفع
4	2	تمكنى التكنولوجيا الرقمية من تقديم حلولاً للمشكلات قابلة للتنفيذ.	7.7	51.3	41.0	2.33	0.62	مرتفع
5	3	تساهم التكنولوجيا الرقمية في اختيار حلول جديدة من بين البدائل	7.7	56.4	35.9	2.28	0.60	متوسط

						المقترحة.		
متوسط	0.59	2.04	19.2	65.4	15.4	تساعدني التكنولوجيا الرقمية من تجديد أسلوبي في تنفيذ الأعمال الإدارية الموكلة لي.	5	6
مرتفع	0.59	2.38	%45.9	%46.6	%7.5	المحور الكلي		

يتضح من الجدول السابق نتائج تحليل عبارات المحور الثاني "الأصالة" حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي كلي بلغ (2.38)، وإنحراف معياري بلغ (0.59) بمستوى موافقة مرتفع، مما يشير إلى ارتفاع مستوى تحقيق تطبيق التحول الرقمي لعنصر الأصالة للإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة، وجاءت العبارة رقم (1) في المرتبة الأولى (تمكنني التكنولوجيا الرقمية من طرح أفكار أصيلة غير تقليدية لمواجهة مشكلات العمل) بمتوسط حسابي بلغ (2.62) وإنحراف معياري بلغ (0.54) بمستوى موافقة مرتفع، مما يدل على اقتناع عينة مجتمع الدراسة من القيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة من أن التكنولوجيا الرقمية تساعدهم في طرح وتوليد أفكار غير تقليدية عند حل المشكلات الإدارية التي يواجهونها، بينما جاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الأخيرة (تساعد التكنولوجيا الرقمية من تجديد أسلوبي في تنفيذ الأعمال الإدارية الموكلة لي) بمتوسط حسابي بلغ (2.04) وإنحراف معياري بلغ (0.59) بمستوى موافقة متوسط، ربما يرجع ذلك إلى ضعف تأثير التكنولوجيا الرقمية على الأداء الإداري للقيادات المدرسية لتغليب الأساليب الإدارية التقليدية عليهم.

(ج) محور المرونة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل عبارات محور "المرونة" كما يلي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور "المرونة"

الرتبة	ن	العبرة	لا	إلى حد ما	نعم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	تساعدني التكنولوجيا الرقمية على دراسة المشكلات من زوايا مختلفة.	16.7	55.1	28.2	2.12	0.66	متوسط
2	2	تمكنني التكنولوجيا الرقمية من المرونة عند إتخاذ القرارات الإدارية.	14.1	61.5	24.4	2.10	0.62	متوسط
3	3	تزيد التكنولوجيا الرقمية من قدرتي على التنسيق بين الأفكار المختلفة لأعضاء الإدارة المدرسية والوصول لفكرة مشتركة.	19.2	53.8	26.9	2.08	0.68	متوسط
4	1	تحسن التكنولوجيا الرقمية من إحداث تعديلات في سلوكي عند حل المشكلات.	20.5	56.4	23.1	2.03	0.66	متوسط
5	6	تمكنني التكنولوجيا الرقمية من تقديم بدائل لحل المشكلات عند	26.9	55.1	17.9	1.91	0.67	متوسط

						حدوث ظروف مغايرة.		
متوسط	0.66	1.88	16.7	55.1	28.2	تزيد التكنولوجيا الرقمية من قدرتي على تقديم مقترحات جديدة تساهم في تطوير العمل الإداري.	5	6
متوسط	0.66	2.02	%22.9	%56.2	%20.9	المحور الكلي		

يتضح من الجدول السابق نتائج تحليل عبارات المحور الثالث "المرونة"، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي كلى بلغ (2.02)، وإنحراف معياري بلغ (0.66) بمستوى موافقة متوسط، مما يشير إلى عدم تحقيق تطبيق التحول الرقمي لمستوى مرتفع لعنصر المرونة للإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة، وجاءت العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى (تساعدني التكنولوجيا الرقمية على دراسة المشكلات من زوايا مختلفة) بمتوسط حسابي بلغ (2.12) وإنحراف معياري بلغ (0.66) بمستوى موافقة متوسط، مما يشير إلى تأثير عوامل أخرى على دراسة المشكلات من زوايا مختلفة مثل طبيعة البيئة المدرسية والظروف المحيطة وكذلك تأثير بعض أفراد من الإدارات التعليمية على قيادات المدرسة عند دراسة المشكلات، بينما جاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الأخيرة (تزيد التكنولوجيا الرقمية من قدرتي على تقديم مقترحات جديدة تساهم في تطوير العمل الإداري) بمتوسط حسابي بلغ (1.88) وإنحراف معياري بلغ (0.66) بمستوى موافقة متوسط، ربما يرجع ذلك إلى ضعف مستوى الصلاحيات الممنوحة من الإدارات العليا للقيادات المدرسية في تطوير العمل الإداري في المدرسة بالرغم من توافر التكنولوجيا الرقمية التي تسمح بذلك.

توصيات البحث وآليات تنفيذها:

- يوصى البحث الحالى بما يلى:
- ضرورة الاهتمام بتطبيق عملية التحول الرقوى فى مدارس التربية الخاصة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:
- توفير الدعم المادى والمعنوى من الإدارات التعليمية التابعة لها مدارس التربية الخاصة لتطبيق التحول الرقوى.
- التغلب على مقاومة التغيير من قبل بعض قيادات مدارس التربية الخاصة.
- زيادة الوعى بأهمية التحول الرقوى فى مدارس التربية الخاصة لجميع العاملين فى تلك الإدارات وكذلك أسر الطلاب نوى الاحتياجات الخاصة.
- تنمية روح الإبداع الإدارى لقيادات مدارس التربية الخاصة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:
- زيادة وعى القيادات المدرسية لمدارس التربية الخاصة بأهمية تحقيق عناصر الإبداع الإدارى لما له من مردود إيجابى على تحسين العمليات الإدارية والتربوية والتعليمية فى المدرسة.
- تنظيم دورات تدريبية على تنمية روح الإبداع الإدارى للقيادات المدرسية فى مدارس التربية الخاصة خاصة الدورات التى تتعلق باستخدام التكنولوجيا الرقمية.
- تحفيز القيادات المدرسية مادياً ومعنوياً على تنمية الإبداع الإدارى من خلال عدة وسائل مثل المكافآت والحوافز والجوائز المعنوية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- إبراهيم، بديعة (2009م)، الممارسات الإدارية الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوى العام (دراسة تقويمية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.
- 2- أحمد ، حمدى، وآخرون (2014م)، تصور مقترح لإعداد معلم العصر الرقمى بكليات التربية فى ضوء المعايير والأطر الدولية الحديثة لدمج تكنولوجيا التعليم الالكترونى فى برامج إعداد المعلم، مجلة كلية التربية، 1 (89)، جامعة المنصورة.
- 3- الرشيدى ، شافى (2016م)، التمكين الإدارى لمديري مدارس وفصول التربية الخاصة: مفاهيم، كفاياتهم، اختياراتهم، المشكلات التى تواجههم، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 17 (54)، مصر.
- 4- العسيرى، بندر (2020م)، التربية الرقمية لتحقيق متطلبات رؤية 2030، المفاهيم، الأهداف، القيم، البرامج، الميثاق، المجالات، المتطلبات، تكوين المتحدة للطباعة والنشر والتوزيع، السعودية.
- 5- النويقة، عطا الله (2012م)، متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وأثرها فى تحقيق التميز التنظيمى، مجلة البحوث المالية والتجارية، ع 2، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد.
- 6- الهوارى، مها (2020م)، تطوير الإبداع الإدارى للقيادات بالإدارات التعليمية بمحافظة المنوفية فى ضوء مدخل إدارة المعرفة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة مدينة السادات.

- 7- حامد، سعيد (2009م)، أثر قيم العمل على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع (2)، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- 8- خليل، نبيل (2014م)، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 9- سويدات، أحمد، وآخرون (2017م)، أثر التفكير الإبداعي على فاعلية عملية اتخاذ القرار الإداري، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 13(1)، الأردن.
- 10- شعلان، محمد (2016م) حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية 2030، *مجلة المهندسين*، ع (99)، الهيئة السعودية للمهندسين، السعودية.
- 11- عابد، يوسف (2015م)، أثر مكونات الإدارة الالكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام: دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 12- عباس، ابتسام (2016م)، الإبداع الإداري لدى قيادات المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها، *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، ع (76)، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان.
- 13- عمران ، فاطمة (2021م)، تصور مقترح للتطور المعرفي للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في ظل التحول الرقمي، *المجلة العربية لإعلام وثقافة الطفل*، 4 (17)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر.
- 14- محمد، عبد الرحمن (2019م)، الثقافة المعلوماتية لدى معلمى المرحلة الثانوية في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي: دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية*، 30 (117)، جامعة بنها.

- 15- محمود، إيناس (2022م)، قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا فى التعليم لقادة التعليم، *مجلة الإدارة التربوية*، 34 (34)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر.
- 16- مصطفى، أميمة (2016م)، درجة توافر عناصر الإبداع الإدارى لدى مديرى المدارس الثانوية العامة بمحافظة الغربية، *مجلة كلية التربية*، 1 (61)، جامعة طنطا.
- 17- مصطفى، عزه (2008م)، الإبداع الإدارى والتجديد الذاتى للمدرسة الثانوية العامة رؤية استراتيجية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 18- مصطفى، يوسف (2010م)، الإدارة التربوية مدخل جديد لعالم جديد، ط (3)، دار الفكر العربى، القاهرة.
- 19- مصيلحى، حسين (2021م)، التحول الرقمى: الإطار المستقبلى لنظم وتكنولوجيا المعلومات، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة.
- 20- نجم، عبود (2003م)، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن.
- 21- ومان، محمد، وآخرون (2017م)، التكنولوجيا الرقمية ودورها فى تنمية المورد البشرى الخاص بسلك الأمن لولاية بسكرة، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، ع (24)، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

- 22- Toytok, Esef Hakan (2016), School Leaders' Innovation Management and organizational Stress: A Relational Model Study , **Universal Journal of Educational Research**, 4 (12).
- 23- Williamson, B. (2016), Digital education governance: data visualization, predictive analytics and "real – time" policy instruments, **Journal of Education Policy**, 31 (2).