



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية

واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة

إعداد الطالبة
سهير حافظ ماضي

إشراف

الأستاذ الدكتور
عامر يوسف الخطيب
أستاذ فلسفة التربية
جامعة الأزهر

الدكتور
صهيب كمال الأغا
أستاذ الإدارة والتخطيط المشارك
عميد كلية التربية السابق
جامعة الأزهر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في أصول التربية / الإدارة التربوية
بكلية التربية جامعة الأزهر - غزة
2011 م - 1432 هـ



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
كلية التربية
ماجستير أصول التربية

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بجامعة الأزهر - غزة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم على أطروحة الطالبة/ سهير حافظ منصور ماضي، المقدمة لكلية التربية لنيل درجة الماجستير في أصول التربية وعنوانها:

واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق

الإدارة الالكترونية بمحافظات غزة

والمكونة من السادة :

مشرفاً ورئيساً

د. صهيبي كمال الأغا

مشرفاً

أ. د. عامر يوسف الخطيب

مناقشاً داخلياً

د. فايز علي الأسود

مناقشاً خارجياً

أ. د. فؤاد علي العاجز

وتمت المناقشة العلنية يوم السبت بتاريخ 2011/05/14م.

ويعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الطالبة/ سهير حافظ منصور ماضي، درجة الماجستير في

التربية تخصص أصول التربية.

توقيع أعضاء لجنة المناقشة والحكم :

.....
.....
.....
.....
.....

د. صهيبي كمال الأغا

أ. د. عامر يوسف الخطيب

د. فايز علي الأسود

أ. د. فؤاد علي العاجز

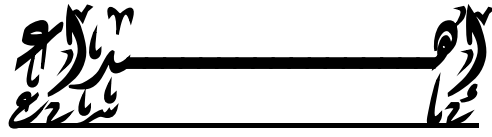
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ * بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

* بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ * بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(العلق : 5)



إلى كل عالم ومتعلم تقديراً /

مَا الْفَخْرُ إِلَّا لِأَهْلِ الْعِلْمِ إِنَّهُمْ
عَلَى الْمُهَيَّبِ لَمَنْ اسْتَمَدَى أَوْلَاءُ
وَقَدْرُ كُلِّ امْرِئٍ مَا كَانَ مُحْسِنِهِ
وَأَجَاهِلُونَ لِأَهْلِ الْعِلْمِ أَعْدَاءُ
فَقُرْبُ بَعْلِمٍ تَعِشْ حَيًّا بِهِ أَبَدًا
فَالنَّاسُ مُوتَى وَأَهْلُ الْعِلْمِ أَحْيَاءُ

إلى كل من تحب العلم والعلماء .

إلى أرواح الشهداء والصديقين .

إلى أس انا البواسل العظماء .

إلى كل من ينمن الخير للإسلام والمسلمين .

إلى كل من علمني حرفاً أو وجهني بكلمة .

إلى الأهل والإخوان الأعزاء .

إلى أبنائي أطال الله أعمارهم، وفسح الله عنهم كرب الدنيا والآخرة،

وهداهم إلى خير سبيل .

إلى جميع الأصدقاء والأوفياء .

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، مالك يوم الدين، والصلاة والسلام على نبيه محمد أشرف المرسلين، وآله وصحبه أجمعين، إلى يوم الدين.

أود في هذا المقام أن أشكر الله عز وجل وأحمده، على عطائه وامتنانه عليّ، بإنجاز هذه الرسالة المتواضعة، آملة من الله سبحانه وتعالى أن تكون مصدراً للنفع والمعرفة للإسلام والمسلمين. أتقدم بالشكر والعرفان لرئاسة جامعة الأزهر، وعمادة الدراسات العليا، وعمادة كلية التربية ممثلة بعميدها وأساتذتها الكرام.

كما يطيب لي في هذا المقام الكريم أن أتقدم بعظيم تقديري وشكري إلى أستاذي الكريمين/ الدكتور صهيب كمال الأغا، والأستاذ الدكتور/ عامر يوسف الخطيب اللذين أشرفا على هذه الرسالة وقدموا لي كل النصح والإرشاد طوال مراحل إعدادها، فجزاهما الله خير الجزاء حيث كانا كريمان في النصح والأداء المتميز.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور/ فؤاد العاجز والدكتور/ فايز الأسود المحترمين الذي يسعدني ويشرفني أن يكونا أعضاء في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، فلهما كل الشكر والتقدير لتفضلهما بقبول مناقشة الرسالة، وأرجو من الله أن تسهم ملاحظتهما القيمة وآرائهما السديدة في إثراء هذه الرسالة.

وأقدم بشكر خاص ومميز للدكتور محمود خلف الله؛ لما قام به من مجهود ومتابعة طوال فترة إنجاز الرسالة، جزاه الله كل خير.

كما أتوجه بالشكر إلى كل من ساعدنا في تحكيم الاستبانة وإثراء الدراسة بالمعلومات، خاصة قسم التخطيط والحاسوب بوزارة التربية والتعليم بغزة لما كان لهم من أثر واضح في اطلاع الباحثة على المستجدات في موضوع الدراسة، أخص بالذكر منهم / المهندس مازن الخطيب مدير دائرة الحاسوب، الأستاذ محمود مطر رئيس قسم التخطيط، والأستاذ أشرف صالح أستاذ قسم الإحصاء بالوزارة.

كما أقدم شكري وجزيل عرفاني للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم للتعاون والسماح بتطبيق أداة الدراسة في مدارس محافظات غزة وتقديم التسهيلات اللازمة، وكذلك مديريات التربية والتعليم وأقسام التخطيط بها ومديري المدارس لتعاونهم واهتمامهم بتعبئة الاستبانة بدقة ومن واقع عملهم للحصول على استجابات واقعية، أخيراً أخص بالشكر أفراد أسرتي الذين ساندوني بالدعاء وكل من أحاطني برعايته أو قدم مساعدة لي أو توجيهاً، وأسأل الله عز وجل أن يكرم هؤلاء جميعاً ويجزيهم خير جزاء والله ولي التوفيق.

الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	قرآن كريم
ج	إهداء
د	شكر وتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
م	ملخص الدراسة باللغة العربية
ع	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
11-2	الفصل الأول / مشكلة الدراسة وخلفيته
2	المقدمة
5	مشكلة الدراسة
6	فرضيات الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
8	مجتمع وعينة الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
39-12	الفصل الثاني / الدراسات السابقة
13	مقدمة
13	الدراسات السابقة العربية
31	الدراسات السابقة الأجنبية

الصفحة	الموضوع
٣٧	التعقيب على الدراسات السابقة
96 - 40	الفصل الثالث/ الإطار النظري أولاً / الأداء المهني لمدير المدرسة
42	مقدمة
45	الأداء المهني لمدير المدرسة
47	أدوار مدير المدرسة
57	مسؤوليات مدير المدرسة
60	مدير المدرسة الفعال
64	المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية
68	عولمة الإدارة المدرسية
68	المهارات القيادية لمدير المدرسة
77	أثر الحاسبات الإلكترونية على الإدارة المدرسية
81	بعض أساليب المدير في مجال إدارة وتنظيم المدرسة
85	الأساليب الفكرية والمداخل الجديدة الإدارية لمدير المدرسة
89	التحديات التي تواجه مدير المدرسة
168-97	ثانياً / الإدارة الإلكترونية
98	مقدمة
100	مفهوم الإدارة الإلكترونية
106	أبعاد تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية
112	أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
113	أهداف الإدارة الإلكترونية
117	أهمية الإدارة الإلكترونية
120	عناصر الإدارة الإلكترونية
129	وظائف الإدارة الإلكترونية

الصفحة	الموضوع
134	مميزات الإدارة الإلكترونية
136	عيوب الإدارة الإلكترونية
139	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
146	مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
154	البرامج التطبيقية للإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
157	مواصفات المدير الإلكتروني
159	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
161	واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في فلسطين
164	تجارب بعض الدول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
196-169	الفصل الرابع / الطريقة والإجراءات
170	تمهيد
170	منهج الدراسة
170	مجتمع الدراسة
171	عينة الدراسة
177	أداة الدراسة
177	خطوات بناء الاستبانة
181	صدق الاستبانة
193	ثبات الاستبانة
195	إجراءات تطبيق أدوات الدراسة
196	المعالجات الإحصائية
231-197	الفصل الخامس / نتائج الدراسة ومناقشتها

الصفحة	الموضوع
198	مقدمة
204	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
207	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
211	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
215	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
218	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
221	النتائج المتعلقة بالسؤال السادس
225	النتائج المتعلقة بالسؤال السابع
227	النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن
230	توصيات الدراسة
231	مقترحات الدراسة
251 - 232	المراجع
233	المراجع العربية
249	المراجع الأجنبية
251	مراجع الإنترنت
253	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
109	مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	1
171	توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)	2
172	تكرارات متغير الجنس والمؤهل العلمي والنسبة المئوية لكل منها	3
173	توزيع عينة الدراسة حسب متغير (المنطقة التعليمية)	4
174	توزيع عينة الدراسة حسب متغير (المؤهل العلمي)	5
175	توزيع عينة الدراسة حسب متغير (الجنس)	6
176	توزيع عينة الدراسة حسب متغير (سنوات الخدمة)	7
178	عدد الاستبيانات الموزعة والعائدة والصالحة	8
178	المقياس الرباعي	9
179	الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت والنسبة المئوية لكل خلية ودرجة توافر المتطلب	10
180	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	11
181	مجالات الاستبانة وعدد فقرات كل منها	12
183	الصدق الداخلي بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية المتعلقة بالأداء المهني لمدير المدرسة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية	13
187	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول المزايا والإيجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس	14
188	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني المتعلق بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس	15
190	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس	16
191	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع المتعلق بتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس	17
192	قيمة معامل الارتباط لدرجة كل مجال مع الدرجة الكلية	18

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
194	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية لجتمان)	19
194	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان براون)	20
195	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	21
199	المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لفقرات الاستبانة حسب الوزن النسبي	22
205	المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الأول مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية	23
208	المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	24
212	المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	25
216	المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الرابع كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية	26
219	نتائج اختبار ت لكشف دلالة الفروق بين متوسطات تقدير عينة الدراسة لواقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بغزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر-أنثى)	27
222	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجال الرابع (كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) يعزى لمتغير المنطقة التعليمية	28
223	نتائج تحليل التباين الأحادي بين إجابات المفحوصين حول درجة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بغزة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية	29
224	اختبار توكي لقياس فروق المتوسطات بين فقرات المجال الرابع (تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) (لمتغير المنطقة التعليمية)	30
226	نتائج تحليل التباين الأحادي بين إجابات المفحوصين حول درجة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بغزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	31
228	نتائج تحليل التباين الأحادي بين إجابات المفحوصين حول واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بغزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5-10 - أكثر من 10 سنة)	32

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
60	المهارات التي يمارسها المدير الفعال	1
74	المهارات الإدارية طبقاً للمستوى الإداري	2
87	مهارات المدير الاستراتيجي	3
93	تصميم البرنامج التدريبي	4
105	هيكل الإدارة الإلكترونية	5
107	تطور المدارس الإدارية	6
108	التطور التكنولوجي تجاه الإنترنت والإدارة الرقمية	7
110	تطور تبادل البيانات الإلكترونية في الإدارة	8
120	العناصر التي يتكون منها الحاسوب	9
146	مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية	10
149	مجال شؤون الطلبة	11
150	مجال شؤون الموظفين	12
153	مجال شؤون المدرسة	13
162	شبكة السيرفر في الوزارة	14
164	إنشاء مدرسة قفيلية	15
173	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية	16
174	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	17
175	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس	18
176	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	19

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
255	أعداد مديري المدارس حسب تشكيل الوزارة	1
256	الخطة السنوية لوزارة التربية والتعليم	2
259	الاستبانة في صورتها الأولية	3
264	طلب تحكيم الاستبانة	4
265	قائمة بأسماء المحكمين	5
266	الاستبانة في صورتها النهائية	6
270	تسهيل مهمة طالب ماجستير	7

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة الآتية:

١. ما مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية؟
٢. ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية؟
٣. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية؟
٤. كيف يمكن الاستفادة من خبرات بعض الدول في هذا المجال؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية)؟

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة مكونة من (74) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي (المزايا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية).

وتم التأكد من صدق وثبات الاستبانة بطريقة/ صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي. وطريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة للعام الدراسي (2010-2011) والبالغ عددهم (344) وقد استجاب منهم (318) أي بنسبة (92.4%).

ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام/ برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) _ معامل ارتباط بيرسون _ التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ _ النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والتكرارات والانحراف المعياري _ معادلة جتمان _ معادلة سييرمان براون _ اختبار (ت) لعينتين مستقلتين _ تحليل التباين الأحادي _ اختبار توكي للفروق المتعددة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية/

١. درجة الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة غزة بصورة عامة بدرجة كبيرة حيث بلغت نسبة الاستجابة على الاستبانة بشكل عام (73.0%).

وبالنسبة لمجالات الاستبانة فقد كانت النتيجة كما يلي/

١. المزايا المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بمحافظات غزة بنسبة (78.73 %)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس في محافظات غزة بنسبة (71.93%)، المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظات غزة بنسبة (64.32%)، كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظات غزة بنسبة (77.39%).
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq a$) بين متوسط تقدير عينة الدراسة لواقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر_أنثى) في المجموع الكلي لمجالات الاستبانة، وفي المجالات / الأول والثاني وهي (مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثالث والرابع (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، وكيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) لصالح الذكور.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq a$) بين متوسط تقدير عينة الدراسة لواقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فما فوق).
٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq a$) بين متوسط تقدير عينة الدراسة لواقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في الدرجة الكلية ولكن توجد فروق في المجال الرابع لصالح منطقة خان يونس مقابل غرب غزة، ولصالح منطقة شرق غزة مقابل غرب غزة.
٥. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq a$) بين متوسط تقدير عينة الدراسة لواقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة تعزى لمتغير الخدمة (أقل من ٥ سنوات، من ٥_١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات) في المجموع الكلي للاستبانة وفي المجالات.

ومن أهم توصيات الدراسة ما يلي:

١. العمل على نشر التقانة الإدارية الإلكترونية.
٢. وضع خطط إستراتيجية لدعم جميع المدارس وإمدادها بالشبكات العنكبوتية.
٣. إعداد وتهيئة أعضاء الهيئة الإدارية بالمدرسة (مديرين ، نواب، سكرتاريا، مساعد إداري) نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال تحفيزهم لحضور دورات تدريبية هادفة في مجال الإدارة الإلكترونية.
٤. توفير العامل الفني للحاسوب والمبرمجين الذين تحتاجهم المدارس للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
٥. تخصيص موازنات مالية تكفي لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.
٦. ضرورة توفير أجهزة حاسوب وعتادها بمواصفات تناسب التحول إلى الإدارة الإلكترونية وبعدها يكفي حاجة المدارس.
٧. توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من إعدادات مادية وبشرية بالتدريب المناسب للإداريين في المدارس.
٨. زيادة مصادر تمويل متنوعة سواء داخليا أو خارجيا لدعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
٩. استقطاب الكفاءات المدربة والمتميزة من مدربين وخبراء تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية وفنيين في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة من خبراتهم في تدريب العاملين وإنتاج برامج إلكترونية حديثة مناسبة.
١٠. تحديث وصيانة الأجهزة الإلكترونية في المدارس بمتابعة الفنيين المتخصصين.
١١. عقد الدورات التدريبية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الإداريين في المدارس لتطوير قدراتهم وتحفيزهم على العمل بالإدارة الإلكترونية.
١٢. توفير أجهزة حماية لضمان سرية وأمن المعلومات الإدارية واحترام خصوصيتها لتوفير جو من الثقة و الطمأنينة.

Abstract

The reality of the professional performance of the governmental schools' principals in the light of the application of electronic management in Gaza Governorates

This study aimed to identify the reality of professional performance for principals of governmental schools' principals in the light of the application of electronic management in Gaza Governorates, by answering the questions the study follows:

1. What are the advantages and positive aspects of the application of electronic management in managing school?
2. What is reality of applying E-management in school administration?
3. What are the constraints of the application of electronic management in school administration?
4. How can we get benefit from the experiences of advanced countries in this area?
5. Are there significant differences in the performance of professional principals of governorate schools in Gaza Governorates in the light of the application of electronic management due to the variables (sex, educational qualification, years of experience, the school district)?

To achieve the objectives of the study, researcher followed the descriptive and analytical, and has designed a questionnaire consisting of (74) hints, distributed to the four areas (the benefits and advantages for the application of e-management in school administration, the reality of the application of e-management in school administration, obstacles to the application of e-management in school administration, how to develop the application of electronic management in school administration from the viewpoint of governorate principals' schools)

The reality of the questionnaire has been confirmed in two ways / approved the arbitrators and the internal consistency and sincerity.

The stability of the questionnaire has also been confirmed in two ways / method retail mid-term and the method Alpha Cronbach, questionnaire was distributed on the study sample consisting of all governorate principals' schools in Gaza Governorates for the academic year (2011-2010) whose number (344), (318) has responded, i.e. (92.4%).

To treat the data statistically we use / Stochastic packages for social science (SPSS) – Pearson correlation coefficient – retail mid-term and the coefficient Alpha Cronbach - percentages, averages and frequencies, - Jetman Coefficient , Spearman Brown Coefficient - (T) test for two independent samples - One Way ANOVA - Toky test for multi differences .

After analyzing the study data statistically, the study reached the following results /

1 . The professional performance degree of school principals in the light of the application of electronic management in the governorate schools in Gaza Governorates greatly in general and the percentage of questionnaire response in general is (73.0%)

For the areas of questionnaire, the result was as follows /

The coherent benefits and advantages of the application of e-management in school administration in Gaza Governorates are (78.73) , The reality of the application of e-management in school administration from the viewpoint of school principals in Gaza Governorates is (71.93%) , The obstacles that prevent the application of electronic management from the viewpoint of school principals in Gaza Governorates are (64.32%) ,How to develop the application of e-management in school administration from the viewpoint of school principals in Gaza Governorates is (77.39%)

2 . There are no statistically significant differences at the level of function ($0.05 \geq a$) between the average estimate study sample of the reality of professional performance for principals of governorate schools in the light of the application of e-management in the governorate schools in Gaza Governorates due to the variable sex (male - female) in the total sum of the questionnaire areas, and in the first, and the second area (advantages for the application of e-management and the reality of the application of the e-management), while there are statistically significant differences in the third and the fourth area (the obstacles of professional performance in the application of e-management and how to develop the application of e-management in school administration from the viewpoint of governorate principals' schools) in favor of males.

3 . There are no statistically significant differences at the level of function ($0.05 \geq \alpha$) between the average of estimate study sample of the reality of professional performance for governorate school principals in the light of the application of e-management in Gaza Governorates due to the variable qualification (Diploma, Bachelor, Master and above).

4 . There are no statistically significant differences at the level of function ($0.05 \geq \alpha$) between the average of estimate study sample of the reality of professional performance for governorate school principals in the light of the application of e-management in Gaza Governorates due to the variable of the educational region, but there are differences in the fourth area for Khan Younis opposite the west of Gaza and for the east of Gaza opposite the west of Gaza.

5. There are no statistically significant differences at the level of function ($0.05 \geq \alpha$) between the average estimate study sample of the reality of professional performance for governorate school principals in the light of the application of e- management in Gaza Governorates due to the variable service (less than 5 years, 5_10 years, more than 10 years) in the total sum of the questionnaire and in the areas.

the results of studies and the most important are/

- 1- Working on publishing electronic administrative technology.
- 2- Setting Strategic plans to support schools and provide them with networking site.
- 3- Preparing members of administrative staff at school (principals, deputies, secretaries, administrative assistant) to shift towards the e-management through motivating them to attend aimed training courses in the area of e- management.
- 4- Providing the technical factor of computer and programmers that schools need to convert to electronic management.
- 5- The allocation of sufficient financial budgets for the application of e-management project.
- 6- Supplying schools with modern computers, suit applications of the electronic management in all schools in order to deal with this technique.

7. Providing the necessary infrastructure for the application of electronic management of physical and human settings with appropriate training for administrators in schools.
8. Increasing various funding sources, either internally or externally to support the application of e-management project in school management.
9. Attracting trained and excellent staff of trainers, designing and developing electronic program experts and technicians in the field of e-management to take advantage of their experience in training the employees at school and producing suitable modern electronic programs.
10. Updating and maintaining the electronic devices at schools, by the follow-up technicians.
11. Holding training courses on the application of electronic management of all school administrators to develop their abilities and motivate them to work in the electronic management.
12. Providing protection devices to ensure the secrecy and security the administrative information and respect her privacy to provide an atmosphere of confidence and peace.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفيتها

• مقدمة

• مشكلة الدراسة

• فرضيات الدراسة

• أهداف الدراسة

• أهمية الدراسة

• حدود الدراسة

● مقدمة

تعددت المسميات التي أطلقت على العصر الذي نعيش فيه، فمن عصر الفضاء واكتشافاته، إلى عصر الكمبيوتر والسرعة، إلى عصر الاتصالات وثورتها، إلى عصر التغيير السريع والتكنولوجيا وما إلى ذلك من مسميات مختلفة، ولو أمعنا النظر لوجدنا أن الأجدر أن نسمي عصرنا هذا عصر الإدارة، لأنها تقف بقوة وراء كل نجاح يحققه أي نشاط أو اكتشاف أو خدمة أو إنتاج، وهي التي تفسر تقدم أي مجتمع أو تخلفه ومسئولة عن النجاح أو الفشل الذي يصيب المؤسسة أو المجتمع، فهدفها يتمثل في استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية استخداماً أمثل بفاعلية وكفاية " (العميرة، 2009: 7-6).

" لقد شهد العالم ثورة هائلة في العديد من المجالات العلمية والتكنولوجية لاسيما عالم الانترنت والاتصالات، الذي أصبح من الركائز الجوهرية والمعول بها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أسهم انسياب المواد الاتصالية والمعرفية بين دول العالم إلى حث الدول النامية إلى التسارع والجري في عجلة؛ لاكتساب تقنية الاتصال وتأسيس صناعات وطنية اتصالية لتأكيد حضورها الثقافي محلياً وعالمياً " (أبو خلف، 2001: 114).

" كما أدى النمو المضطرد والتنوع المتواصل والسريع في تقنيات الاتصالات لاختصار الوقت والجهد، وإتاحة الفرصة للاستفادة منها في المؤسسات الإدارية، والذي بدوره انعكس على الإدارة العامة التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، وبذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة " (عبد الفتاح، 1986: 136).

" لابد من الاعتراف بحتمية التغيير المستمر والتحديات غير المنظورة في مجال الإدارة الحكومية ومؤسساتها، سواءً كان في بنيتها أو سلوكياتها أو تقنياتها ولا بد من مواجهة هذه التغيرات بالبحوث النظرية والتطبيقية بغرض التكيف مع الظروف البيئية السياسية والاجتماعية، والاقتصادية، والطبيعية المتغيرة، وهنا لابد من التركيز على مواجهة المشكلات والأمور المتوقعة قبل حدوثها؛ من أجل ألا تكون الإدارة العامة في مجتمعاتنا النامية عبارة عن سلسلة من ردود أفعال لمعالجة الأزمات بعد حدوثها، حيث لا تتوفر فيها الآلية ولا الديناميكية ولا حتى الموارد الضرورية والاحتياطات الأخرى لمواجهة هذه الأزمات، ولا القدرة على التنبؤ بها قبل حدوثها.

ومن أجل ألا يكون الأسلوب الإداري عبارة عن تقليد حرفي لحل المشكلة في مجتمع آخر له مقومات، وظروف مختلفة تؤدي إلى فشل الحل المطلق في بيئتنا.

لذا يصبح الاستثمار الكافي في البحث والتطوير المستمر ضرورياً في مجال الإدارة العامة وتطبيقاتها، من أجل توفير هندسة إدارية مستمرة، لضمان تصميم هيكلي مناسب في المؤسسة العامة وإنجاز تعديلات سلوكية مهمة في أدوار الموظف العام، وتخصيص استثمارات إستراتيجية في الفكر والعقلية الإدارية المتبعة وتوفير صيانة ضرورية في مستوى التكنولوجيا المستعملة بالإضافة إلى تهيئة بيئة عمل مناسبة " (محمد، 2000:17).

إن الإبداع الإداري ليس نتاج صدفة، وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد متبعة، ومن أهم هذه القواعد: "المشاركة بالفكر، وإتاحة المعلومات وتطور تقنياتها التي أحدثت قفزة نوعية هائلة في تطوير مجالات العمل، وكفاءته، ودقته، وزيادة إنتاجيته، وتم تسخير الحاسوب والإنترنت للقيام بكافة الأعمال التي كانت تؤدي بشكل تقليدي حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات كأحد أبرز الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وتحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم" (الجديد، 2006)، تاريخ الدخول 24/10/2010 وأصبحت إدارة المعلومات وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال ما يسمى بالإدارة الإلكترونية.

إن ظهور الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور التقني والتكنولوجي في مجال الاتصالات ألقى على عاتق الإدارة الحديثة والمعاصرة في مختلف المجالات الإدارية والفنية عبء الإعداد لتغيير أساليب العمل، "من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخليا بما تتلاءم و تغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات من ناحية، وبين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء من ناحية أخرى" (القبوتي، 2000: 67).

إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة، وذلك عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبده الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات من المستويات العليا، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة.

و" تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إمكانات مادية وبشرية غير تقليدية وبالتالي يستدعي تطوير التنظيمات الإدارية داخلياً بما يتلاءم مع تغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء.

فتطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية أمر غير ذي جدوى نتيجة بطء الأداء وعدم الاستفادة من السرعة أو الدقة التي توفرها الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة العامة بصفة عامة، وإلى الإدارة المدرسية بصفة خاصة" (آل مزهر، 2006: 54)

وترى الباحثة أن هناك العديد من المدخلات المدرسية التي تؤثر في تطوير أداء مديري المدارس في المدرسة، ويمكنهم التغلب عليها عن طريق التخلص من المركزية الشديدة، ومسايرة المبادئ والأساليب الإدارية الحديثة وترجمة هذا التوجه إلى سياسات وممارسات داخل المدرسة، برفع كفاءة العاملين والحد من كثرة اللوائح والتعليمات التي تسد طريق التجديد أمام الإدارة المدرسية، وإدخال تكنولوجيا التعليم في المدارس، بتجهيز الإمكانيات المادية والبشرية لمواجهة تحديات إدخال هذه التقنية.

"والنظرة الحديثة لمن يقوم بإدارة مدرسة ليست بالأمر البسيط، بل هي معقدة في طبيعتها، ووظائفها والأدوار التي يقوم بها والمسؤوليات والمهام التي تقع على عاتقه، فلم يعد كافياً أن يدير المدير مدرسته من خلال شخصيته المحببة وعلاقاته واجتهاداته والحفاظ على النظام المدرسي وتوزيع الدروس..... وغيره، بل يتعدى هذا كله إلى تطوير ذاته وتطوير مدرسته والعاملين فيها بوجراء وقوفه على رأس تنظيم المدرسة فهو مسؤول عن تصريف الأمور الإدارية فيها وعن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية توفر للطلاب الجو الأمثل للتعليم"
(Dressler, 2001: 4-5).

ولتطوير أداء مديري المدارس ترى الباحثة أنه يمكن الاستفادة من إمكانيات البيئة الخارجية من خلال: تعزيز العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمؤسسات المجتمعية، ورفع موقع التعليم لدى المنظمات غير الحكومية، ودعم الشركات وأصحاب المصانع ومؤسسات الأعمال الأخرى في تمويل التعليم من أجل تحقيق الجودة والتميز، وإشراك أولياء الأمور والمجتمع المحلي في التعاون مع إدارة المدرسة في تسيير أمورها، من أجل التفاعل مع البيئة المحلية واستثمارها بشكل جيد، ومواجهة التحديات العالمية والتغيرات السريعة في كافة المجالات.

ومن هنا تلقى الضوء الباحثة على مدى تطور الإدارة المدرسية وانتقالها لمرحلة الإدارة الإلكترونية، وذلك بتوضيح مزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ووعي المديرين والعاملين بخصائصها ومميزاتها، ومدى واقعية أداء مدير المدرسة المهني في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وهل يوجد معوقات فعلية واقعية لتطبيقها، وكيف يمكن التغلب عليها من خلال الوقوف على سلبياتها وإيجابياتها، ووضع الحلول والاقتراحات من قبل مديري المدارس لتلافي هذه المعوقات، وذلك بدراسة الواقع من خلال آراء مديري المدارس حول الصعوبات التي يواجهونها في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن ثم وضع الحلول المناسبة لهذه الصعوبات من وجهة نظرهم بمنتهى الصدق والجديّة.

● مشكلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة التعرف إلى واقع الأداء المهني لمديري المدارس في المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من هذا الواقع في الإعداد للتنمية الإدارية و المدرسية الشاملة، في ظل التطور الهائل الذي يشهده العالم وتزايد المعرفة وتضاعفها في مجالات الحياة المختلفة، خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصالات واستخدام نظام الإدارة التكنولوجية التي هي بمثابة توفير للوقت والجهد والتكلفة وتسهيل للعمل مادياً ومعنوياً.

" لقد أحدثت تقنيات المعلومات قفزة نوعية هائلة في مجال تطوير العمل وكفاءته ودقته وزيادة إنتاجيته وتم تسخير الحاسوب والإنترنت للقيام بكافة الأعمال التي كانت تؤدي بشكل تقليدي، وخاصة في المؤسسات التعليمية، وقد تنافست الدول في تسخير شبكات الانترنت لزيادة فعالية وكفاءة وسرعة الخدمات المقدمة، فالإدارة خلال تاريخها الطويل واجهت ظروف وتحديات التغيير في التكنولوجيا والأسواق " (أبو حرب، 2002:89-90).

وفي كل مرة كانت تضيف مفاهيم وأساليب جديدة تؤكد استجابتها الفعالة والذكية، وحقيقة "إن الإنترنت يتطور بسرعة في بروتوكوله ولغاته الوسيطة وفي سرعة التشبيك وتسهيلاته، وكذلك البرمجيات القياسية لإنجاز العمليات المختلفة، مما يجعل جميع الأعمال وأبرزها الإدارة تخضع لقواعد وآليات الإنترنت، و نظراً لحداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية فإن نتائج تطبيقها تتفاوت في المؤسسات الحكومية وخاصة المدارس، وذلك لتركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانات مادية، وبشرية، وفنية " (لبد، 2005:74).

وما المعوقات التي تحول دون ذلك وإغفالها مجالات التطبيق الإدارية والفنية، لأن التوجهات النظرية غالباً ما تعكس تصورات وتوجهات، قد تختلف بصورة كلية عن التطبيق العملي الذي يتطلب توضيح المجالات الفعلية للتطبيق " (أبو جبل، 2008:144).

وتحقيق الانفتاح الكامل والترابط بين هذه المجالات، وكيفية توظيف البرمجيات في تحقيق مجالات التطبيق من خلال قدرتها على التعامل مع قطاعات الأعمال كافة، ومرونتها وقابليتها للتعديل والصيانة والعمل دون توقف.

وانطلاقاً من إيمان الباحثة بأهمية تطوير الأداء المهني لمدير المدرسة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تعمل مديرة مدرسة منذ (11) عاماً ودمجها في أول دورة تدريبية قامت بها وزارة التربية والتعليم العالي بغزة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، ووقوفها على الحاجة الماسة والملحة لتوضيح واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تبلورت مشكلة الدراسة في هذا السؤال الرئيس:

ما واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة

الإلكترونية؟ وينبثق من السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية وهي:

١. ما مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟
٢. ما واقع تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الإدارة الإلكترونية ؟
٣. ما معوقات تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الإدارة الإلكترونية ؟
٤. كيف يمكن الاستفادة من خبرات بعض الدول في مجال تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 > a$) بين متوسطات تقدير أفراد العينة لأدائهم المهني في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات (النوع ، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية).

● الفرضيات :

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 > a$) في الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير النوع (ذكر - أنثى).
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 > a$) في الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي (دبلوم - بكالوريوس أو ليسانس - ماجستير فأعلى).
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 > a$) في الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لسنوات الخدمة (أقل من 5 سنة - من 5 - 10 سنة - أكثر من 10 سنة) .
٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 > a$) في الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمنطقة التعليمية (رفح - خان يونس - الوسطى - شرق غزة - غرب غزة - شمال غزة) .

● أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

١. التعرف إلى مفهوم ونشأة الإدارة الإلكترونية والمبادئ التي تقوم عليها.
٢. التعرف إلى مزايا وسلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
٣. التعرف إلى القيمة المتوقعة للأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٤. التعرف إلى المشاكل والمعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٥. التعرف إلى واقع اتجاهات مديري المدارس نحو أدائهم مهنيًا في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٦. تقديم توصيات مقترحة لتطوير واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

● أهمية الدراسة:

تنحصر أهمية الدراسة في الآتي:

١. إفادة القائمين بالقدرة على تخطيط وتنظيم الوقت والرقابة على الإداريين من أجل حسن استغلال الوقت لتحقيق الأهداف المنشودة.
٢. قد تسهم الدراسة في تطوير آلية العمل بالإدارة الإلكترونية في جميع المدارس التعليمية بوزارة التربية والتعليم، واستغلالها في إنجاز الأعمال بأسرع وقت وأقل تكلفة وتوفير الجهد على العاملين.
٣. تكمن أهمية الدراسة بحداثة موضوعها وأهميته، وتعتبر فريدة من نوعها وخاصة أنها تطبق بعد إجراء تحديث للإدارة في المدارس الحكومية في قطاع غزة، وإدخال الإنترنت لمعظم المدارس الحكومية.
٤. قد يستفيد منها الخريجون والمديرون الجدد كمرجع في العمل للاطلاع على مهام مدير المدرسة والتعامل في حدودها.
٥. قد تسهم هذه الدراسة في استنباط دراسات جديدة تتناول تطوير الأداء المهني لمدير المدرسة في ضوء الثورة التكنولوجية والمعرفية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجالات أوسع.

● حدود الدراسة

أولاً : الحد الموضوعي

معرفة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بوزارة التربية والتعليم في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثانياً : الحد المؤسسي

المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة.

ثالثاً : الحد الزمني

العام الدراسي (2010 - 2009) لمدة فصلين دراسيين.

رابعاً : الحد البشري

مديرو المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة.

خامساً : منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على أداة الاستبانة لجمع

المعلومات.

سادساً : الأسلوب الإحصائي

الأسلوب الذي يلاءم الدراسة وهو التكرارات، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي.

● مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** ويشمل جميع مديري المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بمحافظات قطاع غزة وعددهم (390) مديراً ومديرة حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم.
- **عينة الدراسة:** عينة عشوائية عددها (318) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة بعد استقطاع حوالي (10%) من أفراد مجتمع الدراسة عينة استطلاعية وعددهم (40) مديراً ومديرة، وباقي مجتمع الدراسة أي بنسبة (90 %) عينة وعددهم (344) مديراً ومديرة استجاب منهم (318) مديراً ومديرة.

● مصطلحات الدراسة

● الأداء المهني : " Performance "

- يعرف (سمور، 2003:8) الأداء المهني بأنه كل ما يقوم به المعلم من تخطيط وتنفيذ وتقييم للعمل الذي يقوم به داخل وخارج بيئة الصف.
- ويعرفه (نصر، 2002:94) بأنه الإنجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسة العملية والتطبيقية لهذه النظريات وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في العمل.
- وتعرفه الباحثة إجرائياً أنه جميع الممارسات الإدارية والفنية والاجتماعية والمالية التي يقوم بها مدير المدرسة خلال تنفيذه للأنشطة والمهام الملقاة عليه بالطرق والوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

● الأداء المهني لمدير المدرسة :

- يعرفه (مسلم، 2004:7) أنه "الأعمال الإدارية والفنية والاجتماعية والإبداعية التي يمارسها مدير المدرسة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة ونجاح العملية التعليمية "
- يعرفه (Kashway,2002:156) " هو السلوك في العمل الذي يوحد أهداف الفرد وأهداف المؤسسة قدر المستطاع "

- ويعرفه (الرفاعي، 1982:319) أنه " ما يقوم به الفرد في مجال يتطلب فعلاً أو عملاً أو إنجازاً، حيث يقوم البعض بتسمية هذا العمل والفعل بالأداء ،لأن كلمة أداء أكثر شمولية من الإنجاز وهي تنطوي على الإنجاز لمهنة ما والقيام الفعلي والحقيقي لها"
- ويعرفه (عبود، 1992:150) بأنه " السلوك الذي يقوم به مدير المدرسة لتنفيذ عمل خاص بمدرسته "
- وتعرف الباحثة الأداء المهني لمدير المدرسة إجرائياً أنه السلوك الذي يقوم به مدير المدرسة لينفذ أعمال مدرسته ويؤديها على أكمل وجه لتحقيق الأهداف التعليمية التعليمية.

• مدير المدرسة " School Principal " أو " Head teacher "

- تعرفه (منشورات وزارة التربية والتعليم، 2009) هو "الشخص الذي وقع عليه الاختيار وتم تعيينه من قبل وزارة التربية والتعليم ليقوم بإدارة المدرسة وتنظيم العمل فيها، وهو المسؤول عن كافة الأنشطة التربوية والأمور الفنية والمالية والإدارية لتحقيق الأهداف المنشودة.
- ويعرفه (الداعور، 2007:9) أنه " قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها طبيعة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة، لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتياح"
- يعرفه (أحمد، 2003:220) أنه " الذي يقوم بتوفير كل ما يلزم المدرسة من أدوات وأجهزة تشمل كل المجالات ويقوم باتخاذ القرارات لما فيه صالح المدرسة، بما فيها من طلبة وعاملين، ويقوم بتوجيههم إلى الطرق السليمة مراعيًا في ذلك العلاقات الطيبة مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور داخل المدرسة وخارجها"
- ويعرفه (الطويل، 2001:13) أنه " من تسند إليه إدارة المدرسة إدارياً وتعليمياً من قبل وزارة التربية والتعليم بطريقة رسمية وهو المضطلع والمسؤول مسؤولية كاملة وتامة أمام الجهات المختصة، عن كل ما يجري ويحدث داخل نطاق وحدود المدرسة التي تختص به "
- ويعرفه (العمري، 1999م:28) أنه " قائد تربوي ومشرف مقيم يتولى إدارة المدرسة وتنظيمها والإشراف عليها وتنسيق مختلف الجهود وتوفير التسهيلات والإمكانات الكفيلة بتحقيق أهداف مدرسته المنبثقة من فلسفة وأهداف التربية في مجتمعه "
- وتعرف الباحثة مدير المدرسة أنه المسؤول الأول عن كل ما يتعلق بمدرسته وتدرج تحت هذه المسؤولية (مستويات أربعة هي/ المستوى الإداري والفني والاجتماعي والإبداعي)

لتحقيق الأهداف المنشودة، والذي يتابع تطورات عصره والمجدد والمستغل لجميع الإمكانيات المادية والبشرية للحاق برحاب الدول المتقدمة علمياً وتكنولوجياً ليحقق أهداف مدرسته في أقل وقت وجهد وتكلفة.

• الإدارة الإلكترونية " E-management "

يعرفها " (السبيعي، 2005:65) أنها " الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد" - ويعرفها (مركز المعلومات، ديوان الخدمة المدنية بالكويت، 2004 : 9) أنها " كسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات عن طريق ربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري، والالتزام بتطوير وميكنة كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات "

- ويعرفها (رضوان، 2004 : 2) أنها استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة بهدف تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات المتلاحقة داخليا وخارجيا "

- ويعرفها (نجم، 2004:125) أنها " العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة وآخرين، بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة "

- ويعرفها (العمري، 2003 : 7) أنها " قدرة المؤسسة على تقديم وتبادل المعلومات عن طريق وسائل إلكترونية ببسر وسهولة وبأقل تكلفة، ووقت وجهد، مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات في أي وقت ومكان "

- وتعرفها (الشرقاوي، 2003 : 23) أنها " استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات "

وتتفق الباحثة مع (العمري ، 2003:7) على تعريف الإدارة الإلكترونية إجرائياً:

بأنها قدرة الإدارة المدرسية على ممارسة جميع المهام، والأنشطة الإدارية والفنية بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات واستخدامها فيما بينها وبين الإدارات الرئيسية التابعة لها والمتفرعة عنها ببسر وسهولة ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن مع ضمان خصوصية أمن المعلومات للمؤسسة وسريتها.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

- الدراسات السابقة العربية
- الدراسات السابقة الأجنبية
- تعقيب على الدراسات السابقة

● مقدمة:

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في عالم التقنيات الحديثة خاصةً بعد انتشار الإنترنت وعالم الرقمية بدرجة كبيرة وعلى مستوى العالم أجمع، فهي اتجاه معاصر احتلّ مركزاً كبيراً جداً في التنافس بين دول العالم لتطبيقه في مختلف مجالات ومناحي الحياة. مما دفع بالباحثة إلى الدراسة والتقيب في مجال هذا الموضوع والاطلاع من خلال البحث والدراسة للدراسات السابقة ذات الصلة، لما وجدته الباحثة من أن الدراسات ذات الصلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية تحتل مساحة قليلة نوعاً ما على خريطة الدراسات الإدارية التربوية. وتستعرض الباحثة بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وذلك بعد البحث في مكتبات الجامعات وعبر شبكة الإنترنت، والرجوع إلى الدراسات السابقة، والمجلات، والدوريات العلمية المحكمة في الجامعات العربية والعالمية، وصنفت الباحثة الدراسات السابقة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية كالآتي:

✓ أولاً الدراسات العربية

1 . دراسة : (عماد الدين، 2003م - 1424هـ)

" إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير " هدفت الدراسة إلى تقويم فاعلية برنامج تطوير الإدارة المدرسية في تحقيق هدفه وهو إعداد مدير المدرسة ليصبح قائداً للتغيير في مدرسته. استخدمت الباحثة المنهج شبه التجريبي حيث استخدمت أسلوب التناظر لإضفاء التكافؤ على المجموعات كما جمعت بين الأساليب الكمية والنوعية لاستخدامها في الإجابة على أسئلة الدراسة، وتألّف مجتمع الدراسة من أربع مجموعات كل منها من ست مدارس في الأردن بدءاً من العام الدراسي (1954، 1955م)، حيث طبقت الدراسة على ثلاثة مجموعات من هيئة العاملين فيها ثم عام (1997م - 1998) ثم عام (1998م - 1999م).

ومن أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة أن الممارسات المرتبطة بإدارة التغيير تعكس السلوك الإداري السائد في مدارسهم بدرجة كبيرة، وأشارت المجموعة غير المشاركة أن الممارسات المرتبطة بإدارة التغيير تعكس السلوك الإداري بدرجة متوسطة، مما يدل على نجاح البرنامج في تحقيق هدفه بدرجة كبيرة.

2 . دراسة : (دروزة، 2003م - 1424هـ)

"مدى قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير"

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى قدرة مدير المدرسة في وكالة الغوث على اتخاذ القرارات

التطويرية وإحداث التغيير في أربعة مجالات هي البيئة والمعلم والتلميذ والمنهاج.

استخدمت الباحثة الإحصاء الوصفي وتحليل التباين وكانت أداة الدراسة الاستبانة.

وكان مجتمع الدراسة : مديري مدارس وكالة الغوث في منطقة نابلس في فلسطين، وكانت عينة

الدراسة عشوائية بلغت (26) مديراً ومديرة من أصل (40).

ومن أهم نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن سنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية لها

أثر كبير في اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير الأفضل، وأجمع المستجيبون أن النظام البيروقراطي

والروتين الإداري واستئثار المسؤولين باتخاذ القرارات وعدم مشاركة المدير بها وفقر ميزانية الدولة وضيق

وقت المدير والظروف السياسية التي يعيشها الشعب الفلسطيني، هي الأسباب التي تحول دون اتخاذ المدير

للقرارات التطويرية، وإحداث التغيير في المدرسة.

3 . دراسة : (عساف، 2005م - 1427هـ)

"واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية"

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع الإدارة المدرسية في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية، ومدى

تطبيق هذا النمط الإداري في مدارس محافظات غزة، وكذلك التعرف على هذا النمط وقدرته على الإصلاح

في ظل التغيير الكمي والنوعي في البيئة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبانة.

وكان مجتمع الدراسة: جميع مديري المدارس في محافظات غزة وكانت عينة الدراسة مكونة من

جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية بمحافظة غزة، وعددهم (128) في العام 2004 - 2005م.

ومن أهم نتائج الدراسة: أن مديري المدارس لديهم مفاهيم واضحة لمبادئ الإدارة الإستراتيجية

واتجاهات ايجابية نحو تطبيقها في الإدارة المدرسية.

4 . دراسة : (أبو خلف، 2001م - 1422هـ)

" تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية
الإمكانات والمعوقات"

هدفت الدراسة إلى سبر غور الإمكانيات المادية والإدارية والفنية بجامعة القدس المفتوحة من خلال آراء المشرفين الأكاديميين المقيمين، وتهدف إلى إظهار المعوقات التي تعترض عملية التغيير المحتملة من حيث إدخال أساليب جديدة في نمط الإدارة والتعليم في الجامعة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأعد الباحث استبانة خاصة لتحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية. مجتمع وعينة الدراسة هو مجتمع الدراسة كله، وقد شملت هذه العينة جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين في جامعة القدس المفتوحة وعددهم (99) مشرفاً للعام الجامعي 1999/1998م.

ومن أهم نتائج الدراسة:

أن الإمكانيات الإدارية والمالية والفنية متوفرة وكانت المعوقات ليست كبيرة ولا خطيرة، وأنه يمكن المضي قدماً في تنفيذ العملية التحويلية دون المجازفة بعواقب وخيمة، وهذه نتيجة تعزز الإمكانيات المتوافرة عند الجامعة للقيام بهذه العملية.

5 . دراسة : (منابري، 2002 - 1423 هـ)

" مدى أهمية استخدام الحاسب الإلكتروني في إنجاز أعمال الإدارة المدرسية ومجالات استخدامه من وجهة نظر المديرات والإداريات - دراسة مسحية على مدينة جدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أهمية استخدام الحاسب الآلي في إنجاز الأعمال الإدارية المدرسية ومجالات استخدامه الإدارية، بالإضافة إلى محاولة معرفة الصعوبات التي قد تحد من الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي وتطبيقاته المدرسية من وجهة نظر مديرات وإداريات المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لاستطلاع وجهة نظر المديرات والإداريات وتحليل البيانات وكانت أداة الدراسة الاستبانة.

وكان مجتمع الدراسة: مديرات وإداريات المدارس الحكومية بمدينة جدة وكانت عينة الدراسة من (548) مديرة وإدارية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- عدم توافر خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني في جميع المدارس الحكومية، ولذلك لا تستخدم في أعمال الإدارة المدرسية.
- أظهرت الدراسة وعي مديرات وإداريات المدارس بأهمية استخدام الحاسوب الإلكتروني في إنجاز الأعمال الإدارية المدرسية.

أهم الصعوبات التي تواجه المدارس في استخدام الحاسب في أعمال الإدارة المدرسية هي:

- محدودية الإمكانيات المادية.
- انعدام الدورات التدريبية للمديرات والإداريات.
- عدم وجود متخصص في الحاسب الإلكتروني في المدرسة.
- تعثر الصيانة بشكل دوري.
- عدم تغطية برامج الحاسب لكافة متطلبات الإدارة المدرسية.

6 . دراسة : (نداف، 2002م - 1423هـ)

" مدى توافر أجهزة الحاسوب وملحقاتها والبرمجيات التعليمية وشبكة الإنترنت في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر أجهزة الحاسوب وملحقاتها والبرمجيات التعليمية ، وشبكة الانترنت في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية وتحديد أهم المعوقات التي تواجه معلمي الحاسوب في الأردن.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وأداة الدراسة الاستبانة. ومجتمع الدراسة معلمو الحاسوب في مديريات عمان وكانت عينة الدراسة من (81) معلماً ومعلمة ممن يدرسون الحاسوب للصفين الأول والثاني الثانوي في مديريات عمان.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. توافر وصلاحيّة أجهزة الحاسوب بدرجة كبيرة معقولة وقلة توافر البرمجيات التعليمية.
2. امتلاك معلمي الحاسوب الكفايات التعليمية اللازمة لتحقيق أهداف تدريس الحاسوب بدرجة كبيرة.
3. لا توجد فروق دالة إحصائية لمجالات استخدام الحاسوب تعزى للمتغيرات / الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة في التدريس وكذلك لا توجد فروق دالة للعوائق التي تواجه معلمي الحاسوب تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي بينما يوجد فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح أصحاب الخبرة القليلة.

7 . دراسة : (العتري، 2003م – 1424هـ)

" الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر " هدفت الدراسة إلى تحديد مدى حاجة الإدارة المدرسية لخدمات الحاسب الآلي وذلك في إطار العمليات الإدارية المختلفة، والتعرف على مدى استخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية والصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية لخدمات الحاسب الآلي وإعطاء مقترحات وحلول تساعد على إنهاء تلك الصعوبات أو الحد منها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة. وطبقت الدراسة على مديري مدارس التعليم العام بمدينة عرعر وعددهم (58) مديراً.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. يرى المديرون أن أكبر الصعوبات والمشكلات المعيقة لاستخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية هو عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسب الآلي والنقص في البرامج والتطبيقات الجاهزة.
2. كانت الحاجة كبيرة لاستخدام الحاسب الآلي في جميع مهام الإدارة المدرسية والتي تتعلق بمهام التخطيط والتنظيم والمتابعة.
3. كان الاستخدام بدرجة متوسطة للحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية والتي تتعلق بمهام التخطيط والتنظيم والمتابعة.
4. كانت هناك فجوة بين الحاجة لاستخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية ودرجة استخدامه فيها.

8 . دراسة : (آل إبراهيم، 2004 م – 1425 هـ)

" واقع ومعوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال إدارة المدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدين "

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى استخدام الحاسب الآلي في الأعمال المدرسية ومعوقاته بالمدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعديهم، وتحديد مدى اختلاف معوقات استخدامه باختلاف كل من المسمى الوظيفي والمنطقة التعليمية والنوع والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة في الإدارة وعدد سنوات الخدمة في استخدام الحاسب الآلي، والدورات التدريبية والفترة الزمنية لاستخدام المدرسة للحاسب الآلي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الاستبانة أداة للبحث.

تألفت العينة من (190) مديراً ومديرة و(150) مساعداً ومساعدة مدير في إحدى عشر منطقة تعليمية في سلطنة عمان.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١- تقديرات المديرين والمساعدين على المجالات الخمسة لاستخدامات الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تراوحت بين "غالباً وأحياناً".

٢- تقديرات المديرين والمساعدين على المحاور الثلاثة لمعوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تراوحت بين عالية ومتوسطة.

٣- لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع المحاور المتعلقة بمعوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمنطقة التعليمية، والنوع، والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة في الإدارة، وعدد سنوات الخبرة في استخدام الحاسوب، والدورات التدريبية، والفترة الزمنية التي استخدمت المدرسة فيها الحاسب الآلي.

9 . دراسة : (رضوان، 2004م - 1425هـ)

" الإدارة الإلكترونية " هدفت الدراسة إلى معرفة المتطلبات التي ينبغي توافرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الحكومية بجمهورية مصر العربية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. أن أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية، وتوفير أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات.

٢. من أهم المعوقات التي ظهرت بها الدراسة افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية، وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.

٣. معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

10 . دراسة : (عبد الحميد والسيد، 2004م - 1425هـ)

" واقع الحكومة الإلكترونية في التعليم أساليبها وخطوات تطبيقها بمحافظة الشرقية"

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية في التعليم، والتعرف إلى الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى المؤسسات التعليمية الحالية، ووضع تصور مقترح لأساليب وخطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة ميدانية للتعرف إلى جوانب الواقع التعليمي، تتكون عينة الدراسة من بعض المدارس بمحافظة الشرقية للتعرف إلى مدى توافر الاحتياجات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. وجود الإمكانيات المادية والقوى البشرية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم.
٢. تسهيل حصول المواطنين على الخدمات التي يحتاجون إليها من المدرسة التعليمية بيسر وسهولة ودقة.
٣. الهدف من مشروع الحكومة الإلكترونية هو تقديم خدمة متميزة بسهولة ويسر وبأسرع وقت وبأقل تكلفة.
٤. غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وفلسفتها وأهدافها عند جمهور كبير من العاملين خاصة في مجال الإدارة المدرسية.
٥. تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم المصري سوف يساعد كثير من المشاريع ببرامج التطوير والتحديث المنشودة.
٦. . التطبيق الجاد للحكومة الإلكترونية في التعليم يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد: الكفاءات البشرية ومواقع متطورة على شبكة المعلومات والإعلام والتمويل والتدريب.

11 . دراسة : (الشدي، 2005 م – 1426 هـ)

" دور الحاسب الآلي في تفعيل العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الحاسب الآلي في تفعيل العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات دراسته وقام ببناء استبانة لاستخدامها أداة للدراسة وكانت عينة الدراسة (430) مديراً ومديرة من مدارس التعليم العام.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ١- وجود عشوائية في تأمين أجهزة الحاسب الآلي لإدارات المدارس، وأن معظم المدارس لا تتوفر فيها بعض خدمات الاتصال.
- ٢- وجود رؤية مشتركة بين المديرين والمديرات تجاه أهمية استخدام الحاسب الآلي.
- ٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعض متغيرات الدراسة لصالح المديرين تجاه واقع استخدام الحاسب الآلي من حيث المهارات والاستخدام.

12 . دراسة : (الدعليج، 2005 م – 1426 هـ)

" رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة"

هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق الإدارة المدرسية للإدارة الإلكترونية على عناصر العملية الإدارية بالمدارس الثانوية ومعرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية والتوصل إلى طرق التغلب عليها.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

تكونت عينة الدراسة من جميع المشرفات الإداريات العاملات بالمدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ١- وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمثل في سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية، وسهولة تخزين المعلومات، وصحة وتكامل المعلومات.

- ٢- وجود طرق للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في تطوير نظم العمل وأساليبه، وخلق الوعي لدى منتسبي المدرسة بأهمية الإدارة الإلكترونية وتوفير المهارات.
- ٣- وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية والقصور في عقد الدورات التدريبية.

13 . دراسة : (غنيم، 2006 م- 1427 هـ)

" دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة "

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حيال ذلك، والتعرف على مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تفعيل العمل الإداري، والحد من معوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة.

اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي واستخدم استبانته كأداة للدراسة. تكونت عينة الدراسة من (227) مديراً من جميع مراحل التعليم العام.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. يرى المديرون في جميع المراحل أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة.
٢. يرى أفراد العينة أن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات وأقلها إسهاماً في تطوير تقويم الأداء.
٣. يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجه معوقات بدرجة متوسطة.
٤. يرى أفراد العينة أن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المادية وأقلها معوقات البرمجيات.

14 . دراسة : (آل مزهر ، 2006 م – 1427 هـ)

" إدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية " هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج تنظيمي لإدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، ونشره، ووضع سياساته، وأأسسه، وأهدافه ، وتنظيمه بطريقة تساعد على الإفادة المثلى من توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الاستبانة كأداة للدراسة.

تكونت عينة الدراسة من (41) خبيراً.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. تحديد الأساليب التخطيطية لإدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام.
2. تحديد الهيكل التنظيمي للنموذج المقترح لإدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
3. تحديد أفضل البرامج لتطبيق التعليم الإلكتروني في ضوء النموذج التنظيمي المقترح.
4. تحديد المعوقات التي تواجه النموذج المقترح لإدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

15 . دراسة : (كيلاني، 2006 م – 1427 هـ)

" نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية "

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية، والمبررات التي ساهمت في إحداث التحول إلى الحكومة الإلكترونية، والتعرف إلى أهداف الحكومة الإلكترونية ومدى تطبيقها في مجال التعليم، والتعرف إلى خصائصها، وتقديم نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة.

اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية مكونة من (846) طالباً وطالبة من الفرقة الأولى والثانية فقط من الشعب الدراسية (العلمية – الأدبية – الطفولة – التعليم الأساسي) بكلية التربية بجامعة المنصورة

ومن أهم نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة إلى وضع نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية، وأن نسبة الذين أجابوا بدرجة كبيرة لصالح قناعة طلاب كلية التربية بأهمية

استخدام التكنولوجيا الحديثة (الكمبيوتر والإنترنت) والتحول نحو استخدام الحكومة الإلكترونية كوسيلة للحصول على خدماتهم بسهولة ويسر وبسرعة وكفاءة عالية.

16 . دراسة : (ردنه، 2007 م - 1428 هـ)

" استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة - الواقع والمأمول " هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التقنيات الحديثة المتوفرة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة، وأهمية استخدامها، ودرجة توافرها ودرجة استخدامها. والمعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية والتي تحد من استخدامهم الفعال للتقنيات الحديثة، بالإضافة إلى معرفة أبرز احتياجات إدارة المدارس الثانوية بالنسبة لاستخدام التقنية الحديثة.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة أداة للدراسة. عينة الدراسة عددهم (110) مديراً من المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة منهم (67) مديرو مدارس حكومية و (43) مديرو مدارس أهلية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. توافر التقنيات الحديثة في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة وأكثرها توافراً آلات تصوير المستندات وجهاز الحاسب الآلي والبرامج الإدارية الحاسوبية وجهاز الطباعة الخاص بالحاسب الآلي.
2. الاستخدام الأكثر بالنسبة للمدارس الثانوية الحكومية والأهلية بمدينة جدة يكون للتقنيات الضرورية لإنجاز العمل الإداري مثل آلة التصوير والحاسب الآلي والبرامج الإدارية وخدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني.
3. اتفاق أفراد العينة على أن التقنيات الحديثة تسهم في إنجاز العمل المدرسي بطريقة أفضل من إنجازها يدوياً، كما تساعد على توفير الوقت والجهد، والحصول على المعلومات بسرعة أكبر.
4. أهم معوقات تقدم وتطور المسيرة الإدارية في مجال استخدام التقنيات الحديثة هي نقص الكوادر البشرية المؤهلة فنياً لاستخدامها، بالإضافة إلى قلة الخبرة لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية بطرق استخدامها.
5. وجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد العينة حول محور توفر التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية حسب عامل الخبرة.

٦. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول محور استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية حسب اختلاف طبيعة العمل، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخدمة، والسن، والدورات التدريبية.

17 . دراسة : (المسعود، 2008 م - 1429 هـ)

" المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " هدفت الدراسة إلى التعرف إلى المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي المسحي واستخدم استبانة من محورين، الأول يتعلق بالمتطلبات البشرية والثاني تعلق بالمتطلبات المادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية. عينة الدراسة شملت عينة الدراسة (238) مديراً ووكيلاً للمدارس الحكومية التابعة لإدارة التربية و التعليم بمحافظة الرس.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة فنياً والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
٢. الحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير الفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال.
٣. أهمية توافر المدربين المؤهلين بإدارات التربية والتعليم لتدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
٤. ضرورة توافر العنصر البشري الفاعل في المدرسة، والذي يقوم على إدخال وإخراج بياناتها.
٥. الحاجة إلى تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، مع وجود موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الإنترنت للتواصل مع المحيط الخارجي.
٦. الحاجة إلى تأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاتها لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية وشبكات الاتصال، وخط هاتف ADSL ذي سرعة عالية في المدارس، مع تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الإدارة المدرسية، وأنظمة الحماية الآلية المتطورة لحماية بيانات المدارس.

٧. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة على محاورها وفقاً لبعض المتغيرات التالية (المرحلة الدراسية ، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية).

18 . دراسة (اللامى، 2008 م – 1429 هـ)

" واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر " هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة من خمسة محاور . طبقت الدراسة على عينة قوامها (33) مديراً من أصل (35) مديراً و(63) وكلياً من أصل (85) وكلياً.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. توجد ممارسة حقيقية من قبل مديري المدارس ووكلائها لأعمالهم الإدارية من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي الإدارية بدرجة عالية جداً.
٢. توجد مساهمة حقيقية تقدمها التطبيقات الحاسوبية الحالية للإدارة وبدرجة عالية جداً.
٣. توجد مشاركة فعالة من قبل مديري ووكلاء المدارس في تطوير التطبيقات الحاسوبية الإدارية.
٤. حاجة التطبيق الحاسوبية الحالية إلى مزيد من التطوير والترقية لتناسب مع متطلبات الإدارة المدرسية الحالية.
٥. قصور دور الجهات المختصة وذات العلاقة في جانب تطوير مهارات المديرين والوكلاء في مجال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي والارتقاء بها.
٦. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات فئات متغيرات الدراسة التالية: (الوظيفة ، سنوات الخدمة).

19 . دراسة (العريشي، 2008 م - 1429 هـ)

" إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين " هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم استبانة مغلقة كأداة للدراسة. طبقت الدراسة على جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. يرى أفراد العينة أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
2. يرى أفراد العينة أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير.

20 . دراسة (المنيع، 2008 م - 1429 هـ)

" مجالات تطبيقات التعليم الإلكتروني في الإدارة و الإشراف التربوي " هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفجوة في استخدام الإدارة والإشراف التربوي للتقنيات الحديثة للاستفادة من مجالات تطبيقات التعليم الإلكتروني في الإدارة والإشراف التربوي فيما يحقق تطوير الجوانب الإدارية والعملية التعليمية في المملكة العربية السعودية.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة أداة للدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. ضعف التطوير المهني للمديرين والمشرفين التربويين في التعليم العام في مجال تقنية المعلومات وخصوصاً تطبيقات التعليم الإلكتروني في مجال العمل الإداري والتعليمي.

٢. يكاد ينعدم دور إدارات التربية والتعليم في ربط المدارس التابعة بشبكة الإنترنت أو موقع على الإنترنت يمكن المدارس من تبادل المعلومات والسجلات فيما بينها بسهولة.
٣. استخدام التعليم الإلكتروني يساعد المدير والمشرف التربوي على التغلب على كثير من العقبات التي تواجههما في الجوانب الإدارية والفنية وتوفير الوقت للتفكير في جوانبه التطويرية لاتخاذ قرارات سليمة بدلاً من الانشغال في جوانب إدارية روتينية.
٤. يتيح التعليم الإلكتروني فرصاً للنقاش وتبادل الآراء بين مديري المدارس أنفسهم وبينهم وبين مديري التعليم.

21 . دراسة : (أبو حبيب، 2008م - 1429هـ)

" الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق - الفوائد والسلبيات " هدفت الدراسة إلى معرفة واقع وتطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث الفوائد والسلبيات في المؤسسات الفلسطينية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الاستبانة كأداة لجمع البيانات. مجتمع الدراسة الوزارات الفلسطينية وشملت (241) مؤسسة ومنها (12) وزارة و(45) مؤسسة حكومية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. يجب العمل على التدريب المكثف والمستمر للموظفين على استخدام الحاسب الآلي لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٢. بناء شبكة داخلية في المنظمة تربط مختلف الأقسام والفروع مع بعضها.
٣. توفير نظام إلكتروني في المنطقة.
٤. إيصال المواطنين بالإنترنت وبناء صفحة إلكترونية للمنظمة.
٥. تحديث المواقع وإعادة هندسة بعض الإجراءات لتطبيقها إلكترونياً.
٦. تطوير الأنظمة داخل المنظمة لتتأقل المعلومات مع استخدام تقنيات الإنترنت.
٧. التركيز على نشر الوعي وإعطاؤه الوقت الكافي والتنوع.
٨. الحوافز والمكافآت والتشجيع على المشاركة لإنجاح الإدارة الإلكترونية.
٩. أهمية محو أمية الحاسوب لجميع المستويات الإدارية.

22 . دراسة : (مقداد، 2008م - 1429هـ)

" الانعكاسات التربوية لاستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة "

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى انعكاس استخدام الإنترنت في العملية التعليمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمحافظات قطاع غزة تبعاً للمتغيرات التالية : الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة، التخصص.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الاستبانة أداة للدراسة.

مجتمع الدراسة جميع معلمي الحاسوب والتكنولوجيا في محافظات غزة للعام الدراسي (2006 - 2007) والبالغ عددهم (389) معلم ومعلمة وكانت العينة عشوائية من (135) معلم ومعلمة في المدارس الحكومية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الانعكاسات التربوية لاستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة تبعاً للمتغيرات/ المنطقة التعليمية، جنس المعلم، سنوات الخبرة، التخصص، المنطقة والقسم.

23 . دراسة (حمدي، 2008 م - 1429 هـ)

" الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية بمدينة مكة " هدفت الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات (الإدارية و البشرية و التقنية والبرمجية والمالية) التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ووكلاء تلك المدارس، والتعرف إلى درجة صعوبة كل عائق، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء.

اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم استبانة من خمسة محاور أداة للدراسة. عينة الدراسة تكونت من مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة البالغ عددهم (131) موزعون (40) مديراً و (91) وكيلاً.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. كشفت الدراسة عن وجود صعوبات إدارية أهمها (حاجة المدرسة إلى موظف فني مختص في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، ندرة الدورات التدريبية، غياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الإلكترونية، الافتقار إلى خطط لاستخدام الإدارة الإلكترونية، البنية التحتية الإنشائية للمدارس غير مهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية).
٢. كشفت الدراسة عن وجود صعوبات بشرية أهمها : صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، ضعف التأهيل الفني للمديرين والوكلاء، صعوبة إيجاد الوقت الكافي للتعامل مع الإدارة الإلكترونية.
٣. وجود صعوبات تقنية أهمها : محدودية الخطوط الهاتفية، التأخير في الدعم الفني، الصيانة الضعيفة، قدم الأجهزة المتوفرة في المدارس.
٤. وجود صعوبات برمجية أهمها : البرمجيات المتوفرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة ، ندرة مصممي البرامج الإدارية المدرسية.

24 . دراسة: (الفرا، 2008م - 1429هـ)

- " تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية" هدفت الدراسة إلى معرفة:
١. درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس، و هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : الجنس _ المؤهل العلمي _ مدة الخدمة.
 ٢. معوقات الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
 ٣. سبل تطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وقام بتصميم استبانة مكونة من جزأين ، الجزء الأول تكون من (35) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: الإمكانيات البشرية _ الإمكانيات الإدارية _ الإمكانيات الفنية، والجزء الثاني تكون من (17) فقرة تناولت المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

استخدم الباحث عينة مكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (87) وقد استجاب منهم (82) أي بنسبة (94,25)%.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة بصورة عامة ضعيفة، حيث بلغت نسبة الاستجابة على الاستبانة بشكل عام (53,8)%.
٢. درجة توافر الإمكانيات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني كانت متوسطة حيث بلغت نسبتها (63,4)%.
٣. درجة توافر الإمكانيات البشرية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (50,4)%.
٤. درجة توافر الإمكانيات الفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (47)%.
٥. المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة توجد بدرجة متوسطة حيث بلغت نسبتها (69)%.
٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0,05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير: الجنس_ المؤهل العلمي_ مدة الخدمة.

25 . دراسة : (السميري، 2009م – 1430 هـ)

"درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير" هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية وسبل تطويرها. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمس مجالات (المتطلبات: المادية، البشرية الفنية، الإدارية، المالية، السلامة والأمان). عينة الدراسة مكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للعام الدراسي (2008_2009) والبالغ عددهم (120) مديراً ومديرة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة بصورة عامة قليلة وبلغت نسبة الاستجابة 50,27%.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقدير عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مدة الخدمة.

● ثانياً: الدراسات الأجنبية

1 . دراسة (Penelope ,1990) (بنلوب: 1990):

" Case Study of Two Schools Use of Computer in Educational Administration"

دراسة حالة استخدام تطبيقات أنظمة الحاسب الآلي في الوظائف الإدارية التربوية في مدرستين "هدفت الدراسة إلى دراسة حالة استخدام تطبيقات أنظمة الحاسب الآلي في الوظائف الإدارية التربوية في مدرستين في ولاية كاليفورنيا الجنوبية بالولايات المتحدة الأمريكية. استخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ١ . المديرين يستخدمون الحاسب الآلي في الأعمال الإدارية التي تتمثل في قوائم الجرد، خدمات التغذية، والإرشاد والإعلام و المكتبة وكتابة التقارير وفي مجال الأعمال التي تتعلق بالنواحي المالية مثل عمل ميزانية المدرسة وجداول المرتبات والشراء، وكذلك في الأعمال التي تتعلق بالطلاب كتسجيلات الحضور والغياب و جداول الحصص ودرجات الاختبارات و القبول والتسجيل.
- ٢ . يوجد في كلتا المدرستين بريد إلكتروني يستخدم بطريقة شاملة في إنجاز التعيينات و إرسال الرسائل المختلفة.

2 . دراسة (Witten & Others ,1991) (ويتن وآخرون: 1991):

" Administrative Computer Use by Secondary principals "

" استخدام الحاسوب من قبل مديري المدارس الثانوية " هدفت الدراسة إلى تحديد مدى استخدام الحاسوب من قبل مديري المدارس الثانوية في ولاية كنتاكي. استخدم الباحث استبانة وإرسالها إلى جميع مديري المدارس الثانوية في ولاية كنتاكي. ومن أهم نتائج الدراسة:

١ . غالبية مديري المدارس الثانوية في ولاية كنتاكي كانت تجهل وغير مدربة تدريباً جيداً على استخدام الحواسيب في إدارة مدارسهم ، ونتيجة لذلك كانت الحاسبات في أحسن الأحوال تستخدم عشوائياً وبشكل غير فعال.

3 . دراسة (Yan ,1997) (ين: 1997):

" Developing Computer Competence For Future School Leaders "

" اتجاهات مديري المدارس الابتدائية نحو التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب " هدفت الدراسة إلى التعرف إلى آراء مديري المدارس الابتدائية تجاه التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب. استخدم الباحث استبانة من (36) فقرة واستخدم لتحليل البيانات عدة أساليب إحصائية، وتكونت العينة من جميع مديري المدارس الابتدائية في ولاية (Antalya) بتركيا وعددهم (124). ومن أهم نتائج الدراسة:

مديري المدارس الابتدائية لديهم اتجاهات ايجابية نحو التكنولوجيا ، وأنه توجد علاقة بين اتجاهات مديري المدارس الابتدائية نحو التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب.

4 . دراسة (Gorman ,Paul Joseph ,1999) (جرمان وبول: 1999):

" دور القائد في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والإنترنت " هدفت الدراسة إلى تبني الاتصالات الإلكترونية والإنترنت في الجامعة، وتقديم خدمة كدليل أو مرشد للقادة أن يزودوا مجهودات تغيير التكنولوجيا في مواقع تعليمية، واجتماعية أخرى، والتأكيد على الكلية التقنية في إدارة الأعمال في حرم الجامعة والمساكن البعيدة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الاستبانة كأداة للدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

طورت هذه الدراسة نماذج تتمحور في دور القائد في استخدام هذه النماذج في تحسين الفرص لتبني نجاح لمجهودات تكنولوجيا المعلومات والإنترنت.

5 . دراسة (Jimenez , 2005) (جيمنز : 2005):

" Learning Messages Notification System to Mobile Devices "

" نظام الإشعار الرسائل التعليمية بواسطة أجهزة الهاتف النقال " هدفت الدراسة إلى عرض طريقة جديدة لإرسال الرسائل التعليمية والتربوية عبر نظام التعليم، حيث تعتبر أدوات الاتصالات من أهم المميزات الأساسية للأداء التعليمي بالإضافة إلى المحتويات والتقييم، وتتمثل هذه الأدوات في نوعين من الاتصالات مثل الاتصالات المباشرة (المتزامنة) مثل الهاتف والمحادثة الإلكترونية ودائرة التليفون المغلقة (Videoconference) والاتصالات غير المباشرة مثل البريد الإلكتروني والاميل والمنتدى الإلكتروني، حيث توجه الرسائل (SMS) إلى الطلاب لإخبارهم بمحتويات الدراسة أو نتائج التدريبات والاختبارات التقويمية والاختبارات النهائية والجدول المدرسي، ومن جهة المعلم إخباره بالجدول المدرسي والنسب المئوية للطلاب الناجحين والراسبين.

ومن أهم نتائج الدراسة:

عرضت الدراسة لأول مرة تصميم بنائي لنظام الإشعار الرسائل التربوية عبر الهاتف النقال والذي يمكن أن يساعد على انتشار أدوات الاتصال عبر الاستخدام التجاري لإرسال الرسائل التعليمية القصيرة (LMS)، وكذلك الزيادة في استخدام الهاتف المتنقل يساعد كثيراً على جعل استخدام التكنولوجيا شيئاً ممتعاً ومهماً في تحسين عملية التعليم.

6 . دراسة (Abdullah،2003) (عبد الله : 2003):

" تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالأداء الوظيفي " هدفت الدراسة إلى دراسة تطبيقات وحالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. عينة الدراسة تتكون من الدوائر الحكومية بإمارة دبي.

ومن أهم نتائج الدراسة:

مجالات الموارد البشرية الإلكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام في الدوائر الحكومية بدبي، وعلى الرغم من وجود بعض المعوقات في عملية تطبيق البرنامج، إلا أن معظم موظفي الدوائر الحكومية بدبي لديهم الدراية الكاملة بأهمية البرنامج، وأن تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي والأداء العام للدائرة وإن معظم الدوائر الحكومية بدبي تمتلك الموارد الكافية لتطبيق البرنامج بشكل كامل.

7 . دراسة (Gilbert and Balestrini ,2004) (جلبرت وبلسترين: 2004):

" حدود وفوائد تبني الحكومة الإلكترونية " هدفت الدراسة إلى مناقشة الأسباب المختلفة التي تجعل اختيار الخدمة الإلكترونية لأداء الخدمات الحكومية أكثر قبولاً من الطرق التقليدية لتقديم هذه الخدمات، حيث تقوم الدراسة بدراسة العوامل المتعلقة باتخاذ القرار عندما يفكر الناس ويقيمون استخدام الخدمات الحكومية مباشرة أي بطريقة إلكترونية. مجتمع الدراسة: أجريت الدراسة على عينة عشوائية من مدينة (Guildford) البريطانية حيث استخدمت الدراسة تسعة عوامل لقياس الخصائص والتوجهات تجاه تقديم الخدمات العامة مباشرة ثلاثة منها توضح المنافع (تقليل الوقت، التكلفة، التفاعل) وستة تقيس الموانع أو الحواجز لقبول التعامل الإلكتروني في الخدمات الحكومية وهي (الخبرة، كفاءة المعلومات، السرية المالية، الضغط، الدقة، الرغبة).

ومن أهم نتائج الدراسة:

أن جميع العوامل ما عدا (التفاعل) ذات علاقة مع الرغبة والاستعداد لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية حيث جاءت الأهمية بالنسبة لمستخدم مرتبة (الوقت، التكلفة المالية، السرية المالية، الثقة، كفاءة المعلومات) كما أنه هناك علاقة متوسطة مع (الخبرة، التكلفة، انخفاض الضغط، الرغبة في استخدام الخدمات الحكومية مباشرة).

8 . دراسة (Faye , 2006) (فاي: 2006):

" The Use of Computers By Elementary School Principals "

" استخدام الحاسوب من قبل مديري المدارس الابتدائية " هدفت الدراسة إلى الوقوف على استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب بناءً على عدة متغيرات مثل الخصائص الاجتماعية والديمقراطية والمواقف والاتجاهات حول الحاسوب والآراء حول نتائج تطبيق استخدام الحاسوب. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة إلكترونية على عينة عشوائية تتكون من (400) مديراً ومديرة من مديري المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة وولاية كولومبيا.

ومن أهم نتائج الدراسة:

1. المديرين الأكثر كفاءة في استخدام الحاسوب لديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدامه.
2. أن استخدامهم لشبكة الانترنت يسهم كثيراً في تسهيل مهامهم الإدارية.
3. أن استخدام الحاسوب أظهر اختلافاً واضحاً في الوقت المستغرق في إنجاز المهام وكذلك جودتها.
4. أن المتغيرات الاجتماعية والديمقراطية ليس لها ارتباط بمدى الكفاءة في استخدام الحاسوب لكل من المتغيرات: (الجنس، العمر، سنوات الخبرة الإدارية).

9 . دراسة (Johare ,Rusnah Binti , 2006) (جوهر ورزنة: 2006):

" نموذج لتطوير التعليم والتدريب في الإدارة الإلكترونية " هدفت الدراسة إلى تحليل البرامج التعليمية والتدريبية في الإدارة الإلكترونية وفحص الاحتياجات المرتبطة بالمعرفة والمهارات المطلوبة للإدارة وتقديم نماذج للتدريب والتعليم المهني والأدبي وحفظ المعرفة والمهارات المطلوبة لتفعيل الإدارة الإلكترونية. استخدم الباحث حالة دراسية ترتبط بالمعلومات الكمية والكيفية وتم تجميع البيانات من مستوى عال من الأرشيف العالمي والمتصل بالمنظمات واستخدم الاستبانة كأداة للبحث لتحقيق وتعريف الأدوار والمستويات.

مجتمع الدراسة تم دراسة النموذج واختباره في ماليزيا من خلال خمس مجموعات للمناقشة والتي ناسبت الحالة الماليزية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

١. طورت هذه الدراسة نموذج متصل بفكرة التدريب والتعليم المهني وتعتمد على وجهة نظر أفكار مختلفة في التعليم والتدريب.
٢. استخدم هذا النموذج لمعرفة المسائل الضرورية التي تحتاج إلى المعرفة والمهارات في الإدارة الإلكترونية.

10 . دراسة (Joseph , 2008) (جوزيف: 2008):

"The High School Principals Perspective And Role in Regard To The Integration of Technology in to The High School And How Has The Principals Role Been Impacted "

" وجهة نظر ودور مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية ودرجة تأثير دور المدير " هدفت الدراسة إلى التركيز على كيفية تغير دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف و المعوقات التكنولوجية التي تؤثر على التعليم وعلى دور مدير المدرسة.

اتبع الباحث المنهج الوصفي وتبنى إجراء مقابلات مع مديري المدارس الثانوية كأداة للدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ١ . أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية مثل التعرف على معلومات الطالب السكنية وتحليل معطيات الاختبارات والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور .
- ٢ . من وجهة نظر المديرين ساعدت التكنولوجيا وبدرجة كبيرة في تحسين إصدار التعليمات .
- ٣ . أوضحت الدراسة أن التمويل ومقاومة الموظفين للتغيير، وسوء البنية التحتية للمدارس تكون معوقات حقيقية عند إدخال التكنولوجيا إلى المدرسة.

● التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة التي دار معظمها حول موضوع الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها لاحظت الباحثة ما يلي:

أولاً : الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة :

الموضوع العام للدراسات السابقة هو الإدارة الإلكترونية إلا أنها تناولتها من زوايا مختلفة، فمنها ما تناول متطلبات تطبيق الإدارة المادية والإدارية والفنية اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية: مثل دراسة (أبو خلف، 2001)، ودراسة (المسعود، 2008)، ومنها ما وضع نموذجاً مقترحاً للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية مثل ودراسة (عبد الحميد والسيد، 2004)، ومنها ما درس دور وواقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية مثل دراسة (اللامي، 2008) ودراسة (عمر، 1998)، ودراسة (آل إبراهيم، 2004)، ودراسة (منابري، 2002)، ودراسة (الثدي، 2005)، ودراسة (Penelope، 1990)، ودراسة (Witten & Others، 1991)، ومنها ما تناول تطوير الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (الفراء، 2008)، ودراسة (Jimenez، 2005)، ومنها ما تناول وجهة نظر ودور مدير المدرسة فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة مثل دراسة (Joseph، 2008)، ومنها ما بحث في العلاقة بين أساليب اتخاذ القرار لدى مديري المدارس وقبول واستخدام التكنولوجيا مثل دراسة (Jacoby، 2006).

لم تتطرق غالبية الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الإلكترونية إلى المدخل التقني أو المدخل البشري باستثناء دراسة (السيبي، 2005م) ولكنها ركزت على المدخل الهيكلي الذي تضمن معوقات الإدارة الإلكترونية وكيفية تطبيقها، وأثر ذلك على الأداء وهذا يجعل تطبيق الإدارة الإلكترونية تطبيق جزئي وعدم الاستفادة من تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة كاملة.

ثانياً : أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة:

إن النتائج المتوقعة من الدراسات السابقة تنحصر في عدة اتجاهات متشعبة، كمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تحد من فعالية تطبيقها ومعوقات استخدامها. بينما النتائج المتوقعة لدى الباحثة تنحصر في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم، باعتبارها مؤسسات حيوية وبحاجة ماسة للاستفادة من عناصر الإدارة الإلكترونية الهيكلية والتقنية والبشرية وواقع الأداء المهني لمدير المدرسة في ضوء تطبيقها.

ومن أبرز هذه النتائج:

- ١ . التأكيد على أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات المختلفة.
- ٢ . أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية إعادة هندسة الوظائف التقليدية وتحويلها إلى إلكترونية وتدريب الكوادر وتوفير الأجهزة الحديثة.
- ٣ . توافر الإداريين المؤهلين فنياً وكذلك المبرمجين لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.
- ٤ . توافر الفنيين القادرين على مواجهة الأعطال التي تحدث في شبكات الاتصال وملحقاتها والأجهزة المرتبطة بها.
- ٥ . توافر العناصر البشرية الفاعلة والمدرّبين المؤهلين لتدريب الهيئة الإدارية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
- ٦ . وجود مواقع إلكترونية للمدارس على شبكة الانترنت مع تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات المدارس وإدارات التربية والتعليم التابعة لها.
- ٧ . رصد ميزانيات كافية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وتأمين أجهزة حاسوب حديثة وشبكات اتصال في المدارس.
- ٨ . تأمين البرامج الحاسوبية وأنظمة الحماية الآلية المتطورة لحماية بيانات المدرسة.
- ٩ . تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الوقت والجهد ويذلل كثير من العقبات ويساعد على اتخاذ قرارات تطويرية سليمة.
- ١٠ . قبول المديرين للتكنولوجيا وأنها من وجهة نظرهم تساعد في إنجاز المهام والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور ومعرفة معلومات الطالب.

ثالثاً : أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- ١ . تشابهت الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج التحليلي الوصفي ماعدا دراسة (منى عماد الدين، 2003 م) التي اعتمدت على المنهج شبه التجريبي في الدراسة وكذلك دراسة (Jacoby,2006) التي استخدمت المنهج الكمي، وكذلك دراسة (القحطاني، 1995) التي استخدمت منهج الانحدار التدريجي المتعدد ودراسة (Penelop,1990) التي استخدمت المنهج الوصفي الوثائقي ودراسة (Yan,1997) التي استخدمت منهج تحليل المحتوى وكذلك دراسة (حمدي، 2008) ، ودراسة (المسعود، 2008) ، ودراسة (البرقاوي، 2008) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

٢. من حيث أداة الدراسة اتفقت الباحثة في استخدام استبانته كأداة رئيسة للدراسة مع معظم الدراسات السابقة واختلفت مع دراسة (Rusnah,2006) ودراسة (Joseph,2008)، التي استخدمت المقابلة الشخصية بالإضافة إلى الاستبانة.

٣. اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من عدة زوايا أهمها الأهداف التي سعت كل دراسة منها عن أهداف الدراسة الحالية بسبب اختلاف الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة عن الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية.

٤. اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن المجال الزمني للدراسة الحالية فالدراسات السابقة أجريت في الفترة الزمنية من (2001م - 2008م) بينما أجريت الدراسة الحالية خلال العام الحالي (2009م -2010م).

رابعاً : استفادت الباحثة من اطلاعها على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي بناء أداة الدراسة واختيار الفرضيات التي تتطابق مع معظم الفروض السابقة، وكذلك في التعقيب على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

خامساً : من حيث مجتمع وعينة الدراسة اتفقت مع دراسة (الفرا، 2008) ودراسة (Joseph,2008) ودراسة (Witten&Others,1991) التي كان فيه المجتمع والعينة مديري المدارس، واختلفت مع دراسات أخرى مثل دراسة (عبد الحميد والسيد، 2004) حيث كانت العينة طبقية عشوائية ودراسة (Rusnah,2006) حيث تكون المجتمع من مراقبي التسجيل المختلفين في الوزارات ودراسة (أبو خلف، 2001) حيث كانت عينة الدراسة من جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين في جامعة القدس المفتوحة، حيث استخدمت الدراسة عينة عشوائية طبقية مكونة من عميدات ووكيلات ورئيسات أقسام كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية.

أوجه التميز للدراسة الحالية:

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تناولت موضوعاً حيوياً تم تطبيقه في معظم مدارس مجتمع الدراسة حديثاً وهو واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة.

- تم تطبيق الدراسة على جميع مديري المدارس الحكومية بمختلف أنواعها للتعرف إلى واقع أدائهم.
- جاءت هذه الدراسة في الوقت المناسب الذي كانت جميع المدارس يتوفر فيها الإنترنت، فكانت دراسة تكشف بصدق وجدية الأهداف التي وضعت من أجلها، خصوصاً أن الباحثة تعمل مديرة مدرسة واعتمدت كثيراً على علاقاتها المميزة مع الزملاء والزميلات لتعبئة الاستبانة بصدق، وهذا ساعد كثيراً في التوصل لواقع حقيقي نحو الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث

الإطار النظري

أولاً:

الأداء المهني لمدير المدرسة

ثانياً:

الإدارة الإلكترونية

أولاً : الأداء المهني لمدير المدرسة

- مقدمة
- مفهوم الأداء المهني لمدير المدرسة
- أدوار مدير المدرسة
- مسؤوليات مدير المدرسة
- مدير المدرسة الفعال
- المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية
- عوامل الإدارة المدرسية
- المهارات القيادية لمدير المدرسة
- أثر الحاسبات الإلكترونية على الإدارة المدرسية
- بعض أساليب المدير في مجال إدارة وتنظيم المدرسة
- الأساليب الفكرية والمداخل الجديدة الإدارية لمدير المدرسة
- التحديات التي تواجه مدير المدرسة في فلسطين

● مقدمة

”وَأَقْبَلِ الْعَمَلِ قَدْرًا (الذي) عَمَلًا وَرَأْسًا وَالْأَعْمَالُ لِلَّذِينَ كَفَرُوا (الذين) كَفَرُوا“

إن العمل عبادة ولذا نؤكد على أن العمل في سلك التعليم هو أفضل أنواع العبادة، حيث تأكدت النظرة العامة إلى التعليم أنه صناعة الأجيال المتألقة التي تشع نوراً وعلماً وضياءً من أجل التطور والتقدم في المجتمع.

من هنا يتضح دور الحارس الأكبر والراعي لعملية التعليم والذي يقوم بأهم الأدوار لتحسين التعليم والتعلم، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ" والمدير راعٍ للعملية التعليمية ولذلك تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة هي حجر الزاوية في العملية التربوية والتعليمية لتمكينها من تحقيق أهدافها. وقد بيّن القرآن الكريم أن كل فرد مسؤول عن كل عمل كُفِّ به قال تعالى:

"وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا" (الإسراء، آية 34)

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ" (الأنفال، آية 27)

"لَا يَكْفُرُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وَسُعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ (البقرة، آية 286)

"إن تحسين نوعية التعليم والتعلم أصبح تحدياً يواجه جميع المربين في أرجاء العالم في زمن سمته الأساسية التغيير، الذي يعصف بكل مناحي الحياة نتيجة النمو المعرفي والتكنولوجي المتسارع، ويفضل هذا التقدم العلمي والتكنولوجي، يعيش العالم حالياً في عصر الثورة الإدارية، ومن ثم يمكن القول بأن الهوة الحضارية التي تفصل بين البلاد المتقدمة والبلاد المتخلفة هي في الواقع هوة إدارية بالدرجة الأولى، من نتائجها تضييع وتبديد الجهود" (عبود، 1983:95)

والمدرسة هي أصغر التنظيمات التربوية وأهمهما، فهي الميدان الذي تعمل فيه كافة القوى وتطلق فيه كافة الإستراتيجيات لبلوغ أهداف النظام، وقائد هذه الوحدة التنظيمية هو مدير المدرسة، فهو يقود فريقاً من المعلمين ويشرف عليهم، ويعمل كحلقة وصل بين مستوى المدرسة التنظيمي والإدارة التربوية المتوسطة التي تتبع لها مدرسته، ويؤلف جسراً للتواصل مع المجتمع المحلي.

لذا نجد مدير المدرسة في موقف تربوي يفرض عليه التنوع، ويتطلب منه الفهم الواضح لدوره والإدراك العميق للتوقعات المرتبطة بهذا الدور، لذا يجب عمل نظرة متفحصة إلى مسؤولياته الحديثة التي توضح أن هناك تطوراً كبيراً قد طرأ عليها، بل وأصبحت هذه المسؤوليات تتعدى المسائل الإدارية المألوفة إلى توفير بيئة تربوية أفضل لتعلم التلاميذ، وتفتيح مستمر للمنهج وتنمية مهنية دائمة للمعلمين وتفاعل خصب مع المجتمع المحلي والمجتمع العام، ملماً بتطورات العصر من تقنيات حديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإلكترونية (منشورات وزارة التربية والتعليم، 2004).

وحدد عابدين (48:2001) المهمة الأساسية لمدير المدرسة في إدارة المدرسة وبرامجها، ويساعده في ذلك الهيئة التدريسية وما تتضمنه من نواب ومساعدين فالمدير حلقة الوصل بين الإدارة التعليمية الوسطى والمدرسة، وله أدوار مختلفة، إذ يرشد ويوجه ويصدر التعليمات ويرعى التلاميذ كالأب الناصح، ويرعى المعلمين كالصديق المخلص الأمين.

وأشار (عطوي، 2000:52)) إلى أن التغييرات المستمرة في نظم التعليم وما يصاحبها من مشكلات إدارية وفنية كتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم، وزيادة عدد التلاميذ، وتنوع الواجبات والأعمال الإدارية والفنية والتغيرات المستمرة في المناهج التعليمية لمواكبة التقدم المعرفي الهائل، والمستحدثات من وسائل وتكنولوجيا التعليم وغيرها من مشكلات قد تطلبت أن يكون مديرو المدارس على درجة عالية من الكفاءة الإدارية والعلمية.

وأكدَ (زاهر، 1995: 10) انه في قطاع غزة تنامي الاهتمام للتحديث وتطوير دور مدير المدرسة من خلال عقد دورات تدريبية مستمرة للمديرين، على اعتبار أن التدريب نظامٌ مكونٌ من مدخلات وعمليات ومخرجات، إلا أنه من المؤسف أن نجد العناية غير الكافية.

ولعل ذلك يرجع إلى عدة أسباب منها: عدم توفر قاعدة معلوماتية دقيقة عن طبيعة هذا الدور واتجاهاته ومشكلاته، وكذلك النظام الإداري المعمول به في اختيار المديرين، حيث يتم على أساس الأقدمية في المحل الأول من بين المدرسين الناجحين والذين يمارسون أدوارهم دون وعي وتبصّر بطبيعة مهامهم، ولعل ذلك مؤداه الاعتقاد السائد أن إدارة المدرسة مسألة هينة ويسيرة، بيد أن الأمر على النقيض من ذلك تماماً حيث أنه بات مؤكداً أن الإدارة المدرسية مسألة ضخمة، تتراد تعقيداتها حسب متغيرات العصر الذي نحياه في ظل الغياب للبيانات والمعلومات الحقيقية عن دور مدير المدرسة.

و تدلنا الشواهد على أن ممارسات مدير المدرسة لا تزال تعاني من أزمة خطيرة، يصعب، بل مستحيل في ضوءها تطوير وتحديث هذا الدور نحو الأفضل، ونقله من مجرد عمليات روتينية إلى عمليات خلق وإبداع قوامها التخطيط الفعال، والتنسيق، والتنظيم، والمتابعة، والتقييم.

يقول (الداعور، 2007:368) وتُبدد إشكالية دور مدير المدرسة من خلال التناقض القائم بين ما يحمله من فكر و تقنيات تقليدية بيروقراطية، وبين تغيرات وتحديات يستوجب استيعابها والاستعداد لها ومما يعيق مآزق هذا الدور، تركيز النشاط التعليمي إلى جانب القضايا الكمية على تنمية الاتجاهات الكيفية والنوعية، وإلى اتخاذ القرارات السليمة بشأن مفردات المنظومة المدرسية والحاجة إلى المشاركة في تغيير المنهاج و الهياكل التنظيمية للمدارس، لمواجهة مطالب التغيير السريع والمتزايد في الإعداد وتحسين وتطوير كفاية وفعالية العمليات التدريسية والتعليمية، وكذلك تسخير إمكانات المجتمع المدرسي لخدمة قضايا المجتمع المحلي وحل مشكلاته، وواضح أن هذه التحولات لم تكن لتطرح لولا تشكيلة مركبة من التغييرات الحضارية والمجتمعية.

يتضح مما سبق أن إدارة المدرسة ليست بالأمر البسيط، بل هي معقدة في طبيعتها ووظائفها، والأدوار التي يقوم بها، والمسؤوليات والمهام التي تقع على عاتقه، فلم يعد كافياً أن يُدير المدير مدرسته من خلال شخصيته المحببة وعلاقاته واجتهاداته والحفاظ على النظام المدرسي، والإشراف على حضور وغياب التلاميذ ومتابعتهم،.....).

وجراء وقوفه على رأس تنظيم المدرسة فمدير المدرسة مسؤولٌ عن تصريف الأمور الإدارية فيها وعن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية، توفر للطلاب الجو الأمثل للتعليم، بكل ما يتطلبه ذلك من متابعة وتمية، وبدون أدنى شك فإن هذا الموقع يعطي مدير المدرسة سلطةً وصلاحيّة تمكنه من التأثير في الطالب والمعلم والمنهاج وتحصيل الطلبة، كما يجب على المدير أن يكون مواكباً لتطورات العصر الحديث مجدداً ومطوراً للعملية التعليمية من خلال ممارسته لأدواره مستخدماً التقنيات التربوية الحديثة، والتي فرضها علينا التطور التكنولوجي الهائل وثورة المعلومات والاتصالات والتقدم العلمي.

"ومن هنا تبرز أهمية دور مدير المدرسة بدرجة ملحّة، وذلك لأن فلسفة التعليم والخطط الدراسية ومحتوياتها والوسائل التعليمية والمباني المدرسية مهما بلغت من الأهمية، فإن فاعليتها في نهاية الأمر ترتبط بدور مدير المدرسة كقائد تربوي" (عبود، 2000: 163).

وترى الباحثة أن تقدّم المجتمعات أو فشلها يعزى إلى نوعية الإدارة التي تسوده، وإلى جهود الإداريين وفاعليتهم وما يمتلكون من وسائل وتقنيات، مما أدى إلى اعتبار التقدم الإداري معياراً يُعتمد للحكم على مدى تقدّم الأمم ورفقيها، وقد تزايد وتنامى الإحساس بقيمة إدارة المؤسسات التربوية بصفة عامة والتعليمية بصفة خاصة لما لها من مكانة في العملية التربوية، وفي تحقيق أهدافها المخططة والمحددة مسبقاً أو سلفاً.

● الأداء المهني لمدير المدرسة:

الأداء لغةً : القضاء .

- إيصال الشيء إلى المرسل إليه. (المنجد)
- أدى دينه أي قضى دينه والاسم منه أداء وهو من أدى الأمانة . (مختار الصحاح)
- أما الأداء المهني اصطلاحاً : هو الدرجة التي عندها تقوم الجماعة بأداء العمل بوضوح .
- يعرف (سمور ، 2003:8) الأداء المهني بأنه كل ما يقوم به المعلم من تخطيط وتنفيذ وتقييم للعمل الذي يقوم به داخل وخارج بيئة الصف.
- ويعرفه (نصر، 2002:94) بأنه الإنجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسة العملية والتطبيقية لهذه النظريات وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في العمل.

- كما عرّفهُ (أحمد، 2000:224) "هو السلوك الذي يقوم به مدير المدرسة لتنفيذ عمل خاص بمدرسته"

- وعرّفه (الرفاعي، 1982:319) : "بأنه ما يقوم به المدير في مجال يتطلب فعلاً أو عملاً أو إنجازاً حيث يقوم البعض بتسمية هذا العمل والفعل بالأداء، لأن كلمة الأداء أكثر شمولية من الإنجاز وهي تنطوي على الإنجاز لمهنة ما والقيام الفعلي والحقيقي لها"

- وعرّفه(العمرى، 1999:28): مدير المدرسة قائد تربوي مقيم في مدرسته، يتولى إدارتها وتنظيمها والإشراف عليها وتنسيق جميع الجهود وتوفير التسهيلات والإمكانات الكفيلة بتحقيق أهداف مدرسته المنبثقة من فلسفة وأهداف التربية في مجتمعه.

- تعرفه (الكعبي، السامرائي، 1990:217) أنه سلوك العاملين طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة - الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه بما يساعد على معرفة جوانب الخلل والقوة "

وتستنتج الباحثة أن مدير المدرسة هو الشخص الذي يواكب تطورات العصر تربوياً وتكنولوجياً، وهو القادر على تطوير أدائه وأداء جميع الموارد البشرية في مدرسته كي يلحق بركاب عصره، واعياً لما يجري حوله مستمداً قوته من قدراته الإدارية والفنية والاجتماعية والإبداعية في ضوء احترام متبادل، مراعيًا لجميع العلاقات الإنسانية، ساعياً وراء كل تقدم وجديد مستغلاً كل طاقاته وجهوده لمواكبة سرعة الاتصال والتواصل بينه وبين جميع من حوله أفقياً ورأسياً.

● أدوار مدير المدرسة:

يضطلع مدير المدرسة بمسؤوليات جسام وأعمال عديدة، وهو المسؤول أمام الله سبحانه وتعالى، ثم أمام رؤسائه والمجتمع عن سير العملية التعليمية وعن الأمانة العظيمة التي أوكلت إليه، وصنف (العمامرة، 1991) المهمات والأدوار في مجالين: إدارية وإشرافية، وستتناول الباحثة مجموعة من هذه المهمات والأدوار الملقاة على كاهل مدير المدرسة:

الأدوار الإشرافية والإدارية لمدير المدرسة:

أدرك التربويون تعاضم دور الإدارة المدرسية نتيجة تطور أهداف المدرسة في المجتمع المعاصر فأولت الأنظمة التربوية في العالم عناية كبيرة واهتماماً فائقاً بدور مدير المدرسة، وأصبح عليه أن يكون مشرفاً تربوياً مقيماً لتحسين العملية التعليمية ودفعها للأمام.

" وعليه أن يعمل على اكتشاف الإيجابيات ويدعمها، واكتشاف السلبيات لمواجهتها وتصور الحلول المناسبة لعلاجها، ولتحقيق ذلك لابد من عقد اجتماعات مع الهيئة التدريسية للعمل الإشرافي وتحسين التعليم والتعلم، وأن يقوم بزيارات صافية ليقف على حسن سير التعليم وتحسينه" (حجي 2000:373).

مهام مدير المدرسة الإشرافية:

حصر (العمامرة، 1999:19) عدد من أدوار مدير المدرسة إدارياً وإشرافياً فيما يلي:

1. تنمية المعلمين مهنيًا.
2. إثراء المنهاج وتحسين تنفيذه.
3. القيام بدراسات وبحوث إجرائية موجهة نحو تحسين العمل.
4. دراسة خطط المواد الدراسية ومذكرات الدروس التي يعدّها المعلمون وتحليلها وتزويدهم بالملاحظات والمقترحات اللازمة.
5. تحديد أساليب التدريب والنمو المهني واختيار ما يتناسب وإمكانات المدرسة وقدراتها.

٦. توفير فرص النمو المتكامل للتلاميذ ورعايتها (جسماً ونفسياً وعقلياً واجتماعياً).
٧. إيجاد نظام للتقويم المستمر للعمل والعاملين في المدرسة.
٨. تقويم مدى فعالية أساليب القياس والتقويم والتطوير.
٩. متابعة ودراسة مستويات التحصيل المدرسي للطلبة.
١٠. وسنوضح فيما يلي كل منها:

أولاً : دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا:

يقصد بالنمو المعرفي للمعلمين تطوير كفاياتهم التعليمية وتشمل الجانبين: المعرفي والسلوكي أما الجانب المعرفي فيتضمن تطوير كفاياتهم في (أحمد، 2003: 234-238):

١. معرفة خصائص التلاميذ النفسية والجسمية والاجتماعية ومراعاة هذه الخصائص في التعليم.
٢. المعلومات والحقائق والتعميمات في المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها.
٣. حاجات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية والعلمية.
٤. الأسس التي تبنى عليها المناهج الدراسية.
٥. طرق التدريس المناسبة لمادته التي يقوم بتدريسها.
٦. المكتشفات العلمية والأدبية التي تساعده على التقدم وتحسين إنتاجيته.
٧. دورة في تحسين تنفيذ المناهج الدراسية.

أما الجانب السلوكي فيشمل تطوير كفاياتهم حدده (نشوان، 1992: 256) في:

١. القدرة على إدارة غرفة الصف.
٢. قدرة المعلم على التخطيط لدروسه بمستوياته الثلاث (السنوي والفصلي واليومي).
٣. قدرة المعلم على استخدام الوسائل التعليمية.

- ٤ . قدرة المعلم على تنظيم نشاطات صفية ولا صفية مناسبة لتلاميذه.
- ٥ . قدرة المعلم على استخدام اللغة العربية السليمة بوضوح.
- ٦ . قدرة المعلم على وضع اختبارات تقيس تحصيل التلاميذ.
- ٧ . قدرة المعلم على تحليل نتائج الاختبارات.

ويضيف (العبيدي، 2008:82):

- ٨ . قدرة المعلم على طرح الأسئلة داخل الصف.
- ٩ . قدرة المعلم على إنتاج ما يلزمه من وسائل تعليمية.
- ١٠ . قدرة المعلم على توظيف الكتاب المدرسي توظيفاً فاعلاً.
- ١١ . قدرة المعلم على إثراء المناهج الدراسية.
- ١٢ . قدرة المعلم على التواصل الإيجابي مع من يتعامل معهم في الإدارة التربوية من أجل تطوير مهاراته التعليمية.

ثانياً : دور مدير المدرسة في تحسين تنفيذ المناهج المدرسية:

تقول (السوادي، 2006): " المنهاج يشمل أربعة عناصر أساسية هي : الأهداف، المحتوى، الخبرات، التقويم"، وعليه فإن مجالات اهتمام مدير المدرسة فيما يتصل بالمنهاج المدرسي تتضمن -حسب خبرات الباحثة- ما يلي:

- ١ . إثراء المادة العلمية.
- ٢ . توظيف الكتاب المدرسي.
- ٣ . توفير واستخدام الوسائل التعليمية اللازمة.
- ٤ . توظيف الإذاعة المدرسية.
- ٥ . توظيف المكتبة المدرسية.
- ٦ . الأنشطة الصفية واللاصفية.

٧. توظيف المختبر المدرسي.

٨. الرحلات المدرسية.

٩. الاختبارات التشخيصية.

١٠. الاختبارات التحصيلية.

١١. قياس تحصيل التلاميذ وتقويمه.

ثالثاً : دور مدير المدرسة في رعاية التلاميذ:

وقد حدد (زاهر، 1995:56) مجموعة إجراءات يقوم بها مدير المدرسة في مجال رعاية التلاميذ منها:

١. إجراء خطط توجيهية منظمة لتوعية التلاميذ حول النظام المدرسي وأسس النجاح والرسوب وما للتلميذ من حقوق وما عليه من واجبات.

٢. توفير الظروف المناسبة ليمارس التلميذ حقه في الدراسة.

٣. إيجاد نظام لتسجيل وجمع المعلومات تراكمياً لتوجيه التلميذ بفعالية نحو اكتشاف طاقاته.

٤. مساعدة أعضاء هيئة التدريس في تنظيم الترتيبات الخاصة ببرامج التوجيه والإرشاد.

٥. العمل على توثيق العلاقة بين التلاميذ والمعلمين.

ويضيف (نشوان، 1992:304) عدداً آخر من الإجراءات كما يلي:

٦. إيجاد نظام واضح ومحدد لمحاسبة التلاميذ وإطلاع التلاميذ مسبقاً عليه.

٧. مواجهة مشكلات التلاميذ النفسية والمتعلقة بالنظام المدرسي.

٨. تنسيق نشاطات التلاميذ المتعلقة بخدمة المجتمع المحلي.

٩. مشاركة التلاميذ في تيسير اليوم المدرسي من خلال تدريبهم على ضبط النظام والمساهمة في بعض المهام الإدارية.

رابعاً : دور مدير المدرسة في التعارف مع البيئة المحلية:

إن دور مدير المدرسة يعتبر من الأدوار المميزة والهامة التي تظهر الفروق الفردية بين السلوكيات الإدارية من مدرسة إلى أخرى، فمدير المدرسة يجب أن ينجح في إيجاد علاقة وطيدة بين مدرسته والبيئة المحيطة بها، والاستفادة من هذه العلاقة إلى أقصى درجة ممكنة لخدمة العمل التربوي.

و مدير المدرسة الواعي هو الذي يضع خطته واضحة الأهداف، محدودة الطرائق للاستفادة من البيئة المحلية على النحو المطلوب، لا أن يكون ذلك عشوائياً و يسير حسب الصدفة ويولي معظم وقته وجهده و اهتماماته لتحسين العملية التعليمية بالاستغلال الأمثل للطاقات في البيئة المحيطة ومحاولة ربط المدرسة بالمجتمع المحيط.

• الدور الاجتماعي لمدير المدرسة:

الدور الاجتماعي لمدير المدرسة "هو السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة، وهو الجانب الديناميكي لمركز المدير فالدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز الاجتماعي، ويتحدد سلوك المدير في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه تتأثر بفهم المدير والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي" (عبد القادر، 2000:354-356).

فالدور الاجتماعي لمدير المدرسة يحدد مدى نجاح مدير المدرسة في إيجاد علاقة وطيدة بين مدرسته والمجتمع المحلي الذي يحيط بها ومستفيداً لأقصى درجة من خدماته.

ومن أهم الأدوار التي يقوم بها المدير كما يراه (عبد القادر، 2000:354-356):

١. إعداد النشء في المدرسة إعداداً ينمي شخصيتهم الاجتماعية وقدرتهم على التفكير العلمي والابتكار وتحمل المسؤولية والإنجاز والمشاركة.

٢. إعداد النشء للإسهام في كل من التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٣. حفظ التراث الثقافي وتنقيته، باعتبار أن المجتمع قد أوكل للمدرسة مسؤولية تنشئة الأجيال،

لمعرفة ما تراكم من الخبرات التي أصبح من الصعب على غيرها القيام بهذا الدور.

٤. تبسيط الخبرة الإنسانية، حيث تنسم الحياة الاجتماعية بالتعقيد والتشابك، وهذا يعني تحليل

الخبرات الإنسانية إلى أبسط عناصرها لتصبح قابلة للتعلم. وتضيف الباحثة:

٥. إعداد جيل واعٍ بقومية بلده ذي انتماء حقيقي لوطنه متمسكاً بعاداته وتقاليده .

ترى الباحثة أنه في الوقت الحالي اهتمت وزارة التربية والتعليم بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس، فأصبح يقضي المدير وقتاً طويلاً في حجرات الدراسة للتقويم والوقوف على أشكال التفاعل الصفي، ومتابعته، والاهتمام بالمجتمع المحيط بالمدرسة، محاولة لاستغلال الطاقات المميزة لدى أفراد البيئة المحيطة أعظم استغلال، محاولاً ربط المدرسة بالمجتمع المحيط بما يعود بالنفع على الجميع من طلاب وأولياء أمور .. وغيره.

أهمية دور مدير المدرسة الإشرافي:

إن دور مدير المدرسة القيادي الإشرافي للعمل التربوي التعليمي في المدرسة، يؤكد ضرورة مساهمته بفاعلية في عملية الإشراف التربوي، "ومن الأمور التي تبرز أهمية دور المدير في الدور القيادي وتبنيه له، وتجعله يولي اهتماماً كبيراً للمسؤوليات الإشرافية إلى جانب المسؤوليات الأخرى وذلك للارتقاء بالعمل التربوي التعليمي إلى المستوى الذي يجعله محققاً للأهداف التربوية للنظام التعليمي، لجهود التطوير، كما يؤهله الوجود المستمر في ميدان العمل لبناء علاقة مهنية وشخصية مع التلاميذ والمعلمين وجميع العاملين في المدرسة، وتساعده على إحداث التأثير المطلوب في دافعيتهم وفعاليتهم" (أحمد، 1993: 27) لزيادة فاعلية العملية التربوية في تحقيق أهدافها المنشودة.

ولعل هناك من يشير إلى بعض الصعوبات التي تقف في وجه مدير المدرسة عند ممارسته لعمله الإشرافي، يشير (الحبيب، 12/01/2009) لبعض منها مثل "عدم وجود الوقت الكافي لكثرة مسؤولياته، وعدم توفر المعينات البشرية والمادية بشكلٍ كافٍ، ومن الصعوبات التي تتردد كثيراً في هذا المجال هو عدم الإلمام بالتخصصات المختلفة، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالإشراف على المعلمين في المدرسة، أما بالنسبة لعدم توفر الوقت الكافي، فإنه من المعلوم أننا لا نتوقع أن يباشر المدير بنفسه تنفيذ كافة المسؤوليات سواء كانت إدارية أو فنية.

ذكر (Fouty, 1998:17-20) أن مما يعين المدير على تحقيق التوازن في أدائه لمسؤولياته وترتيبه لأولويات العمل، هو تصنيف أعماله فيعرف المسؤوليات التي لابد أن يباشرها بنفسه، والمسؤوليات التي سيشاركه الآخرين في تنفيذها، وتلك التي ينبغي أن يفوضها للآخرين، أما بالنسبة لعدم إمام المدير بالتخصصات المختلفة، فإن حقيقة شمولية عملية الإشراف وتعدد جوانبها تجعلنا ندرك أن هذه الصعوبة تتعلق بجزئية من العمل الإشرافي، وهذه الجزئية هي تنمية المعلمين وتقييمهم في مجال تخصصهم.

يقول (درويش، 1977) أن هناك مجال واسع في تنمية المعلمين في جوانب أخرى غير التخصص مثل ضبط الصفوف وإدارتها، وإثارة تفاعل الطلاب وبناء علاقات إيجابية مؤثرة مع التلاميذ بالإضافة إلى محاور أخرى مثل التلاميذ والبيئة والمنهج

وتقول (منتديات الجلفة، 2009) أن الإشراف هو قيادة ديمقراطية تعاونية تعني بالموقف التعليمي التعليمي، وما يتصل به من معلم، ومتعلم، ومناهج، ووسائل، وطرق تدريس، وبيئة. بهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتحليلها، وتقويمها، للعمل على تحسينها وتطويرها، من أجل تحقيق أفضل أهداف للتعليم والتعلم، وإشراف المدير على المعلمين وزيارتهم في فصولهم لا يتعارض مع دور المشرف التربوي المتخصص، بل مكملاً له فكلاهما وجهان لعملة واحدة حيث يعمل كل منهم على تشخيص الموقف التعليمي، ثم تقديم العلاج برسم خطط تعالج السلبيات وتعزز الإيجابيات والتعاون لرفع مستوى العملية التعليمية داخل المدرسة، وتحسين وتطوير أداء المعلمين وزيادة تحصيل التلاميذ.

يتضح مما سبق أن دور مدير المدرسة كمشرف مقيم يقصد به الجانب الفني لدور القائد التربوي في مؤسسته التعليمية، ولا يقوم به بمهارة إلا من كان مبدعاً ومتمكناً وقارئاً ومطلعاً على جميع المقررات الدراسية، ومتعلماً مستمراً وخبيراً تربوياً، ولولياً في مجال المعرفة التخصصية وغير التخصصية، ومتواضعاً، وبارعاً في حل المشكلات وقادراً على اتخاذ القرارات حسب المواقف التعليمية التعليمية.

ويذكر (الفاقي، 1994 :178) أنَّ فعالية أي برنامج دراسي تقاس بمستوى الروح المعنوية للمدرسين والتلاميذ، والقائد التربوي بدون روح معنوية لا يستطيع القيام بدوره القيادي، فالروح المعنوية هي رد فعل عاطفي معنوي غير ملموس، ويمكن ضبطه بواسطة المدير القيادي الناجح الذي يجب أن يَدْرُس ويفهم رغبات ومواهب وأهداف المدرسين والتلاميذ، ويعمل على ترقية ورفع وتنمية ميول كل فرد.

ولرفع الروح المعنوية لدى المدرسين يقول(شرف، 2002:13) يجب أن يتبع مدير المدرسة الآتي:

1. أن يكون هناك هدف عام واضح إيجابي.
2. أن يكون رضاء من المدرسين للمشاركة والتعبير عن أنفسهم.
3. شعور المدرسين بأنهم يتجهون نحو تحقيق هدفهم.
- ويضيف (أبو دف، وآخرون، 2007:ج 2) على ما تقدم:**
4. بناء هدف متوازن للمدرسين بين ما يأملون في تحقيقه وما يمكن تحقيقه.
5. تخطيط ووضع الخطوط العريضة من قبل المدرسين عن كل خطوة تحققت في سبيل تحقيق الهدف.
6. شعور كل فرد من المدرسين أنه يضحى ويشعر بالمساواة.
7. التعرف على المدرسين والاندماج العاطفي معهم.
8. فالترتيب والإنتاجية تعتبر إشارات واضحة على الروح المعنوية المرتفعة.

وهناك عوامل أخرى تساعد على رفع الروح المعنوية للمدرسين والتلاميذ مثل ما حدده (الفاقي، 1994:179):

1. إشراك المدرسين والتلاميذ في إدارة المدرسة والتنفيذ الفعلي للقوانين واللوائح.

٢. العدالة وعدم التحيز إلى أي مدرس أو تلميذ وتطبيق الموضوعية والمساواة.
٣. تأمين المدرسين والتلاميذ ضد التعسف والتخويف والأمراض وغيرها.
٤. إتاحة فرص الترقى والتقدم للمدرسين وكذلك التلاميذ في دراستهم.
٥. تبادل الرأي بين إدارة المدرسة والمدرسين والتلاميذ والعاملين والآباء في كل ما يخصهم.
٦. دراسة اتجاهات المدرسين والتلاميذ وآرائهم للوقوف على مشاكلهم وعلاجها.
٧. أن يكون المدير قدوة حسنة للمدرسين والعاملين والتلاميذ.
٨. معالجة نواحي القصور في السلوكيات بحكمة وحزم وفهم.
٩. تهيئة مناخ إداري ونفسي واجتماعي مناسب للمدرسين والتلاميذ.
١٠. تهيئة فرصة لمزاولة بعض الأنشطة الترفيهية والاجتماعية والتنقيفية للمدرسين والتلاميذ.
١١. إصدار مجلات ومطبوعات تساعد على ربط العلاقات الإنسانية والآراء والأفكار والمعلومات.

ونضيف من منشورات التربية والتعليم (2009:16):
امتلاك القيادة التي تعمل على حفز العاملين بإرضائهم والتواصل الفعال وتفهم مشاعرهم وروح

المبادرة.

١٢. تزويدهم بتغذية راجعة عن عملهم.
١٣. تحسين القائد لممارساته المتعلقة بالتخطيط الجيد للعمل.
١٤. توفير المكان المناسب للعاملين وتهيئته لتأدية مهماتهم.
١٥. تكريم العاملين المبدعين بشهادات تقدير خطية.

١٦. تزويدهم بالمستجدات والتطورات التربوية وتوفير برامج للنمو المهني لهم أثناء الخدمة.

١٧. إعداد نشرة تربوية تظهر إنجازات العاملين المتميزين.

وتقول الباحثة أنه لرفع الروح المعنوية لدى العاملين بالمدرسة وتعديل اتجاهاتهم ومشاعرهم نحو العمل، لابد من منحهم المزيد من الصلاحيات لأداء أعمالهم دون التقيد بتعليمات جامدة، والسماح لهم بالمشاركة في تقويم أعمالهم والدفاع عن أنفسهم، وتوفير بيئة مناسبة للعمل خاصة في التعلم الصفي. كما أن الاعتراف بالفروق الفردية بين العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم على تفوقهم، يفسح المجال أمامهم للتعاون وإنجاز أعمالاً تفوق توقعاتهم، مما يعمل على تقوية العلاقة بين المدير والعاملين ويدفعهم للعمل بكفاءة عالية.

● مسؤوليات مدير المدرسة:

يعتبر مدير المدرسة المسؤول الأول في مدرسته وهو المشرف على جميع شؤونها، وهو القدوة الحسنة لزملائه أداءً وسلوكاً، وتتبلور اختصاصاته في المسؤوليات التالية:
مسؤوليات فنية - مسؤوليات إدارية - مسؤوليات اجتماعية .

حيث يحصر (الفاقي، 1994:180) مسؤوليات المدير في "ثلاثة مجالات رئيسية:

أولاً : - تنظيم وإدارة المدرسة.

ثانياً : - التوجيه والإشراف التربوي للمعلمين.

ثالثاً : - علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.

أولاً : **المسؤوليات الفنية** : يجملها (عبد الله، 2007:11) في الآتي:

الإحاطة الكاملة بأهداف المرحلة وتفهمها، والتعرف على خصائص طلابها وفقاً لما جاء في سياسة التعليم وتهيئة البيئة التربوية الصالحة لبناء شخصية الطالب ونموه من جميع الجوانب وإكسابه الخصال الحميدة، ويضيف (العجمي، 2007:28-29):

١. التعرف على الإمكانيات المادية والبشرية للمدرسة من حيث أعداد المعلمين المطلوب والتي تحتاجه المدرسة والتجهيزات اللازمة للمدرسة.

٢. التعرف على طاقة المدرسة وقدرتها على استيعاب أعداد الطلاب وترتيبات توزيع المعلمين على الفصول المختلفة.

٣. الاطلاع على أحدث التطورات التربوية والتعليمية ومدى ملاءمتها لمدرسته ومساهمتها في تطوير العمل والمناهج.

٤. القدرة على إدارة الاجتماعات والمؤتمرات للعاملين لإبلاغهم بالتعليمات والقرارات الوزارية مع شرحها ومناقشتها.

٥. تقويم وتوجيه عمل المعلمين وإبداء الملاحظات والقيام بتخطيط الاختبارات والإشراف على تنفيذها ونتائجها وعمل تغذية راجعة لها.

٦. متابعة تقدم الطلاب وإعداد تقارير بالتعاون مع المعلمين لإطلاع أولياء الأمور عليها.
ويضيف (حافظ و محمد، 2003 :66):

٧. معرفة المدرسة لاستعدادات وقدرات المعلمين ومدى الاستفادة من جهودهم ومعاونتهم على تنمية مستواهم العلمي والمهني.

٨. توجه المعلمين نحو أهداف العملية التعليمية والتربوية وكذلك توجيه التلاميذ بما يتفق وخصائص نموهم العقلي والنفسي والانفعالي والجسمي ومتطلبات المجتمع التربوية.

٩. تنمية القيم الأخلاقية الحميدة والمثل العليا باعتباره قدوة حسنة لكل من المعلم والتلميذ فهو يمثل القيادة الفكرية التربوية.

ثانياً : المسؤوليات الإدارية :

تشمل المسؤوليات الإدارية لمدير المدرسة كما **يقول** (حافظ و محمد، 2003 :66) النواحي الآتية:

أولاً : شؤون التلاميذ: وتتناول النقاط التالية:

١. قواعد قبول التلاميذ المستجدين والمحولين وإعادة القيد.

٢. قيمة الرسوم المدرسية وقواعد الإعفاء منها.

٣. قواعد تأديب التلاميذ وسجلات غيابهم.

٤. برامج الأنشطة المدرسية والرحلات.

ثانياً : شؤون العاملين: وتتناول:

١. تنظيم وتوجيه ورقابة العاملين بالمدرسة في الإجازات والتقارير والمكافآت وغيره.

٢. توجيه العاملين بما يتفق مع معايير سلوكيات المدرسة وتقاليدها.

٣. تدعيم المكتبة المدرسية بما يلزم.

٤. الإشراف على عمل المرشد الاجتماعي والزائرين من طاقم الصحة المدرسية.

٥. تحديد لوائح العمل بالمدرسة ليتسنى للجميع العلم والدراية بها.

ويوضح (أحمد، 2001:159-161) على ما تقدم:

ثالثاً : شؤون الحسابات : وتشمل إشراف المدير على النواحي التالية:

١. مراجعة السُّلف المدرسية الدائمة والمؤقتة واعتمادها.

٢. تحصيل التبرعات المدرسية وحسابات الأنشطة والمقاصف ومجلس الآباء(الوارد).

٣. حساب المبالغ المستحقة على المدرسة (الصادر) من مياه وكهرباء وتليفون وتأمينات

٤. إعداد كشوف المرتبات والأجور والمكافآت.

رابعاً : شؤون التوريدات : وتشمل على:

١. المكاتبات الصادرة والواردة.

٢. طلب الكتب المدرسية المقررة والإشراف على توزيعها ، وإعداد كشوف المُرجع.

٣. تجهيز الأدوات والمستلزمات الخاصة بالعمل المدرسي.

٤. تكوين اللجان المختلفة والإشراف على أعمالهم.

خامساً : شؤون التغذية : ويشمل الإشراف على الوجبات الغذائية للتلاميذ وتوزيعها وعمل

تقارير بما يحدث من مجريات الأمور .

سادساً : الإشراف على المباني المدرسية: ويشمل تنظيم العمل بها والمحافظة على سلامة

المباني والقيام بأعمال الصيانة وسلامة طقّيات الحريق والإسعافات الأولية.

ثالثاً : المسؤوليات الاجتماعية:

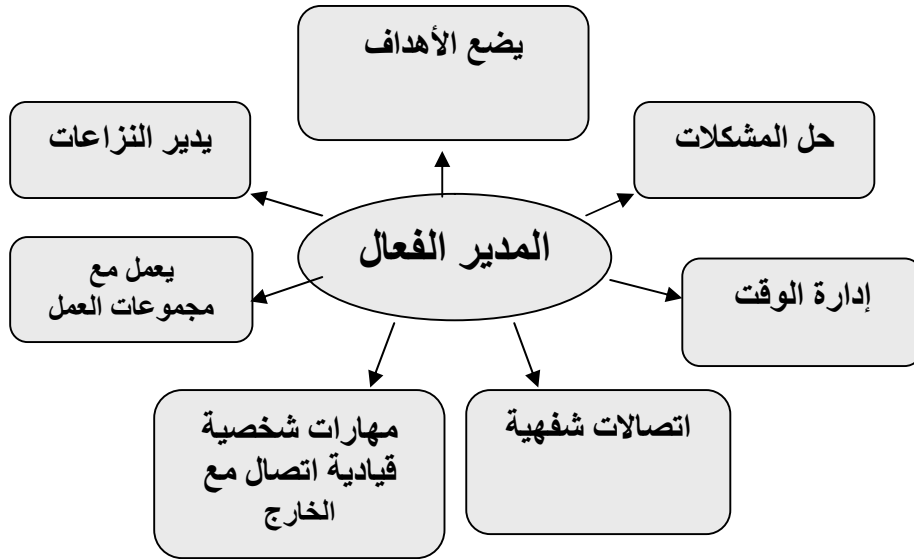
وتتضمن علاقة المدرسة بالبيئة المحيطة والمجتمع الخارجي، من أولياء أمور ومؤسسات وهيئات وجمعيات، وبرامج تحسين العلاقة معها وتفعيل أدوارها لجعل الحياة المدرسية أكثر فاعلية.

ترى الباحثة أن من أهم المسؤوليات التي لا بد لمدير المدرسة أن يولي لها اهتماماً - من خلال خبرتها بالعمل كمديرة لمدة (11) سنوات - هي مواكبة تطورات العصر، واستغلال جميع الطاقات والجهود المادية والمعنوية للارتقاء بالمستوى التعليمي للدرجة المطلوبة، ومستغلاً التقدم التقني الهائل وتدفق المعلوماتية في إنجاز مهماته بأسرع وقت وأقل تكلفة، حيث يكون قدوة حسنة للعاملين متحلياً بالأخلاق الحميدة ذا كفاءة مهنية عالية ممثلاً لقيادة فكرية تربوية مطلعاً على كل ما يدور حوله من أعمال.

● مدير المدرسة الفعال:

ويوضح الشكل التالي أهم ما يمتاز به المدير الفعال.

شكل رقم(1)



(Robbins,Coulterm1999:16)

المدير الفعّال هو القائد ذو الشخصية القيادية المهمة والمؤثرة الذي يعمل على تطوير البرنامج التعليمي وتنفيذه، محققاً لأهداف مدرسته على أكمل وجه بأقل وقت وجهد وتكلفة، و" مدير المدرسة يرغب في أن تكون مدرسته ذات سمعةٍ وشهرةٍ عاليتين، وإقدامه بسرعة على طرح المبادرات والأفكار الجديدة، ومعرفته الواسعة باستراتيجيات التعليم المختلفة والإدارة الصفية الفعّالة، وأمنه النفسي وجرأته على المحاورّة والتجديد والتجريب، وقدرته على التعامل مع المستجدات والأحداث بما ينفع مدرسته".
(Blumberg & Greenfield , 1986)

تقول الباحثة أن الإدارة المدرسية الفعّالة هي التي تسعى إلى تحسين العملية التعليمية والتربوية بتهيئة مناخ العمل المدرسي المناسب للمعلمين والتلاميذ، و تعمل على وجود علاقات إنسانية طيبة قائمة على التعاون المشترك بين المعلمين وإدارة المدرسة، وأن تسمح بتبادل وجهات النظر والحوار الهادف البناء لصالح العملية التعليمية.

ويبين(صبح، 2005:19-20) المدير الفعّال:

١. هو الذي يستطيع تحديد أهداف مرغوبة وذات قيمة، ويتمكن من تحقيقها بأمثل استخدام للموارد المتاحة.
٢. يتبنى رؤية واضحة ورسالة متميزة في الحياة.
٣. المعرفة السليمة والمتجددة بأساسيات علوم الإدارة وأساليبها.
٤. القدرة الإدارية و الدقة في تصوّر المواقف، وتحديد المشكلات، واستخدام الأساليب الإدارية المناسبة في مواقعها المناسبة.
٥. التخطيط الجيد والفعّال.
٦. القدرة القيادية وإمكانية التأثير في سلوك المعاونين وتوجيه هذا السلوك ناحية التحقيق للأهداف.
٧. الإحاطة والفهم بمجال النشاط موضع الاختصاص وفهم أساسياته وأبعاده الفنية.
٨. تحديد الأهداف. ويضيف (أبو عودة، 2004:152-153):

٩. تنظيم العمل بشكل فعال ونسج رغبات الأفراد مع متطلبات العمل.

١٠. الأداء الفعّال.

١١. القدرة على اتخاذ القرارات.

١٢. تشخيص المواقف بدقة، واختيار الملائم للموقف.

١٣. يعرف أين ينفق وقته ومع من وفي أي موضوع.

المدير الفعّال والإدارة المدرسية:

المدير الفعّال هو الذي يعرف الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية ويقول

(نشوان، 1992: 251) أن المدير الفعّال يقوم بالآتي:

- حسن التخطيط والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقييم.
- اتخذ القرارات المتعلقة بالعمل.
- إتباع الأساليب الإيجابية في حل مشكلات العمل.
- الإدراك التام لأهداف المرحلة التعليمية ومكانتها بين السُّلم التعليمي.
- تحسين المنهاج والعملية التعليمية. ويضيف (أبو الوفا، 1995: 43-99):
- تنظيم وإدارة وتنسيق العمل المدرسي.
- الإشراف على برنامج النشاط المدرسي وتحسينه.
- القيادة المهنية للمعلمين.
- توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف.
- العلاقات العامة والعمل مع البيئة.

المدير الفعّال من وجهة نظر "بليك و موتون" Blak; & Mouton:

يعرف المدير الفعّال من خلال الشبكة الإدارية بالقائد الذي يجب أن يكون فاهماً وواعياً بالسلوك الإنساني، والدافعية، والحفز، والاتصال ووضع الأهداف وصنع القرار واتخاذها.

أما هالين وطبقاً لنموذج "جتزل، جوبا" Getzels & Guba:

يقول هو الذي يجمع بين بعدي الكفاءة والفاعلية، فيقوم بالوصول إلى أهداف المنظمة (الجانب التنظيمي) ويحقق العلاقات الإنسانية وينمي شخصية العاملين معه (الجانب الشخصي).

وترى الباحثة مما سبق أن المدير الفعال هو القادر على تحقيق الانسجام بين البعدين التنظيمي والشخصي وبين الكفاءة والفاعلية، ويحاول تحقيق الأهداف التعليمية على جميع مستوياتها بالتفاعل الإنساني مع العاملين في مؤسسته التعليمية، وتنمية شخصياتهم وواعياً لسلوكهم متفهماً لإمكانياتهم ورغباتهم مستخدماً التعزيز الملائم للموقف التعليمي.

ويرتكز على ثلاث مهارات إنسانية وهي التي ترتبط بمقدرة الشخص على التعامل مع الأفراد الآخرين لتحقيق الأهداف، ومهارات فكرية تمكّن صاحبها من رؤية المدرسة وحدة متكاملة وفهم الأمور المعقدة فيها ومهارة فنية تتضمن القدرة على التعامل مع التكنولوجيا لتأدية مهام معينة.

● المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية ذكرها (أحمد، 1991) كالآتي:

أولاً/ معوقات فنية: وهي ترتبط بالعملية التعليمية كانخفاض أداء بعض المعلمين، النقص في أعداد المعلمين ومستوى تأهيلهم، تباين سلوكيات المعلمين المهنية وقلة التعاون بينهم، تفشي بعض الظواهر السلبية كاستخدام الكتب المساعدة أو الدروس الخصوصية، عدم كفاية الخدمات الطلابية في المدرسة نحو الإرشاد والصحة المدرسية وغيره، افتقار بعض المديرين إلى المهارات و الكفايات الإشرافية .

ثانياً/ معوقات إدارية: ترتبط بالعمل الإداري مثل: عدم توفر الإمكانيات والأموال اللازمة، عدم توفر الأبنية والمرافق، عدم وجود مساعد للمدير، اكتظاظ الفصول، تجاوز نسب القبول، سوء توزيع الوقت على الأعمال والمهام.

ثالثاً/ معوقات تنظيمية: ترتبط بالنظام التربوي مثل: المركزية في الإدارة وفي اتخاذ القرار، غياب الدعم المادي والمعنوي والحوافز، مجانية التعليم وإلزاميته مما يؤدي لسوء استخدام المبدأ وعدم التعاون مع المدرسة، غياب النظر إلى الإدارة المدرسية كمهنة.

العوامل التي تعيق عمل مدير المدرسة كما أشار لها رو ودريك :

(Ro& Drake,1980:12):

١. تحميل مدير المدرسة المسؤولية الكاملة عما يجري بداخلها.

٢. تركيز اهتمام إدارة التعليم على تأمين عملية إدارية سلسلة ومنظمة مما يجعل المدير يقلل اهتمامه بالنواحي الفنية الأخرى لنيل رضا المسؤولين وإعجابهم.

٣. سهولة عملية تقويم أنشطة الإدارة المدرسية ومتابعتها مقابل صعوبة أكبر في تقويم الأنشطة التعليمية التعلّمية.

٤. سيطرة الرقابة الإدارية على عمل المدير في غياب المراقبة والمتابعة المهنية التي تركز على مهنية الإدارة المدرسية.

كما أن هناك عوامل أخرى تؤثر على عمل الإدارة المدرسية وعدم أداء المدير لدوره إضافةً لما سبق ذكره متمثلاً في عدة عوامل ذكرها (مصطفى، 1994) هي (اجتماعية – جغرافية – اقتصادية – سياسية).

العوامل التي تؤثر على عمل الإدارة المدرسية كما ذكرها (مصطفى، 1994):
عوامل اجتماعية/

- كثرة التلاميذ وقلة الفصول وقلة المعلمين وكبر كثافة الفصل بالنسبة للبلاد المتقدمة.
- انتشار الأمية أو انخفاض المستوى الثقافي لدى أولياء الأمور.
- عدم تجانس الطلاب في الفصول الدراسية.

عوامل جغرافية/ إما أن تكون المنطقة شديدة الحر أو شديدة البرودة أو متقلبة وهذا يتطلب تنظيم وقت الدراسة وتوفير الأجهزة لتوفير بيئة مدرسية مناسبة.

عوامل اقتصادية/ تدني مستوى النمو والازدهار الاقتصادي في المجتمع.

عوامل سياسية/ أ - سياسة الإدارة المركزية.

ب - تقلب السياسات التربوية بفعل اختلاف الأيدولوجيات.

ج - غياب التشريعات والقوانين التربوية والتعليمية الميسرة والداعمة لعمل المدير أو عدم ملاءمة التشريعات والقوانين القائمة.

أما (عابدين، 2001:256) يضيف معوقات عمل الإدارة المدرسية في:

١. عدم وجود فلسفة تربوية واضحة وموحدة لجميع الأقطار العربية.
 ٢. إعجاب عدد كبير من المجتمع بالتعليم الخاص الأجنبي وما يقدمه من تسهيلات.
- وترى الباحثة أن من أهم المعوقات التي تواجه مدير المدرسة في فلسطين هو:
١. الافتقار إلى وجود معايير واضحة ومحددة لتقييم مهام المدير وفعاليته.
 ٢. وإغراق المدير بالأعمال الورقية والكتابية على حساب الأعمال الإبداعية.
 ٣. كما أن تحديات الثورة التقنية والتغريب في القيم والسلوك، مع عدم توفر الأنشطة الكفيلة بمواجهة تحديات التغريب والفضائيات والإنترنت وغيرها.
 ٤. كذلك الانتماء السياسي وتعدد الحزبية في المجتمع الفلسطيني التي في معظم الأحيان تؤدي إلى حدوث مشكلات في المدرسة.

وهذه المعوقات تتطلب قيادة واعية قادرة على رؤية أبعاد التعليم والتعلم الحقيقية مع التعاون المثمر لتحقيق الأهداف، إضافة إلى كون الإدارة المدرسية علم وفن فإنها ممارسة أخلاقية ترتكز إلى قاعدة أخلاقية واضحة أساسها الصدق والنزاهة والعدل.

ولتكون عملية الإصلاح والتطوير في الإدارة المدرسية مستقيمة ينصح (عابدين، 2001:316) مدير المدرسة بما يلي:

١. أن يكون ولاؤه لله تعالى ويحرص على اتباع ما يرضيه عز وجل ويتميز بالإيمان والحق والعدل والاستقامة ويبثها في قلوب العاملين والتلاميذ.
٢. أن يفهم أهداف التربية والتعليم الكبرى والتي تدور في فلكها مدرسته واعياً لتناغم الأهداف ومدركاً للمسؤولية.
٣. يلتزم بمنهج الله تعالى في قوله وعمله.
٤. أن يخلص في أدائه مسؤوليته ويراعي الأمانة فيها مع عدم المحاباة.
٥. يأخذ بمبدأ الشورى في عمله.
٦. يأخذ بمبدأ العدل والإنصاف في تعامله مع المعلمين والتلاميذ.
٧. يحرص على توفير المناخ المناسب لحرية التعبير لدى الجميع.

وتضيف الباحثة يجب أن يكون مدير المدرسة:

١. مطلعاً على المستجدات الحديثة، مواكباً لتطورات العصر.
٢. مستغلاً للطاقات الموجودة في مدرسته، لتطويرها وتحسينها لتكون مدرسته فاعلة.
٣. حريصاً على تطوير أدائه المهني مستفيداً من التقنيات الحديثة، لزيادة كفاية المدرسة وتحسين إنتاجيتها.
٤. محققاً لأهدافه التربوية في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

فالمدير غير الفعال يقود مدرسته إلى اضطراب المنظومة التعليمية، وعدم تحقيق الأهداف التربوية الموضوعة، سواءً أهدافاً خاصة أو أهدافاً عامة ويتعرض لما يعرف بالأزمة التعليمية والتي سنتعرف على مفهومها فيما يلي:

● مفهوم الأزمة التعليمية:

تحدث الأزمة التعليمية نتيجة تراكم مجموعة من التأثيرات الخارجية المحيطة بالنظام التعليمي، أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسة للنظام التعليمي، ويشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقائه، والأزمة كما عرّفها (حسان والعجمي، 2008: 56-60):

"بأنها موقف أو وضع يمثل اضطراباً للمنظومة التعليمية ويحول دون تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية الموضوعة، ويتطلب إجراءات فورية للحيلولة دون تفاقمها، والعودة بالأمر إلى حالتها الطبيعية، أما الأزمة التعليمية داخل المدارس فهي حالة مؤقتة من الضيق، وعدم التنظيم وخلل في الإدارة، وتتميز بعدم قدرة المدير على مواجهة موقف معين باستخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الموقف، وتؤدي إلى نتائج غالباً ما تكون غير مرغوبة".

إدارة الأزمات : " يقصد بها تحوّل الإدارة من القالب التقليدي إلى قالب جديد، يتجاوز الحدود الجغرافية ويعطيها القدرة على التعايش مع المتغيرات العالمية، المتمثلة في ثورة الاتصالات والمعلومات، كأساس للمعرفة والتقدم العلمي والتكنولوجي، كي تعمل على تحقيق ديمقراطية الإدارة لأنه من الصعب أو المستحيل أن يحبس مجتمع نفسه في إطار ثقافته، بعد أن أصبحت ثورة المعلومات والاتصالات تخترق كل الحواجز، فلا بد أن تتأثر ثقافة كل مجتمع بغيره بما يتمشى وواقع المجتمع ومتطلباته في ضوء التحديات العصرية الجديدة". (الخطيب، 2008: 191).

● عولمة الإدارة : " Management Globalization "

يقول (الخطيب، 2008:190): أن المدرسة تتميز بأنها وسط ثقافي له تقاليده وأهدافه وفلسفته وقوانينه التي تتوافق مع فلسفة المجتمع، وقيمه وأهدافه وهي وسيلة المجتمع في تحقيق ما يصبوا إليه من أهداف، فهي تعمل على تدعيم الأنماط الثقافية المرغوبة من خلال عملية التوجيه التربوي، ومن هنا ظهرت العولمة في العمليات الإدارية وأصبحت تواكب تطورات العصر من انفجار علمي وتكنولوجي وثورة عارمة في المعلومات، وهي أن تكون هناك أساليب عالمية مجرّبة في دول تمتلك القوة والقدرة على نشرها.

● المهارات القيادية لمدير المدرسة:

"هي أداء العمل بسرعة ودقة وتتميز بأنها مكتسبة ونامية وليست مورثة، أي أن الإنسان يكتسبها بالخبرة والممارسة والتدريب، ويتطلب نجاح (القائد التربوي / المدير) توافر مجموعة من المهارات الأساسية وهي جميعها لازمة للمدير الناجح بدرجات متفاوتة.

ويذكر (العبيدي، 2008:160-163) من هذه المهارات ما يلي:

١. المهارات الذاتية.

٢. المهارات الفنية.

٣. المهارات الإنسانية.

٤. المهارات الإدراكية.

" Individualistic Skills " المهارات الذاتية:

تتمثل في السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الفرد، مثل السمات الشخصية، والقدرات العقلية، والمبادأة، والابتكار، وضبط النفس، وتتطلب وجود القوة البدنية، والقدرة على التحمل، والنشاط والحيوية وهي تحدد معالم شخصيته، وتؤثر في سلوكه وتعامله مع الآخرين، وهذه المهارات لا يتم تعلمها بل تعتمد على الاستعدادات الفطرية التي تتفاعل مع مؤثرات بيئية مختلفة.

ومن هذه السمات كما يراها (العميرة ، 2001:97):

١. القوة الجسمية والعصبية أي الصحة الجيدة اللازمة لأداء مهامه.
٢. قوة الشخصية حيث يكون تأثيره على مرؤوسيه قوي ويجذب ثقتهم فيه فيصدر القرارات دون تردد.
٣. الحيوية فالنشاط والحيوية والحماس من صفات المدير المطلوبة.
٤. الطلاقة اللفظية ليستطيع توصيل المعلومات والتعليمات بأقل وقت وجهد.
٥. الصحة النفسية وما يلزمها من استقرار نفسي وعاطفي تساعد على تحمل ضغط العمل ومواجهة المشكلات بثقة واتزان وهدوء.
٦. الخلق الطيب والقُدوة الحسنة.
٧. العدالة التامة في تعامله مع مرؤوسيه دون تحيُّز.

وترى الباحثة أن المدير الناجح يدرس الأمور بعناية فائقة قبل أن يصدر الأحكام وهو الذي يمتلك عنصر الشعور بالمسؤولية وقوة الإرادة والعزيمة والثقة بالنفس في حدود لا تصل إلى الغرور، كما أنه يتمتع بصفة المبادرة حيث تمكنه من اتخاذ القرارات الصائبة وتجعله يتصف بالشجاعة والقدرة على حسم الأمور وسرعة التصرف في المواقف الطارئة، فتوفر عنصر المبادرة من المهارات الذاتية اللازمة لمدير المدرسة القائد الذي يستطيع كشف عزيمة كل موظف وقدراته ويصل إلى أفضل السبل لبث روح النشاط والحيوية في كافة جوانب عمل المدرسة.

" Technical Skills " :المهارات الفنية:

هي التي ترتبط بمهام المدير ومسؤولياته سواءً إدارية أو إشرافية، بما يساعده على الوفاء بمتطلبات عمله، والقيام بها وممارستها لبلوغ غاية الإدارة والتعليم، وعليه لابد أن يكون مدير المدرسة على دراية بما يقوم به الموظفون تحت قيادته.

والمهارات الفنية تتضمن قدرًا من المعلومات والأصول العلمية، كالفهم العميق، وتحمل المسؤولية، والحزم، والحكم الصائب على الأمور، "ويقصد بها مدى كفاءة القائد في استخدام الأساليب والطرائق الفنية أثناء ممارسته لوظيفته ومعالجته للمواقف المتعلقة بالعمل.

وهي تتطلب قدراً من المعارف والحقائق العلمية والعملية التي يتطلبها نجاح العمل الإداري" (منشورات وزارة التعليم ، 2009:7)، "وهي تتعلق بالأساليب والطرائق التي يستخدمها المدير في ممارسته لعمله وتتطلب توافر قدر من المعلومات والأصول العلمية والفنية التي يتطلبها العمل الإداري منها : (التخطيط - اتخاذ القرار - التنظيم - الاتصال - الرقابة) " (رسمي، 2004:83).

ومن الخصائص التي تميز المهارات الفنية يذكر (العمارة ، 1999:101) ما يلي:

- ١ . يمكن التحقق من توافرها لدى المديرين بسهولة من خلال أدائهم لأعمالهم فهي أكثر تحديداً من المهارات الأخرى.
- ٢ . تتميز بالمعرفة العالية والقدرة على التحليل والتبسيط واستخدام الوسائل الفنية والأدوات اللازمة لإنجاز العمل.
- ٣ . اكتسابها وتنميتها أسهل من المهارات الأخرى.

ويضيف (سمعان ومرسي، 1975:65) أن من المهارات الفنية لمدير المدرسة:

التخطيط - رسم السياسة التعليمية العامة - إعداد الميزانية - الاتصال والعلاقات العامة - تنظيم الاجتماعات - التقارير - اختيار العاملين - توزيع العمل - تحديد الاختصاصات - الإشراف الفني - والتطوير التربوي.

وترى الباحثة أن هناك العديد من المهارات الفنية التي يقوم بها مدير المدرسة ويتطلب مثل هذا النوع من المهارات منها / تخطيط العملية التعليمية، ووضع نظام جديد للاتصال، تفويض السلطة، توزيع الواجبات والمهام.

وتتمية هذه المهارات يعتمد على قناعة مدير المدرسة بمبدأ التعلم الذاتي، فيحرص على تنمية معرفته الإدارية باستمرار، ويطلع على كل جديد في ميدان الإدارة في ضوء التطورات الحديثة، وينبغي على وزارة التربية والتعليم إعداد دورات تدريبية تهدف إلى إكساب مدير المدرسة مثل هذه المهارات خاصة مهارة التخطيط والتقييم والإشراف الفني فالتخطيط الجيد يؤدي إلى تنفيذ جيد وتقييم جيد وبالتالي إلى تغذية راجعة سليمة.

المهارات الإنسانية : " Human Skills "

هي الطريقة التي يعامل بها مدير المدرسة العاملين فيها بنجاح، وتنسيق جهودهم بالتعاون المتبادل والعمل الجماعي، وفهم ميولهم واستعداداتهم، وآرائهم واتجاهاتهم، وإتاحة الفرصة للتعبير عن آرائهم ومشكلاتهم التي يواجهونها أثناء القيام بواجباتهم، للمشاركة في اتخاذ القرار لما له من أثر على روحهم المعنوية واستعداداتهم وتقانيهم في العمل.

"وخلق بناء قوي مع العنصر البشري متكامل من خلال علاقات اجتماعية وألفة وتعاون، أي قدرته على التعامل مع مرؤوسيه، وتنسيق جهودهم، ووجود فهم متبادل بينهم" (العمارة، 2004)، و "تكتمل مهارات القائد الفعّال حين تتوفر لديه القدرة على التعامل والتفاعل مع العاملين" (السلمي، 2001:298).

"وتتمثل المهارات في الاتصال، وتحديد الأهداف، وتحديد المسؤوليات والمهام، وتحديد معايير الأداء، والتفاوض، والتغذية الراجعة، والتوجيه أثناء الإشراف والتقييم" (سكيك، 2008:85).

ويقصد بالمهارات الإنسانية " قدرة مدير المدرسة على التعامل مع الآخرين بنجاح، وتكوين بناء متماسك ومتكامل ومتعاون من العاملين بقصد زيادة إنتاجهم في مجال العمل، وتبني المهارات الإنسانية التي تقوم على احترام الشخصية الإنسانية ودفعها للعمل واستخدام أسلوب الترغيب والاستمالة في التعامل مع العاملين، لا أسلوب القهر والإرهاب، وبناء الثقة والاحترام المتبادل بين أفراد المجموعة الواحدة" (منشورات وزارة التعليم، 2009:7).

القائد الفاعل الذي يعمل مع المرؤوسين من أجل أن يصنع رؤى مستقبلية، واستراتيجيات كوسائل لتحقيق الأهداف ومن المهارات الإنسانية لمدير المدرسة كما يضعها (محمد، 2001:182) ما يلي:

1. التمكين Empowerment عندما يشارك القائد أتباعه في جهود وأعمال السيطرة.
2. الحدس أو البديهة Intuition أي فحص الحالة وتوقع التغيرات وتكوين الثقة.
3. معرفة الوضع الشخصي للقائد Self-understanding لمعرفة الضعف والقوة.
4. وضع رؤى Visions أي القدرة على تصور مستقبلي مختلف.

٥. توحيد القيم Value-Congruence القدرة على فهم المبادئ.

" أي أن مدير المدرسة قادر على تكوين العلاقات والقيام بالاتصالات التي تحقق الأهداف التي يسعى لها " (نصر الله، 2001:277).

وترى الباحثة أن المدير القائد يجب أن يكون على علم تام بطبيعة العنصر البشري الذي يعمل معه، ودوافعه وحاجاته الإنسانية وكيفية إشباعها وهذه المهارات مهمة للقيادة التربوية لكونها تتعامل مع مجموعة كبيرة ومتنوعة من البشر، فتشمل المعلمين والإداريين والطلبة وأولياء الأمور..... وغيره.

ويمكن لمدير المدرسة اكتساب مثل هذه المهارات من خلال اطلاعه على نتائج البحوث والدراسات في هذا المجال، وإمامه بطبيعة العلاقة بين التربية والمجتمع، ووعيه بالفروق الفردية بين الأفراد ودوافعهم، واتجاهاتهم وأن يلم بأسس ومبادئ العلاقات الإنسانية فيصبح أكثر كفاءة وفاعلية.

" المهارات الإدراكية: Concept tonal Skills "

- هي القدرة على رؤية التنظيم وفهمه للربط بين أجزائه ونشاطاته أي تحليل المواقف إلى مكوناتها واستنباط النتائج المحتملة لها.

- وهي القدرة على إدراك مجموعة العلاقات الوظيفية بين الأنشطة التنظيمية على اختلاف مستوياتها، وفي المستويات العليا تصبح أكثر أهمية من خلال: اعتماد المدير عليها في استخدام مهاراته الإنسانية، وتوافرها ينعكس على سلوك مرؤوسيه وتميزه بالإبداع والتعاون" (رسمي، 2004: 44).

- "وبالضرورة امتلاك المدير خصائص مهنية تمثل جوهر العمل الإداري، وهي تميز المدير الذي يتخذ من مركزه الوظيفي مهنة يؤمن بها وينتمي إليها ويلتزم بقواعدها الأخلاقية "

(الأغبيري، 2000: 132).

- ومن المهارات الإدراكية لمدير المدرسة كما تراها منشورات وزارة التعليم، (2009:7):

المهارات التصويرية التي يقصد بها مدى كفاءة الفرد على ابتكار الأفكار والشعور بالمشكلات والتوصل إلى حلول لها، وتحليل المواقف إلى مكوناتها واستنباط النتائج المحتملة، وربط الأسباب بالمسببات.

وترى الباحثة أن المهارات الإدراكية تتضمن قدرة مدير المدرسة على ربط العملية التعليمية التعليمية بالمجتمع ووعيه التام بخطورة المهمة الملقاة على عاتقه، وتعتمد على عاملين هما: الخبرة السابقة والذكاء وأن يكون قادراً على الإحساس بالمشكلات وابتكار الأفكار مما يساعده في التخطيط والتعامل مع القضايا حسب أولوياتها فيتخذ القرار السليم في الوقت المناسب والقيادة التربوية ذات الكفاءة هي التي تحتفظ في ذهنها بالصورة الكلية لا الجزئية للتربية، وارتباط النظام التعليمي بالمجتمع ككل وتساعد المهارة التصويرية مدير المدرسة في تخطيط العمل وتنظيمه، وتوجيهه وترتيب الأولويات وتوقعه للأمور المستقبلية، ويمكن أن يكتسب مدير المدرسة هذه المهارة من خلال الحلقات الدراسية.

المهارات الإدارية: "Administrative skills"

"يحتاج القائد الإداري إلى مهارات إدارية في اختيار مساعديه، وتشكيل فرق العمل المتجانسة، والفعالة التي يعهد إليها بمهام إدارة الأداء مرتبة متفوقة في هيكل المهارات القيادية للقائد الإداري المعاصر" (سكيك، 2008: 33)

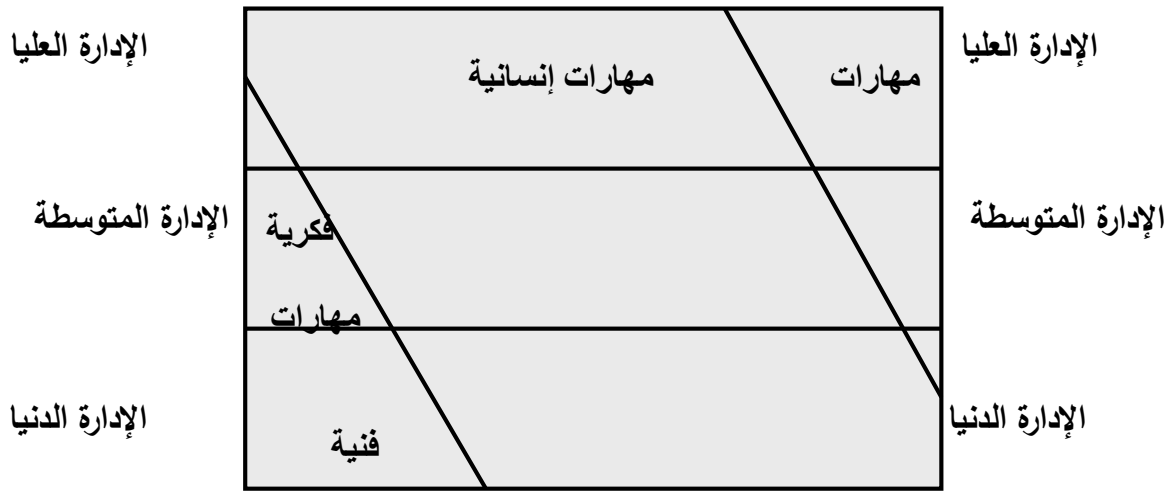
ولكي يقوم الفرد بدوره خير قيام عندما يكون أحد أعضاء التنظيم لا بد أن يمتلك المهارات الأساسية التي تلزم لذلك، "فإذا أراد مدير المدرسة أن تسود العلاقات الإنسانية الطيبة في الجماعة المدرسية لا بد أن تكون لديه الرغبة في أن ترى الجماعة تعيش وتعمل في انسجام، ويهتدي في أفعاله بهدي إيمانه بأعضاء هيئة التدريس واهتمامه بشعور الآخرين ورغباتهم وأن يكون عمله في الجماعة مدعاة إلى القضاء على تصارع أعضاء هيئة التدريس، وإلى إعاقة تكوين جماعات تنافسية داخل الهيئة "

(محبوب، 1973:173-174) وهذه المهارات هي المهارات المعرفية والمهارات الإنسانية والمهارات الفنية.

ويقول (النوري ، 1984:235): إن المهارات الفنية تتمثل في فهم نظم ولوائح التعليم وقوانينه وإدراك المدير لحقوقه واختصاصاته ومسؤولياته وهذه المهارة تكتسب بالخبرة الطويلة في ممارسة المهنة التربوية ومن خلال برامج التدريب المهني أثناء العمل.

والشكل التالي يظهر المهارات الإدارية الفكرية والإنسانية والفنية بالنظر إلى المستويات الإدارية المختلفة.

شكل رقم (2)



المهارات الإدارية طبقاً للمستوى الإداري (نشوان ، 1992 : 119)

وترى الباحثة أن المهارات الفنية تتزايد بالخبرة والتدريب لذا تعمل وزارة التربية والتعليم في فلسطين على إعداد البرامج التدريبية لمديري المدارس من أجل رفع مستوى أدائهم المهني، وذلك بإشراكهم في دورات وندوات ولقاءات تربوية مختلفة على مدار العمل.

● مهارة الاتصال والتواصل:

الاتصال / هو العملية التي تشمل نقل أو توصيل رسالة أو إشارة أو رمز إما منطوقة أو مكتوبة أو مرمزة (من الرمز) من مصدر معين إلى شخص معين أو جماعة بواسطة وسيلة أو أكثر

عبر قنوات محددة، وتستخدم عملية الاتصال وتبادل المعلومات في الإدارة التربوية كما تشير لها (منشورات وزارة التربية والتعليم لتهيئة المديرين الجدد، 2010:8):

١ - نقل المعلومات وجوانب المعرفة من شخص لآخر لإبراز العمل التعاوني.

ويضيف (الطوبجي، 1984:16):

- ٢ - توجيه نشاط الأفراد والعاملين في الإدارة نحو إنجاز برامج العمل المحققة للأهداف.
- ٣ - حفز المديرين والعاملين وإثارة دوافعهم وإطلاق طاقاتهم نحو العمل التعاوني.
- ٤ - تكوين وتعديل الاتجاهات والمواقف والأفكار للعاملين في الإدارة والمتأثرين بقراراتها بقصد الإقناع ومن ثم التأثير في سلوكهم.
- ٥ - تنمية شبكة متطورة من العلاقات الإنسانية الجيدة بين عناصر الإدارة.

وترى الباحثة أن الاتصال يمكن المدير من أن يحيط مرؤوسيه بما يلزم من المعلومات أو الأخبار أو الأفكار، بغرض التأثير على سلوكهم والعمل على تغييره وتعديله وتوجيهه، كما أن الحديث المتواصل مع المعلمين وأولياء الأمور يساهم في تطوير علاقة ثقة وشراكة بينهم، مما يساعده في استخدام الأساليب الملائمة لبناء الثقة وتبادل المعلومات ودعمهم لتحقيق أهداف المدرسة بشكل تعاوني ومشترك.

أهمية الاتصال وأهدافه:

❖ يفيد الاتصال مدير المدرسة في تحسين العلاقات الإنسانية، وإشعار المرؤوسين بأهميتهم من خلال فهم قرارات الإدارة.

❖ كما يعطي فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، أو إبداء الرأي فيها من خلال عرض المشكلات التي تواجه المرؤوسين ومعوقات أداء عملهم.

ويضيف (العجمي، 2007:39) :

❖ يحقق الاتصال فهم الأفراد المنفذين لأهداف الإدارة، ومقاصدها وخططها وسياساتها والإجراءات الواجب إتباعها، كما يحقق تعريفاً لكل فرد بدوره وواجباته ومسؤولياته مما يؤدي إلى ضبط سلوك المرؤوسين وتوجيههم.

❖ كما يساعد في مجال تقويم الأداء وإنتاجية العمل وتحديد المعايير والتنسيق بين الوحدات وربط مختلف الأقسام في وحدة متكاملة.

ويضيف (عابدين، 2001):

❖ كما تسهم عملية الاتصال في ربط أفراد المجتمع المدرسي ببعضهم البعض وبالبيئة الخارجية وفي إعدادهم لتقبل المتغيرات ورفع الروح المعنوية.

وتضيف (منشورات وزارة التربية والتعليم لتهيئة المديرين الجدد، 2010:9):

❖ تعريف المشكلات وسبل علاجها.

❖ تقييم الأداء وإنتاجية العمل.

❖ تحديد معايير ومؤشرات الأداء وإصدار الأوامر والتعليمات.

وترى الباحثة أن عملية الاتصال الفردي والجماعي تتطلب مهارات معينة لدى مدير المدرسة للتعامل مع العاملين أولياء الأمور والمجتمع المحلي الذين هم من بيئات ثقافية متباينة، فعليه تقديم أنشطة مناسبة من دعوات، وحفلات وندوات وغيرها لإقامة علاقات جيدة داخل المدرسة وخارجها، ولخلق جو نفسي واجتماعي مناسبين.

وتقدير المدير للعاملين واحترام رأيهم ومقترحاتهم يرفع من معنوياتهم ويدفعهم للمشاركة الفاعلة التي تحقق أهدافه التربوية، فسوء التنظيم والتخطيط يعمل على إعاقة قنوات الاتصال بين المدرسة والمجتمع المحلي وكذلك العاملين، والمدير الناجح هو الذي يستخدم وسائل الاتصال الحديثة وخاصة الإلكترونية التي توفر الوقت والجهد وتعمل على سرعة الاتصال بالمحيطين.

● أثر الحاسبات الإلكترونية على الإدارة:

" أصبحت تقنية الحواسيب في متناول مجموعة واسعة ومتنامية من المستخدمين بعد أن كانت حكرًا على فئاتٍ محددة، فيستطيع مستخدمو الحواسيب الشخصية معالجة بياناتهم الإدارية ويمكنهم تبادل ملفات كبيرة من البيانات عبر شبكات الاتصالات، و الاستفادة من هذه الحواسيب تمكنهم من إعداد التقارير والخطط والمراسلات وطباعتها بسرعة كبيرة، مما يجعل الحاسبات أداة فعّالة من أدوات العمل الإداري.

"فما زال الأثر الكامل للحاسبات الإلكترونية على الإدارة موضع الدراسة، وربما مضت بضعة سنواتٍ قبل أن يتم تقييم هذه الآثار التي تركها الحاسب الإلكتروني على الإدارة العامة، ونتيجة لتطبيق التقنيات الإدارية والحاسبات الآلية في اتخاذ القرارات ومعالجة المعلومات وإجراء البحوث، فإن تدريب الإداريين على استخدام تلك التقنيات هام وضروري لتطوير العملية التعليمية بما يجعلها تتماشى مع التطور الكبير في التكنولوجيا الآلية" (أحمد و حافظ، 2003:56).

أولا : نظرية التنظيم:

لا شك أن دور الحاسب الإلكتروني يعزز العودة للنظرية التقليدية في التنظيم، وأدى استخدامه إلى تزايد الاهتمام بالتنظيم والبناء الرسمي.

" كما ظهرت اتجاهات معاصرة تدعو إلى تقدير النموذج التنظيمي الذي وضعه ماكس فيبر، وأيضا إلى الاقتناع بالآراء التي أبداهها جوليك وإيرويك بصدد التنظيم الرسمي ، ومكوناته وخصائصه.

ويقول دعاة العودة إلى أن هذه النماذج قد أحرزت انتصارات جعلتها تصمد في وجه الانتقادات التي وجهها العلماء إليها في مجال الدراسات السلوكية ، وكان أساس النقد أن السلطة والنفوذ والتدرج الرئاسي أمور مشكوك فيها لارتباطها بالتنظيمات العسكرية والكتابية المعتمدة على التسلط من أعلى، وقد امتد هذا الاتجاه الناقد إلى أعمال تايلور والإدارة العلمية.

ويؤمن أصحاب هذا الفكر بوجود ارتباط وثيق بين " التايلوريزم Taylorism "

وبين بحوث العمليات القائمة أصلاً على استخدام الحاسب الإلكتروني"
(كوجان بيدج، وآخرون، 2002: ط1).

ثانياً: آفاق جديدة في البحث:

كان من نتائج التوسع في استعمال الحاسبات الإلكترونية توسعاً هائلاً في آفاق البحث العملي، فالحاسب الإلكتروني لم يعد يجد المعلومات ويخترنها فحسب، وإنما يقوم أيضاً بعمليات التحليل الرياضي التي كانت تحتاج في الماضي إلى أيام طويلة من عمليات لم تعد تستغرق الآن أكثر من بضع ساعات.

كذلك أصبح من الممكن الآن القيام بالعمليات التي كان يتعذر القيام بها من قبل والتي كانت تحتاج إلى أعداد ضخمة من العاملين، "لذا نريد المدير المنتج والمبدع ولا نريد المدير المتفوق على نفسه الباحث عن الهدوء الذي هدفه عدم المشاكل والخلاف، فأى عملية تطوير وتغيير للأفضل تبدأ من البدايات الطبيعية لنصل بتطويرنا إلى تحقيق الأهداف المنشودة، لذا وجب على مديري المدارس تفهّم الدور العظيم المكلفين به والبدء بتطوير أنفسهم باعتبار مدير المدرسة المشرف المقيم والمسؤول الأول عن مدرسته"
(الأستاذ عز، شبكة الزاجل التعليمية) تاريخ الدخول (19.02.2009).

إن أساس هذا التطور يتركز في قدرة الحاسب الإلكتروني على تناول أعدادٍ لا حصر لها من المتغيرات، وبذلك أصبح عاملاً حاسماً في إجراء الدراسات التي تعتمد على بيانات وإحصاءات وفيرة في زمن وجيز، فوجب على كل مدير يريد أن يصل بمدرسته إلى درجة من الكفاءة والفاعلية بالاطلاع على كل ما هو جديد في عالم البحث والدراسات البحثية، و للتعرف على كل ما هو جديد، ومحاولة تطبيقه عملياً في مدرسته ليستغل قدرات الحاسب الآلي والإنترنت في تطوير مدرسته بالبحث المستمر والتطبيق العملي.

ثالثاً: اتخاذ القرارات:

يعتبر اتخاذ القرار من العمليات الأساسية للعملية الإدارية والفنية المنوطة بمدير المدرسة فهو يحتاج إلى اتخاذ القرارات السريعة والمؤجلة ويجد بعض المعوقات التي تعتبر مضيعات خاصة باتخاذ القرار ومن وجهة نظر (أحمد، 2003: 237) تتمثل في:

- اتخاذ قرارات متسّعة.
 - التردد في اتخاذ القرارات.
 - التسويف والمماطلة والتأجيل في اتخاذ القرارات.
 - اتّباع أسلوب اتخاذ القرارات من خلال اللجان.
 - الحرص الزائد على جمع المعلومات عند اتخاذ القرارات.
- ويتوقف نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها على كفاية مدير المدرسة _القائد التربوي للعملية التعليمية_ في صنع القرارات السليمة لذا يجب على مدير المدرسة عند اتخاذ القرارات كما يراها (بلقيس، 1990:313) مراعاة الآتي/
- فهم ووضوح أهداف المدرسة.
 - توضيح أهداف المدرسة للمعلمين.
 - تحديد المشكلة بوضوح.
 - تحديد خطة عمل لتنفيذ القرارات.
- ولكي يتخذ مدير المدرسة قرارات سليمة لابد من اتّباع خطوات لاتخاذ القرار السليم يرى(مصطفى، 1994:163-165) أن هذه الخطوات هي/
- تحديد المشكلة حيث يتم التعرف على المشكلة المطلوب وضع الحلول لها واتخاذ قرار بشأنها.
 - جمع المعلومات والبيانات والإحصاءات والأفكار والحقائق المتعلقة بالمشكلة.
 - وضع الحلول (البدايل) فيتم طرح آراء، وحلول مختلفة، وإشراك المعلمين، وأحياناً الطلاب أو أولياء الأمور حسب طبيعة المشكلة.
 - تقييم الحلول بدراسة الإيجابيات والسلبيات والمفاضلة بينها.

- اختيار الحل الأفضل.
- تنفيذ ومتابعة القرار وتقييم النتائج.

وترى الباحثة أن هذه العملية نالت عناية فائقة من علماء الاجتماع وعلماء الدراسات السلوكية خلال العقدين الأخيرين، وقد تركز الاهتمام أخيراً على الدور الذي يمكن أن يؤديه الحاسب الإلكتروني في عملية اتخاذ القرارات، وقد أثبتت التجارب التي أجريت في هذا الصدد أن الحاسب الإلكتروني قد حسّن كثيراً من عملية اتخاذ القرارات في بعض المنظمات، وأن تحسينات أكثر أهمية قد حدثت حينما ركزت الجهود على توفير أكبر قدر من البيانات التي يتطلبها القرار في النموذج الذي يعمل عليه الحاسب، وكذلك استخدمت قدرة الحاسب على توفير البيانات الملائمة لاتخاذ القرار، وكانت مثل هذه البيانات من قبل إما مستحيلة تكنولوجياً، أو كان الحصول عليها عملية غير اقتصادية.

رابعاً: التغير في الهيكل التنظيمي:

أدى استخدام الحاسب الإلكتروني في بعض المنظمات إلى نوع من التكامل التنظيمي نتيجة لزيادة الفاعلية الإدارية في معالجة البيانات، وعلى سبيل المثال كانت إحدى المنظمات لها ثلاثة أقسام وثلاثة سجلات للحفظ، وباستخدام الحاسب الإلكتروني نجحت في تجميع كل البيانات في سجل واحد وأصبحت بذلك قادرة على القيام بكل العمل في نطاق وحدة إدارية واحدة.

وكذلك فإن إحدى المؤسسات التي كان تنظيمها يحوى عدداً من الأقسام موزعة على العديد من المناطق الجغرافية، أصبحت بفضل استخدام الحاسب الإلكتروني قادرة على أن تستغني عن الأقسام الإقليمية، وتتخذ القرارات مركزياً بسبب توفر البيانات الكاملة المتجددة لديها بالمركز.

و"يتوقف حجم التغيرات التنظيمية نتيجة استعمال الحاسب الإلكتروني إلى درجة كبيرة على مدى التقدم في فن البرمجة وبناء النموذج، ويمكن أن نتوقع أنه كلما أمكن تطوير النماذج بشكل يجعلها أكثر دقة وتكاملاً في القرارات، فإنه سوف يصاحبها إدماج في الوحدات

التنظيمية، وفي نفس الوقت كلما تحولت القرارات من المديرين إلى الحاسب، أصبح المديرين قادرين على توسيع نطاق إشرافهم وإدارة وحدات أكبر وأكثر تعقيداً " (حسن، والعجمي، 2008:260).

" فالمعلومات تعتبر وسيلة حديثة ومتقدمة تلجأ لها الإدارات عندما يصبح العمل لديها كثير يتعذر معه معالجة القضايا بالوسائل اليدوية التقليدية، ومن هنا بدأت معظم الإدارات تعتمد على المعلومات في تنظيم وإدارة أعمالها ونشاطاتها بالرغم من الأعباء المالية والحاجة إلى عناصر بشرية متخصصة" (الزيغام، 2010).

● بعض أساليب مدير المدرسة في مجال إدارة وتنظيم المدرسة:

على مدير المدرسة أن يدرك الأهداف التربوية في مراحل التعليم المختلفة وأن يقف على الصعوبات التي تعترض بلوغ الأهداف التربوية، فالمدير الناجح يتخذ القرار السليم في الوقت المناسب ويتفهم نظم ولوائح التعليم وقوانينه ويكتسب المهارات من خلال الخبرة والتدريب المهني، حيث يتجنب ويقلل من الأخطاء التي يمكن حدوثها في مدرسته، وهناك بعض الأساليب التي يمكن أن يتبعها مدير المدرسة في مجال إدارة مدرسته وتنظيمها.

(شعلان وآخرون، 1969:148):

أولاً / في مجال إدارة المدرسة:

١. أسلوب مشاركة العاملين.
٢. إصدار الأوامر دون الرجوع للعاملين.
٣. عدم المحاباة أو التفرقة بين العاملين.
٤. توزيع المسؤوليات في ضوء تخصص وقدرات كل معلم.
٥. الحزم مع اللين.

٦. الحزم والجدية وعدم التهاون مع العاملين.

٧. الحزم والمرونة.

٨. الربط بين بعض الأنواع السابقة.

ثانياً / في مجال النواحي الإدارية والإشرافية:

يقول (عابدين، 2001:191-193) أن من أهم الوسائل والأساليب التي يمكن أن يتبعها مدير

المدرسة في مجال النواحي الإدارية والإشرافية ما يلي:

١. التركيز على النواحي الإدارية في إدارة وتنظيم المدرسة.

٢. إعطاء وقتٍ كافٍ وأهميةٍ للأعمال الكتابية.

٣. التركيز على النواحي الإشرافية.

٤. إعطاء وقتٍ كافٍ وأهميةٍ للتلاميذ وهيئة التدريس والمجتمع المحلي.

٥. التنسيق بين النواحي الإدارية والإشرافية.

٦. الربط بين بعض الأنواع السابقة.

ثالثاً / في مجال تنظيم المدرسة:

يحدد (شعلان وآخرون، 1969:148) الأساليب التي يمكن أن يتبعها مدير المدرسة في مجال

تنظيم المدرسة كالاتي:

١. المرونة بالدرجة الكافية.

٢. التركيز على المادة الدراسية.

٣. التركيز على النشاطات المدرسية.

٤. التعليم الذاتي داخل الفصل وخارجه.

٥. النمو الوظيفي للعاملين.

٦. تشجيع روح عمل الفريق الواحد.

٧. الربط بين بعض الأنواع السابقة.

رابعاً / في مجال اتخاذ القرار:

أما منشورات وزارة التربية والتعليم (2009:26-30) فحددت الوسائل والأساليب التي يتبعها

مدير المدرسة في مجال اتخاذ القرارات الإدارية فيما يلي:

١. أن يكون القرار فردياً.

٢. مشاركة البعض في اتخاذ قرار متعلق بشؤون المدرسة.
٣. إعطاء دور للتلاميذ للمشاركة في اتخاذ القرار.
٤. اتخاذ القرار بحضور جميع الأطراف المتعلقة بالقرار.
٥. مراجعة الإدارة التعليمية بعد اتخاذ القرار.

خامساً / في مجال الفاعلية والكفاءات:

يقول (عابدين، 2001:230) أن المدير الفعال ذو شخصية قيادية مؤثرة ويعول عليه في تطوير البرنامج التعليمي وتنفيذه وفي تحقيق أهداف المدرسة، ويتوجب عليه الآتي:

١. العمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للمدرسة.
٢. العمل على تحقيق وإشباع رغبات العاملين.
٣. مراعاة الظروف المحيطة بالموقف المتعلق باتخاذ القرار.
٤. عمل توازن وتكامل بين العلاقات الإنسانية وأداء العاملين وموقف الأداء.
٥. الإلمام بالمنهج الدراسي لكل المراحل.
٦. فهم النواحي الإدارية والمالية والإشرافية المتعلقة بالمدرسة.

ويضيف (manasse,1985:439):

- ١ - توفير مناخاً مدرسياً ملائماً للمعلمين يحفزهم ويستثير نشاطهم بالتعزيز وبناء العلاقات الجيدة وإتباع الديمقراطية في التعامل.
- ٢ - أنه يديم التواصل مع الدراسات والأبحاث والمؤلفات المرتبطة بالفاعلية المدرسية ويتابعها ويسهل للمعلمين التعرف عليها والاطلاع على مضامينها.

سادساً / في مجال النمو المهني للعاملين:

يوجد العديد من الوسائل والأساليب الإشرافية التي يمكن من خلالها تحسين وتطوير أداء المعلمين ورفع كفاياتهم المهنية من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية تذكر (منشورات وزارة التربية والتعليم ، 2009:64-69) بعض منها:

- الدروس التطبيقية/نشاط عملي يقوم به المشرف أو أحد المعلمين المتميزين داخل صف معين وبحضور عدد من المعلمين.
- الزيارات التبادلية بين المعلمين.

- النشرة الإشرافية/ وسيلة اتصال بين المشرف والمعلم من خلالها يتم نقل بعض الخبرات والقراءات والمقترحات بقدر معقول من الجهد والوقت.
- اللقاءات و الندوات التربوية.
- البرامج التدريبية/ برامج منظمة ومخططة تمكّن المعلم من الحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والمهنية وتزيد من طاقاته وترفع من مستوى عملية التعلم.
- الزيارات الخارجية/ القيام بزيارة مخطط لها إلى المؤسسات والمواقع ذات العلاقة بالتربية والتعليم خارج نطاق المدرسة.

مفاهيم خاطئة في الإدارة المدرسية:

تصادف مدير المدرسة ظروف صعبة في عمله حيث تمارس بعض المفاهيم الخاطئة في الإدارة حددتها (منشورات وزارة التربية والتعليم، 2009:8) مثل:

١. اعتقاده أن تعيينه في وظيفة مدير مدرسة يعطيه الحق في قيادة أعضاء هيئة التدريس فالقيادة أمر يكتسب ولا يصاحب الوظيفة بطريقة أولية.
٢. اعتقاده أن أعضاء هيئة التدريس يجب أن يتلاءموا مع مدير المدرسة.
٣. اعتقاده أن الولاء للأشخاص وليس للأراء والأفكار ،فالولاء هو الموافقة على كل ما يقوله أو يفعله مدير المدرسة في كل المواقف يضعف في النهاية من ثقة المدير بنفسه وثقة الأعضاء فيه كما يؤدي إلى تفكك الهيئة التدريسية.
٤. اعتقاده أن ما يحسه الآخرون أمر غير هام.
٥. اعتقاده بأنه يمكن أن ينفرد باتخاذ القرارات دون مشاركة الآخرين.
٦. اعتقاده بأنه يمكن إبقاء جدول المدرسة على ما هو عليه دون تغيير.
٧. اعتقاده بأنه يمكن إجبار هيئة التدريس على إتباع النظام الديمقراطي بوسائل أوتوقراطية.

● الأساليب الفكرية والمداخل الجديدة الإدارية لمدير المدرسة:

● الإدارة الإستراتيجية:

عرف (فوده، 2006) الإدارة الإستراتيجية أنها عملية تقوم الإدارة العليا من خلالها بتحديد التوجّهات طويلة الأجل، وكذلك أداء المنشأة من خلال التنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعية، وهي سلسلة متصلة من القرارات والتصرفات التي تؤدي إلى تنمية وتكوين إستراتيجيات فعّالة تساعد في تحقيق أهداف المنشأة.

● إدارة الأداء:

هي أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة يتعلق بكيفية إدارة العاملين في المدرسة، ويعتمد على الاتصال المباشر بين الموظفين ومديريهم حيث يهدف إلى التوصل لتوقعات وفهم واضح للأعمال المراد إنجازها.

وهي "الجهود الهادفة من قبل المنظمات والمؤسسات المختلفة لتخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء الفردي والجماعي ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف يسعى الجميع لقبولها" (تيشوري، 2006).

● إدارة المعرفة:

أسلوب حديث في علم الإدارة، ومن الأساليب الإدارية التي يعود ظهورها إلى أهم التحديات التي تواجه الإدارة:

١. الآليات التي تمكّن المؤسسات من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم.

٢. استخدام تقنية المعلومات للحصول على مكانة.

تقديم أفضل الخدمات عبر الشبكة العنكبوتية (الانترنت) للعملاء.

ويمكن تعريف إدارة المعرفة كما حددها (عامر، 2007: 143-144):

"أنها الأساليب والطرق والمناهج الإدارية المبتكرة التي تستخدم لتحقيق مزيج متدفق من الخبرة والقيم المؤطرة والمعرفة المنهجية والرؤى الخبيرة التي توفر إطار عمل لتقييم وتضمين الخبرات والمعلومات الجديدة".

• إدارة الجودة الشاملة:

" هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية، وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة، وعليه تهدف الجودة الشاملة (T.Q.M) في التعليم إلى محاولة إيجاد ثقافة متميزة وسائدة بين العاملين بالمؤسسات التربوية حول سبل أداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته، من أجل تحقيق جودة المنتج التعليمي بصورة أفضل وبفاعلية أعلى" (أحمد وحافظ، 2003:63-65)

ويقصد بها جودة العملية التعليمية التي يمارسها كل مدير أو قائد وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي: التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة و تقويم الأداء، و جودة العملية الإدارية وحسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية (المباني ، الكتب ، المعامل ، التجهيزات) والمالية والمعلوماتية، حتى وإن تواضع قدرها، ويدخل في إطار جودة الإدارة المدرسية جودة التخطيط الاستراتيجي للإفادة مما تنتجه البيئة من فرص وتحييد ما تفرضه من تحديات.

• إدارة الوقت :

يقصد بإدارة الوقت بواسطة مدير المدرسة أنها إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي في الوقت، وتعني الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانيات المتوافرة وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف مهمة، وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليله، والتخطيط للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل.

• الإدارة الإلكترونية: تعرفها (السميري، 2009:60-63):

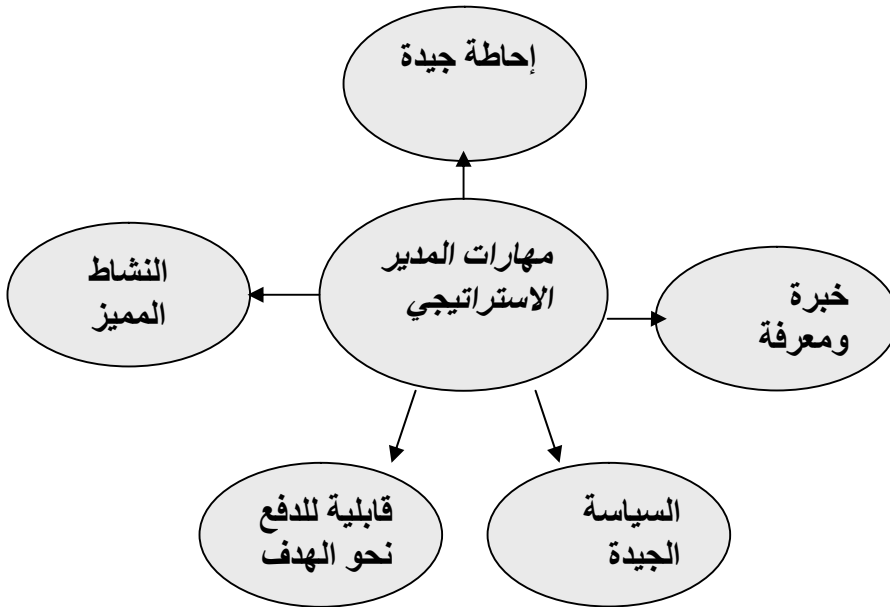
"هي أسلوب حديث من أساليب الإدارة الحديثة ظهر نتيجة التطور التكنولوجي الهائل في الاتصالات وتقنية المعلومات، وتقوم الإدارة الإلكترونية على تحويل الإدارة الورقية إلى معاملات إلكترونية لتحسين أداء المدرسة، وتوفير المعلومات وتبادلها بأسرع وقت وأقل جهد ممكن، ولذلك تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً هاماً وأساسياً في حل معظم المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية كما تسهل وتسرع في اتخاذ القرارات ورسم السياسات التعليمية.

ونظراً للفوائد المتعددة والمهمة للإدارة الإلكترونية ، وتطبيقها في الإدارة المدرسية وأهمية استخدام مديري المدارس لهذا النوع من الإدارة، رأت الباحثة ضرورة التطرق لهذا الموضوع ودراسته جيداً من جميع أبعاده، وسيتم تخصيص الفصل التالي لهذا الموضوع ، ومن خلال الفصل التالي ستعرض الباحثة في كل ما يخص الإدارة الإلكترونية من:

مفهومها-تطور مفهوم الإدارة في ظل تطبيقها-هدفها- أهميتها- عناصرها ووظائفها- مميزاتا وعيوبها- متطلبات تطبيقها- ومجالات تطبيقها- وواقع تطبيقها في فلسطين- وبعض التجارب العالمية لتطبيقها.

المهارات والقدرات المطلوبة في مدير المدرسة الحديثة:

شكل رقم (3)



مهارات المدير الاستراتيجي (النوري، 2005:33)

لم تعد أدوار مدير المدرسة ومسؤولياته تنحصر في مراقبة العمل المدرسي وتسييره فحسب_ وذلك لما تعهده من تطورات علمية وتقنية متسارعة في عصر الثورة المعلوماتية الذي نعيشه_ بل تعدت إلى أدوار قيادية ومسؤوليات تهتم بنوع العمل التربوي وتطويره، وإنجازه في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة، سعياً وراء تحقيق كفاءته وفاعليته وليتمكن مدير المدرسة كقائد تربوي للقيام بهذه الأدوار في ظل تحديات القرن الحادي والعشرين، فإنه بحاجة إلى قدرات ومهارات لا بد من توافرها في مدير المدرسة كما يراها (حمدي، 2008:133) منها:

١. القدرة على الاتصال والتواصل باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية المختلفة في داخل المدرسة وخارجها.
٢. استخدام الحاسب الآلي في متابعة العاملين في المدرسة ومتابعة تحضيرهم بواسطة شبكة محددة.
٣. استخدام الحاسب الآلي في إعداد ومتابعة السجلات المدرسية المختلفة.
٤. عمل تقارير الأداء الخاصة بالعاملين باستخدام القنوات التقييمية والاستعانة ببرامج الحاسب الآلي المختلفة.
٥. استخدام الأجهزة المتطورة التي تمكنه من الإشراف إدارياً على العاملين وملاحظتهم في الأماكن المختلفة من المدرسة من موقعه ، وأجهزة الهاتف ، وأجهزة الدخول والخروج.
٦. القدرة على تكوين فريق عمل مترابط يعمل على تحقيق الأهداف التربوية المحددة ويشارك في اتخاذ القرارات المدرسية وحل المشكلات.

وترى(ردنه، 2007: 64) أن من المهارات اللازمة لمدير المدرسة في الوقت الراهن الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة، ووسائل الاتصال وتوظيفها للتوظيف الأمثل من أجل إدارة مدرسته، وأيضاً تهيئة المناخ الملائم، والبيئة المناسبة للعاملين معه للاستخدام الملائم للتقنية، خصوصاً تقنية المعلومات من أجل دفع عجلة التطور والتقدم في العملية التربوية، وزيادة الفاعلية الإدارية"، وأورد (العجمي، 2000: 256) بعض المهارات والقدرات التي يجب على مدير المدرسة الحديثة توظيفها في مجال الحاسوب منها:

١. بناء نظام قاعدة معلومات مدرسية متطور يتناول بيانات وأحوال الطلبة.
٢. ضبط نتائج الطلبة واستخراج كشوف الدرجات والشهادة المدرسية.
٣. متابعة حضور وغياب الطلاب وحفظ السجلات.
٤. تغذية الإدارة العامة للتخطيط في الوزارة بالإحصاءات المدرسية.

كما أورد (تيشوري، 2005) من المهارات والقدرات المطلوبة التي يتميز بها مدير المدرسة

الحديثة:

- توقع التغيير .
- المهارة التكنولوجية.
- الانفتاح.
- القدرة على إدارة الجماعات.
- تنوع المعرفة وتعدد المهارات.
- قبول اللامركزية وديمقراطية الإدارة.

● التحديات التي تواجه مديري المدارس في قطاع غزة:

تعمل وزارة التربية والتعليم جادةً على تطوير أداء المديرين باعتبارهم العنصر الأكثر أهمية في النظام التربوي من خلال تحسين شروط اختيارهم، وعمل الدورات التدريبية لهم ولمساعدتهم لكي يستطيعوا مواجهة تحديات العصر، واللاحق بالتطور التكنولوجي الهائل في الاتصالات وتقنية المعلومات، ولكنهم رغم ذلك يواجهون كثيراً من التحديات والمعوقات التي فرضتها طبيعة المجتمع وخصوصيته، وتحديات أخرى فرضتها المتغيرات العالمية المعاصرة ومن هذه التحديات والمعوقات ما يلي:

أولاً/ الحصار الشامل لقطاع غزة والعزل عن العالم الخارجي، الذي فرضته الظروف السياسية القاهرة بسبب سيادة الاحتلال على الشعب الفلسطيني عامةً وعلى قطاع غزة خاصةً حيث لا تستطيع وزارة التربية والتعليم توفير ما يلزم من مبانٍ مدرسية، أو ترميم مدارس لاستيعاب التزايد السكاني الهائل، وازدياد عدد الطلاب وتدمير بعض المدارس بسبب الحرب على قطاع غزة،

والاجتياحات المتواصلة حتى يومنا هذا، كما ساهم هذا الحصار في نقص الأثاث والأدوات والأجهزة والمعدات والقرطاسية والكتب والمواد المخبرية.

ثانياً / انتشار القيادات الحزبية بشكل كبير في قطاع غزة والذي لا يقل خطورة عن حصار الاحتلال لما يحدث من انقسامات اجتماعية وسياسية واقتصادية بالغة الخطورة، مما يؤثر سلباً في المنظومة التعليمية وخاصةً الإدارة المدرسية لما أضاف إليها من زيادة مسؤوليات ومواجهة مشاكل الطلاب من ذوي التيارات المختلفة وصراعاتها ، مما يضيع الوقت والجهد في حل هذه النزاعات والتصارعات.

ثالثاً / قلة مشاركة أولياء الأمور بسبب المستوى الثقافي لهم، وعدم وعيهم بأهمية دورهم ومشاركتهم في التواصل مع المدرسة، مما يؤثر على مستوى الطلبة التعليمي وعدم انتظامهم في الدراسة.

رابعاً / كبر حجم المناهج الدراسية وإضرابات العاملين المتواصلة في سلك التعليم ، مما اضطر الوزارة إلى تعيين مجموعات جديدة من المديرين والمعلمين الذين يحتاجون إلى جهد كبير في التدريب، مما أضفى عبئاً جديداً على الإدارة المدرسية.

وتضيف (سعد و أبو حصيرة، 2008):

خامساً / تحديات مرتبطة بالتنظيم وغياب الوعي لأهمية التدريب وسيادة المركزية، وتحديات مرتبطة بالطلاب بسبب تدني مستواهم وارتفاع نسبة التسرب، وأخرى مرتبطة بالتمويل حيث تعتمد وزارة التربية والتعليم على التمويل الحكومي المرتبط بالتمويل الخارجي من الدول المانحة، عدا اختلاف المناهج المعمول بها ما بين الضفة وغزة.

سادساً / التخلف العلمي والتقني وزيادة الاهتمام بالتخصصات الأدبية على حساب التخصصات العلمية، وعدم تكافؤ فرص التعليم وتدهور مخرجات التعليم وتدني مستوى اللغة العربية مقابل التباهي بالاهتمام باللغات الأجنبية، وانتشار العامية في التعليم والجهل الديني، وضعف علاقة التعليم بالتنمية، واعتماد أساليب تدريس غير مناسبة أو غير سليمة.

ويضيف (عابدين، 2001:309):

سابعاً / انتشار بعض مظاهر السلوك السيئ وسوء التصرف الناشئ عن عجز الأفراد والتي تسبب مشكلات في المجتمع مثل انتشار الجريمة والجنوح، والمخدرات، والتحيز، والفئوية، والمشكلات الزوجية ... وغيرها من السلوك.

وترى الباحثة أنه في ظل هذه التحديات التي تواجه مديري المدارس في قطاع غزة لابد من إعادة تدريب وتأهيل مديري المدارس ليتسنى لهم مواكبة التطورات السريعة في عالم التكنولوجيا وملاحقة انفجارات العصر في عالم الاتصالات، فوجب على وزارة التربية والتعليم إعداد برنامجاً مخططاً لتدريب وتأهيل مديري المدارس لتهيئتهم لمواجهة هذه التحديات.

● تدريب مدير المدرسة:

إن من أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية مواصلة نمو مدير المدرسة المهني، وذلك من خلال التدريب المستمر المواكب لتطورات العصر، خصوصاً ونحن في عصر الانترنت والسرعة الفائقة في الاتصالات الحديثة، وأصبح التدريب المستمر أثناء الخدمة ضرورة ملحة بسبب تزايد مهام مدير المدرسة، من أجل رفع كفاءته وتطور أدائه والارتقاء به ليصبح قائداً تربوياً قادراً على إدارة مدرسته بنجاح.

ويعرف (صادق، 1990:28) التدريب أنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما.

وعرفه (الخطيب ، 2008:46) أنه تدريب المديرين على تقنيات وتكنولوجيا التعليم بالصورة التي تجعلهم ملاحظين لما يستحدث في مجال الإدارة، عن طريق الدورات التدريبية المخططة والمحددة الأهداف مسبقاً.

وتعرف الباحثة التدريب أنه نشاط مستمر يدرّب المديرين على تقنيات وتكنولوجيا التعليم عن طريق الدورات التدريبية المخطط لها والمحددة الأهداف.

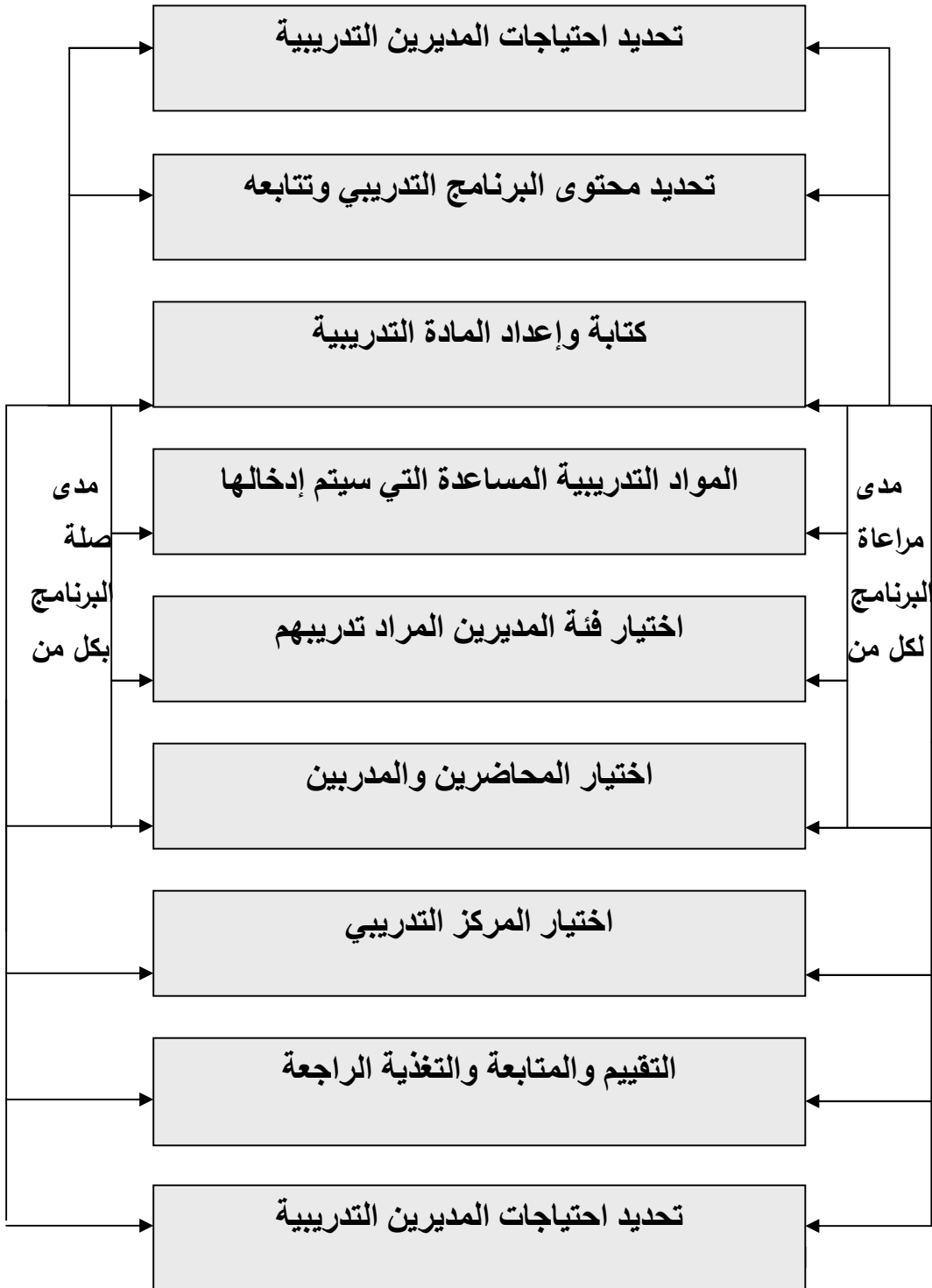
وفي الآونة الأخيرة اهتم المربون التربويون بالإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا التعليم حيث يتم تدريب المديرين على تقنيات وتكنولوجيا التعليم لمواكبة التطورات الحديثة في عصر الانترنت وسرعة الاتصالات، وكيفية التخطيط الاستراتيجي.

وقد قامت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من خلال الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي، بإعداد برامج تدريبية لتدريب مديري المدارس أثناء الخدمة، وتشمل هذه البرامج على موضوعات حديثة مثل القيادة ومهارات العمل الإداري والإدارة التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي والقياس والتقويم ومدير المدرسة مشرف مقيم، والبحوث الإجرائية والإرشاد التربوي والثقافة المدرسية وإدارة الصراع وإدارة المعرفة..... وغيرها.

وترى الباحثة أن البرامج التي أعدتها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية تعتبر ضرورة ملحة لتطوير أداء مديري المدارس، وخاصة في عصر التطور والتقدم التكنولوجي الهائل في عالم الاتصالات وما تواجهه من العديد من التحديات الناجمة عن الاحتلال الإسرائيلي، وأكثر هذه التحديات ضراوة هو الحصار الشامل الذي تواجهه الدولة من جميع النواحي اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً و..... إلخ ومن أهم التحديات التي تواجه الوزارة في هذا المجال غياب التدريب الواعي الفاعل النابع من رغبة العاملين، وكذلك ظهور نظريات جديدة وتطور المعرفة في المجال التربوي بسرعة فائقة، وما يتبعها من تغيرات في بناء المناهج وأساليب التعليم والتعلم والتحديات التربوية حيث تتضاعف المعرفة أضعافاً كثيرة يومياً، وهذا يترتب عليه مواجهة هذه التحديات الجديدة، مما فرض ضرورة تدريب مدير المدرسة في فلسطين خاصة ليصبح متطوراً وفاعلاً قادراً على مواجهة هذه التحديات وقد ذكرت الإدارة العامة للتدريب.

فيما يلي شكل يبين تصميم البرنامج التدريبي الناجح كما يراه (الخطيب والعيلة):

شكل رقم (4)
تصميم البرنامج التدريبي (الخطيب والعيلة، 1998:122)



• اختيار مدير المدرسة:

نظراً لأن هناك تحدياً كبيراً يواجه الإدارة المدرسية، فلا بد أن تكون عملية اختيار مدير المدرسة مبنية على أسس سليمة، ومن الضوابط العامة التي يجب مراعاتها عند عملية الاختيار:

- مراعاة مبادئ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص لجميع المرشحين، واعتماد أسس الجدارة والاستحقاق وتوزيع الأشخاص حسب مؤهلاتهم وخبراتهم وقدراتهم، فالاختيار السليم واختيار الرجل المناسب في المكان المناسب يساعد على إتقان العمل، ورفع مستوى كفاءة

• أساليب اختيار مدير المدرسة:

صنف (محمد و حسن، 1993) تلك الأساليب إلى ثلاثة أصناف:

أسلوب الأقدمية - أسلوب الجدارة - أسلوب مقاييس الرتب.

• وقد أشار عدد من الباحثين (السعود، وبطاح ، 1993) و(الروسان، 1994) إلى أن هناك

أسساً مقترحة للأخذ بها في عملية اختيار مديري المدارس مثل:

١. حصول الشخص المرشح على مؤهل جامعي (الشهادة الجامعية الأولى على الأقل).
٢. التمتع بشخصية قوية وقدرة على القيادة والإشراف.
٣. التمتع بالسيرة الحسنة والخلو من الجنح والأحكام القضائية.
٤. الخبرة بما لا يقل عن خمس أو ثلاث سنوات.
٥. الحصول على مؤهل تربوي أو شهادة تدريب.
٦. الحصول على تقارير جيدة من الرؤساء والمشرفين التربويين.
٧. الحصول على ترشيح المشرفين والمسؤولين والزملاء.
٨. المظهر اللائق والسلامة الجسمية.
٩. الالتزام بأخلاق مهنة التدريس خلال السنوات السابقة.

١٠. اجتياز الامتحانات الكتابية المقررة.

١١. اجتياز المقابلة الشخصية الخاصة باختيار المرشحين.

ويضيف (أحمد، 1990:84):

١٢. أن يكون معداً وجاهزاً نفسياً أولاً وقبل كل شيء لتحمل أعباء العمل الموكل إليه.

١٣. أن يجتاز اختباراً على درجة عالية جداً في العلاقات الإنسانية.

وتضيف الباحثة علاوة على ما تقدم:

١. أن يكون اختيار مديري المدارس من المدرسين ذوى الموهبة والقدرة على تحمل أعباء

القيادة مع الأخذ في الاعتبار أن المعلم الناجح ليس بالضرورة أن يكون مديراً ناجحاً.

٢. أن يكون على مستوى الكفاءة والامتيان وقوة الشخصية.

٣. أن يكون حاصلًا على تقدير جيد جداً فما فوق في سنتين من الثلاث الأخيرة.

٤. أن يكون أمضى عامين على الأقل في وظيفته الأخيرة.

● **تقييم مدير المدرسة:**

حيث أن هناك ضرورة للوقوف على عمل المدير ودرجة أدائه مع المعايير المقبولة ومدى تحقيقه لأهداف المدرسة وذلك لتثبيته أو ترقيته أو نقله أو إنهاء خدمته، فإن وزارة التربية والتعليم تعتمد نماذج محددة لتقييم مديري المدارس ويتعلق وفق تدرج خماسي في أربعة مستويات هي:

* **المستوى الإداري:** من حيث الخطة السنوية وتنظيم العمل وتوزيع المهمات المدرسية والتشكيلات المدرسية والدوام المدرسي والاجتماعات المدرسية وشؤون الموظفين والطلبة، والتواصل مع المسؤولين، والشؤون المالية.

* **المستوى الفني:** من حيث المواد التعليمية، الإشراف التربوي والتقييم.

* **المستوى الاجتماعي:** من حيث العلاقة مع المجتمع المحلي، والتواصل بين أفراد المجتمع المدرسي.

* **المستوى الإبداعي:** من حيث الابتكار والتجديد " (السميري، 2009:53).
ويقوم مدير التربية والتعليم أو نائبه بمراجعة النموذج وإبداء ملاحظاته وفقاً للتقدير العام الذي يحصل عليه المدير والمتدرج بين (ممتاز وضعيف) وعليه يتم تقييم مدير المدرسة.

وترى الباحثة أنه نظراً لما يواجهه المجتمع الفلسطيني من تحديات وجب على مدير المدرسة تهيئة الظروف والإمكانات وقيادة المدرسة قيادة واعية راشدة، لتقوم بدورها في مواجهة التحديات وتلبية مطالب التنمية وعدم استهلاك المدنية المعاصرة والتكنولوجيا المتطورة واجترارهما.

فهو راعٍ ومسؤول عما استرعاه الله فهو مطالب بقيادة المدرسة وحمل الطلاب والموظفين على احترام العقل واستخدامه لترسيخ الهوية العربية الإسلامية، وتعزيز القيم والتماسك مع رفض الهيمنة الثقافية والقيمية والتبعية للخارج والأخذ بالتنوير في ظل العادات والتقاليد الإسلامية، بالتعاون والتحفيز وتوفير الفرص للأفراد لتنمية استعداداتهم وميولهم بشكل واعٍ ومسؤول، فالمدرسة علم وفن وكذلك ممارسة أخلاقية ترتكز إلى الصدق والنزاهة والعدل.

ثانياً / الإدارة الإلكترونية

مقدمة

- مفهوم الإدارة الإلكترونية
- أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية
- أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
- أهداف الإدارة الإلكترونية
- أهمية الإدارة الإلكترونية
- عناصر الإدارة الإلكترونية
- وظائف الإدارة الإلكترونية
- مميزات الإدارة الإلكترونية
- عيوب الإدارة الإلكترونية
- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- البرامج التطبيقية للإدارة الإلكترونية
- مواصفات المدير الإلكتروني
- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في فلسطين
- تجارب بعض الدول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

● الإدارة الإلكترونية

● مقدمة

يشهد عالمنا اليوم تطوراً سريعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإلكترونية التي تعتبر نقلة نوعية في تسهيل أمور الحياة اليومية، وتوسعت الشركات في تحسين هذا المجال فاستعمال التكنولوجيا أصبح من أساسيات الحياة ولزم على مجتمعاتنا العربية مواكبة هذا التطور، فدخلت دول الوطن العربي عالم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

فقد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن وكذلك النمو المتسارع في المعطيات المعرفية والتقنية وانتشار شبكة الإنترنت إلى تغيير جذري في ممارسة المهام الإدارية، إذ أصبحنا نسمع مصطلحات جديدة مثل الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني وغيره من المفاهيم الحديثة، حيث يبدو أن تحسين الأداء في الإدارة لن يتم بدون الثورة الإلكترونية، فمن الطبيعي جداً أن نجد اهتماماً لدى الكثير في الحصول على معلومات وافية عن هذه المصطلحات والمفاهيم، ومن خلال المعلومات الموجودة على الساحة، نجد أن الحكومة الإلكترونية تحظى بالقدر الكبير من الاهتمام، حيث تنقلنا بدورها إلى الإدارة الإلكترونية.

وقد أوضح (نجم، 2004:121): " أن الإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط - تنظيم - تنفيذ - متابعة - قيادة - رقابة)، فالإنترنت هو التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة حتى الآن ومن هنا أصبح لزاماً على رجال التربية وضع خطط واستراتيجيات تعليمية تعليمية وتأليف كتب تتعلق بالمعلوماتية، وطريقة توظيفها والاستفادة منها من أجل اللحاق بركب العالم المتقدم ومسايرته وإيجاد جيل جديد مثقف يسهم في مواكبة عجلات التقدم العلمي في مختلف مجالات الحياة اليومية.

"وعلى هذا الإدارة الإلكترونية تمثل اتجاهاً جديداً وربما غير مألوف من الإدارة، لأنه يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عما كان متعارف عليه، فهذه التغيرات الكثيرة والعميقة هي التي مهدت للطريقة الحديثة في الإدارة، وبفعل ثورة الإنترنت وشبكات الإعلام و الرقميات (Digitals) جاءت تغييرات واسعة وعميقة جعلت الإدارة الإلكترونية لا تشبه الإدارة التي عهدناها".

(Gilbert and Balestrini , (2004)

وهذا ما أكدت عليه الباحثة السعودية (الدعليج، ٢٠٠٥:٨) في دراستها بعنوان " رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة أم القرى " حيث شهد العالم ثورة الاتصالات ساهم في التحول بفضل الإنترنت والحاسبات الجديدة والأجهزة التي تقوم بمهمة التعليم أكد حتمية تغيير الاستراتيجيات والبحث عن الارتقاء والقفز إلى المستقبل لانتهاز الفرص إلى التوسع والتخطيط لخفض أعداد العاملين أي نشر ثقافة تكنولوجيا التعليم والإدارة التكنولوجية الإلكترونية.

وأوضحت دراسة (التمام، 2007:163) أنه ليتسنى للتعليم في مجتمعنا مواجهة التحديات المطروحة عالمياً ومحلياً فإن التنظيم الإداري الجيد ذلك المعتمد على تكنولوجيا المعلومات وإتباع أساليب حديثة تتسم بالدقة والمرونة وعلى كافة المستويات من خلال العمل على ميكنة الإدارة التعليمية في كافة مستوياتها "وذلك بربط مهام الإدارة بشبكات الحاسب الآلي سعياً لتحقيق سرعة الإنجاز وجودة الأداء الإداري"(الحامد، وآخرون، 2005:37) وأكد (السالمي، 2006) أن الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من هذه التقنية.

ويقول (الكريني، وآخرون، 2002) إن الإدارة الإلكترونية تغطي العديد من الأعمال والمجالات كالبنوك والتسويق والتجارة والتأمين والتوزيع والنشر، كما تعتبر أداة فعالة لحفز المشروعات المتوسطة والصغيرة على المشاركة في نظام التجارة العالمية، كما تتيح فرص العمل الحر أمام الأفراد وتساعد أيضاً المؤسسات الحكومية في تقديم خدماتها للجمهور بصورة أفضل وتساعدهم في تحسين خدماتها وتبسيط إجراءاتها، وفتح قنوات اتصال جديدة للمؤسسات الحكومية للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين والأفراد الآخرين. وتضيف (الشرقاوي، 2003):

" وقد أدى التطور في الصناعات التكنولوجية والإلكترونية، إلى استخدام الحاسب الآلي كوسيلة في عملية الإدارة المدرسية واتخاذ القرار وتسجيل وقبول الطلاب وتوزيعهم ومتابعتهم من جميع النواحي (صحية ،تعليمية ،.....)، كما ساهم في متابعة شؤون الموظفين من (أعمال، جداول ، ، رقابة)، وكذلك (معلمين ،فنيين ،إداريين ،مشرفين ،.....)"، ويضيف (توفيق، 2005) وأخذت الأنشطة الحياتية تتحول من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية واستفادت منها في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية.

فإنظراً لما تمتاز به الإدارة الإلكترونية من سرعة ودقة في إنجاز الأعمال ورفع مستوى الإنتاجية، لأن الحاسب الآلي أقوى نظام طور حتى الآن وهو أشبه بثورة تعليمية ناجحة، لذا وجب علينا دراسة موضوع من أهم الموضوعات التي تستدعي إجراء مسح دقيق للنظام القائم الذي يسعى إلى هذا التحول، استجابة لهذه المرحلة بهدف تحديد الإمكانيات المتوفرة والإسقاطات المتوقعة والتي تمكن المخططين من اتخاذ الإجراءات اللازمة للتغيير على ضوء احتمالات النمو المتوقعة، ألا وهو دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في مجالات الحياة المختلفة. ومن هنا ستتطرق الباحثة لموضوع الإدارة الإلكترونية.

● مفهوم الإدارة الإلكترونية (Electronic Management) :

الإدارة في اللغة : يعرفها (مصطفى وآخرون، 1960م : 302)

" تعني الإحاطة، وأدار الرأي والأمر أي أحاط بهما "

- يعرفها (أبو ناصر، 2008:42) أنها " إنجاز الأعمال عن طريق أشخاص آخرين عبر عملية اجتماعية تتضمن المسؤولية عن التخطيط الاقتصادي، ومن بين عناصر هذه المسؤولية توجيهه وتكامل الإشراف على أفراد المنظمة وتحفيزهم لإنجاز أعمال المنظمة.

- يعرفها (البديري، 2008:8) أنها " فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك "

الإدارة الإلكترونية ليست مجرد إنجازاً للأعمال على الإنترنت، وأنها تشير إلى أية وظيفة إلكترونية تساعد المنظمات والمؤسسات على تنفيذ أعمالها، ويعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة وأسلوب من الأساليب الحديثة في الإدارة، ظهر نتيجة تطورات العصر والانتقال من عالم الورق والمكاتب إلى عالم العمل الإلكتروني.

ومن الضروري مقارنة المصطلحات الأساسية التي شاع استخدامها في الآونة الأخيرة، من تدقيق أو تمييز واضح، وهذه المصطلحات هي/ الإدارة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية وهذا يقودنا إلى طرح كل مفهوم للمصطلح على حدة.

أولاً : الأعمال الإلكترونية (E –business) :

هي مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنظمة الأعمال الجوهرية، بدقة مبسطة ومرنة وباستخدام تكنولوجيا الإنترنت، وعلى ذلك فإن الأعمال الإلكترونية : " هي استخدام تقنيات العمل بالإنترنت والشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الخاصة أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة " (ياسين، 2005: 20).

ثانياً : التعليم الإلكتروني (E –Learning) :

"هو شكل من أشكال التعلم عن بعد وهو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة كالحاسب والشبكات والوسائط المتعددة وبوابات الإنترنت من أجل إيصال المعلومات للمتعلمين بأسرع وقت وأقل تكلفة وبصورة تمكن من إدارة العملية التعليمية وضبطها وقياس وتقييم أداء المتعلمين" (الموسى، 2002: ٤).

أو "هو طريقة للتعليم باستخدام التقنية الحديثة بجميع أنواعها من (صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية وبوابات الإنترنت، سواء كانت عن بعد أو في الفصل الدراسي) في توصيل المعلومات للمتعلم بأقصى سرعة وأقل جهد وأكبر فائدة " (سعد الدين، 2008: ٤).

أو "توسيع عملية التعليم والتعلم لنتجاوز حدود جدران الفصول التقليدية والانطلاق لبيئة غنية متعددة المصادر يكون لتقنية التعليم التفاعلي عن بعد دوراً أساسياً، فيها بحيث تعاد صياغة دور كل من المعلم والمتعلم من خلال استخدام تقنية الحاسب الآلي في دعم واختيار وإدارة عملية التعليم والتعلم" (الراشد، 2003: 1-2).

• ومن أهم مزايا التعليم الإلكتروني كما يراها (الموسى، 2002) ما يلي:

- تجاوز المكان والزمان في العملية التعليمية.
- إتاحة الفرصة للمتعلمين للتفاعل الفوري إلكترونياً فيما بينهم وبين المعلمين.
- نشر ثقافة التعلم والتدريب الذاتيين التي تمكن من تحسين وتنمية قدرات المتعلمين.
- رفع شعور الطلبة بالمساواة في توزيع الفرص في العملية التعليمية وكسر حاجز الخوف والقلق وتمكينهم من التعبير عن أفكارهم.

وتضيف الموسوعة الحرة (الصبحي، ٢٠٠٦):

- تخفيض الأعباء الإدارية للمقررات الدراسية من خلال استغلال الوسائل والأدوات الإلكترونية في إيصال المعلومات والواجبات للمتعلمين وتقييم أدائهم.
- استخدام أساليب متنوعة ومختلفة أكثر دقة وعدالة في تقييم المتعلمين.
- تمكين الطلاب من تلقي المادة التعليمية بالطريقة والأسلوب الذي يناسبه.

ويضيف (الراشد، 2003:1-3):

- توسيع مدارك الطلاب والمعلمين من خلال وجود الروابط ذات العلاقة باهتماماتهم العلمية والنظرية والترفيهية أحياناً.
- سرعة تطوير وتغيير المناهج والبرامج على الإنترنت بما يواكب خطط الوزارة ومتطلبات العصر دون تكاليف إضافية باهظة.
- تخطي جميع العقبات التي تحول دون وصول المادة العلمية (المناهج والمراجع) إلى الطلاب في الأماكن النائية.

• عوائق التعليم الإلكتروني:

"من أهم عوائق التعليم الإلكتروني ضعف البنية التحتية لشبكة الإنترنت مما يحد من سرعة تدفق المعلومات والبيانات ويجعل عملية البث المباشر أمر مزعج لبطئ البث".
(Ann willer, 2000)

• أما التجارة الإلكترونية (E-commerce) :

هي استخدام وسائل إلكترونية (اتصالات إلكترونية) لتدوين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتطلب وسائل نقل مختلفة من مكان لآخر، وهي وجه من أوجه الأعمال الإلكترونية مثل : البريد الإلكتروني (e-mailing)، التسويق الإلكتروني (e-marking)، المصارف الإلكترونية (e-Banking)، الهندسة الإلكترونية (e-Engineering).

أما فيما يخص الإدارة الإلكترونية فتناولها الباحثون عبر عدة تعريفات:

عرفها (نجم ، 2004:127) "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين، بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".

عرفها (السبيعي، 2005:5) " أنها قدرة الإدارة على ميكنة جميع المهام والأنشطة الإدارية والفنية بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات واستخدامها فيما بينها وبين الإدارات الرئيسة التابعة لها والمتفرعة منها ببسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة في أقصر وقت ممكن مع ضمان خصوصية أمن المعلومات.

كما عرفها (السالمي، 2006:34) " أنها عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية باعتمادها على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".

وعرفها (الكيلاي، 2006:364) " إجرائياً في دراسته أنها "أسلوب جديد في العمل الإداري داخل كلية التربية يستخدم المعلوماتية والإلكترونية في تقديم الخدمات للطلاب، وذلك بهدف تبسيط وتسهيل التعامل مع الكلية والطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور، وتوفير المعلومات والخدمات بشكل متكامل وسريع لجميع الطلاب، وتسهيل حصول الطلاب على الخدمة وتخفيض تكلفتها".

وعرفها (عامر، 2007: 28) "أنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات وجمع المعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة".

وعرفها (باكير، 2006) "أنها"إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من الإنترنت أو إهدار الوقت أو الجهد أو الطاقات" بمعنى"اتصل ولا تنتقل" أي "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط".

و عرفتھا(السميري، 2009:62) إجرائياً "أنها قدرة إدارة المدرسة الثانوية على تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات لتحسين مستوى أدائها، ورفع كفايتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها".

وعرفھا(الزيغام، مبارك، 2010) " هي تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية من طول الإجراءات واستخدام الأوراق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة أي إدارة بلا أوراق.

وتعرفها الباحثة إجرائياً أنها:

" قدرة الإدارات المدرسية في المؤسسات التعليمية على ممارسة جميع المهام والأنشطة الإدارية والفنية بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات، واستخدامها فيما بينها وبين الإدارات الرئيسة التابعة لها ببسر وسهولة ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن مع ضمان خصوصية أمن المعلومات للمدرسة وسريتها ".

الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية : (E-Government, Management)

وقد كثر الخلط بين الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية حيث ترى فريق من الباحثين أنهما مترادفان، وفريق آخر أنهما مختلفان، فترى فريق أن الإدارة الإلكترونية هي "جزء من الحكومة الإلكترونية وهي تعني تحويل جميع العمليات الإدارية الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التقنيات الحديثة وهي تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة"(الضافي، 2006:26).

أما الحكومة الإلكترونية فهي كل متكامل، والإدارة الإلكترونية جزء منها، حيث يعتبرها هذا الفريق أنها "العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المؤسسات التي تطبق نظام الإدارة الإلكترونية وذلك بالتشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية"(الضافي، 2006،26).

أما فريق آخر ترى أنه "حيث تم ترجمة المصطلح بحذافيره لم يراع المعنى، ولذلك يرون ضرورة استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلا من الحكومة الإلكترونية، حيث يرتبط مصطلح الحكومة الإلكترونية في ذهن القارئ بالعمل السياسي وهذا لا يتفق وشمولية المصطلح، فالتعبير بكلمة حكومة تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الأشخاص وإنما مع مؤسسات وهيئات محدودة ومعلومة.

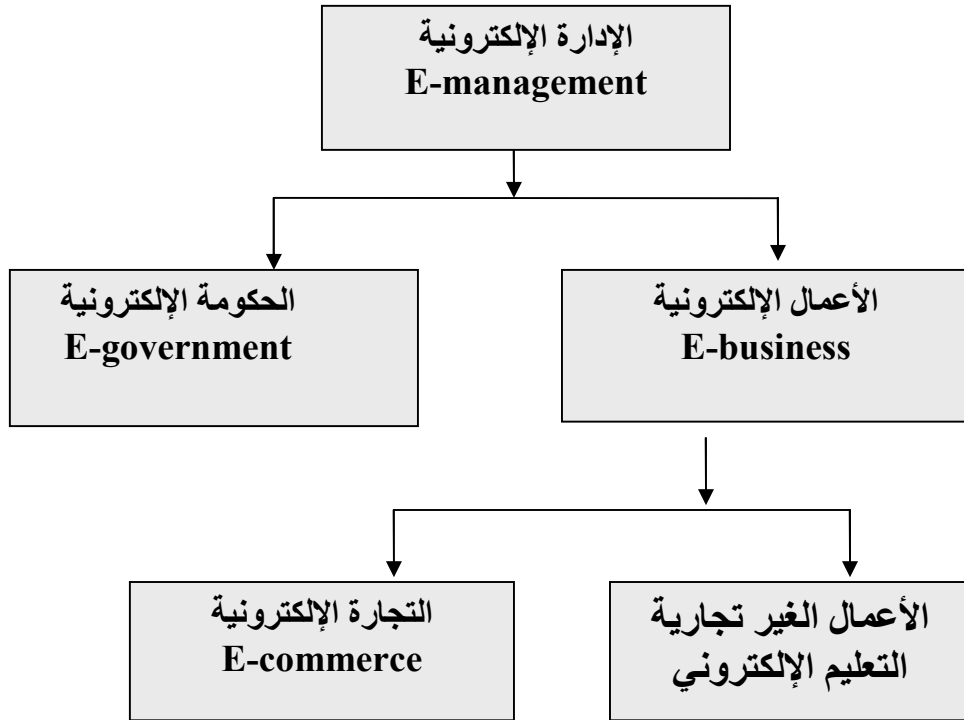
على النقيض من مصطلح الإدارة فهو أعم وأشمل ويعبر عن إطار واسع ومفتوح يصل إلى جميع الأفراد وجميع المستويات في الدولة، كما أن الحكومة الإلكترونية لا تستطع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الإنترنت إذا لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الإنترنت" (باكير، 2006).

ومن هنا يتضح أن الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين هما الأعمال الإلكترونية e-business والإدارة العامة الحكومية أو الحكومة الإلكترونية e-government

فالإدارة الإلكترونية ما هي إلا حصيلة من الأعمال الإلكترونية التي تضم في مجملها التجارة الإلكترونية، بالإضافة إلى الأعمال الغير تجارية والحكومة الإلكترونية فهي اعم وأشمل من كل منهما والقاسم المشترك بينها جميعاً هو شبكة الإنترنت التي تعتبر حلقة وصل لجميع الأطراف و في الشكل التالي رسم توضيحي يبين هيكل الإدارة الإلكترونية.

شكل رقم (٥)

هيكل الإدارة الإلكترونية



(ياسين والعلاق، 2004: 18)

ويتضح للباحثة من خلال التعريفات السابقة والشكل السابق العلاقة الوثيقة بين مفاهيم الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والقاسم المشترك الذي يجمع كل هذه المنظومات مع بعضها هو شبكة الإنترنت، ومن الأهمية الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية لا يمكن اعتبار مولدها مع ظهور الإنترنت، ولكن قد ظهرت منذ مدة طويلة قبل الإنترنت وذلك باستخدام الفاكس والهاتف والتخزين الآلي وغيره، ولكن مع ظهور الإنترنت أصبحت إدارة للمعلوماتية وليس إدارة مادية للتجهيزات.

● **أبعاد تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية:**

أن هناك إمكانات متميزة للإنترنت وشبكات الأعمال التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية، ومن هذه الإمكانيات التشبيك الفائق (Hyper connection) وكذلك التفاعل الآلي وعلى مدار الساعة وفق قاعدة (7,24) أي (24) ساعة في اليوم و (7) أيام في الأسبوع، والتفاعل في كل مكان عبر العالم ببسر وسهولة وتكلفة محدودة جداً، كذلك السرعة الفائقة لإرسال الرسالة عبر القارات خلال ثوان لا يتعدى (15) ثانية.

والإدارة الإلكترونية هي إدارة الموارد والعمل عن بعد وبلا حدود، فهي لا تهتم بالفواصل المادية أو البشرية، فهذه السمات والإمكانات تؤدي إلى تطوير قدرات الإدارة الجوهرية، ومن أجل فهم الإدارة الإلكترونية سنطرح أبعاد تطورها على المستويات الآتية :

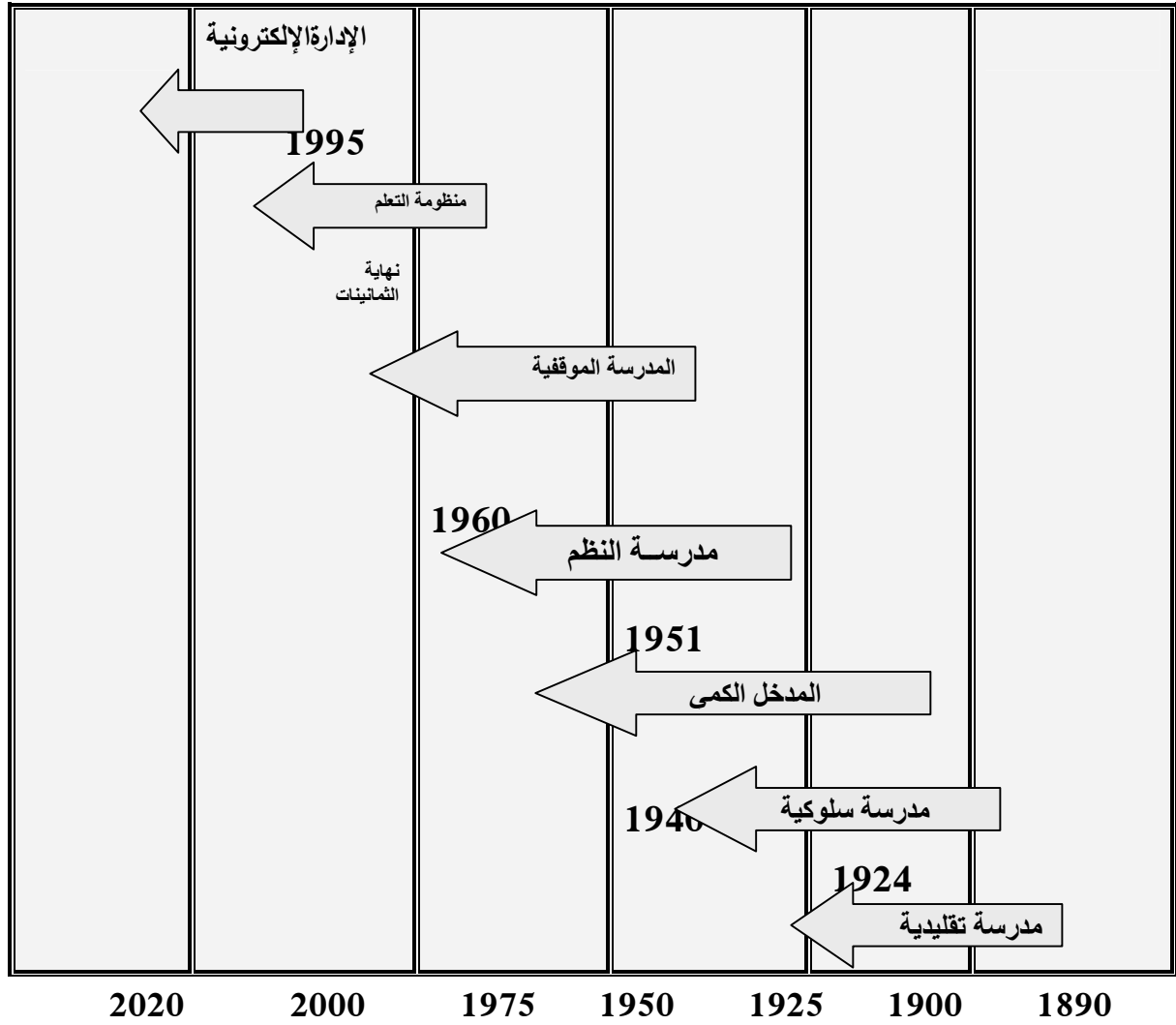
● **مستويات أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية :**

ذكر (نجم، 2004:129-130) مستويات أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية:

أولاً :إن الإدارة الإلكترونية امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها /

إذا ربطنا الإدارة الإلكترونية بالمدارس الإدارية المختلفة، سنجد أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد لها وتجاوز لها فالمختصين حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري، والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان كما يلاحظ في الجدول الآتي:

شكل رقم (6)
تطور المدارس الإدارية



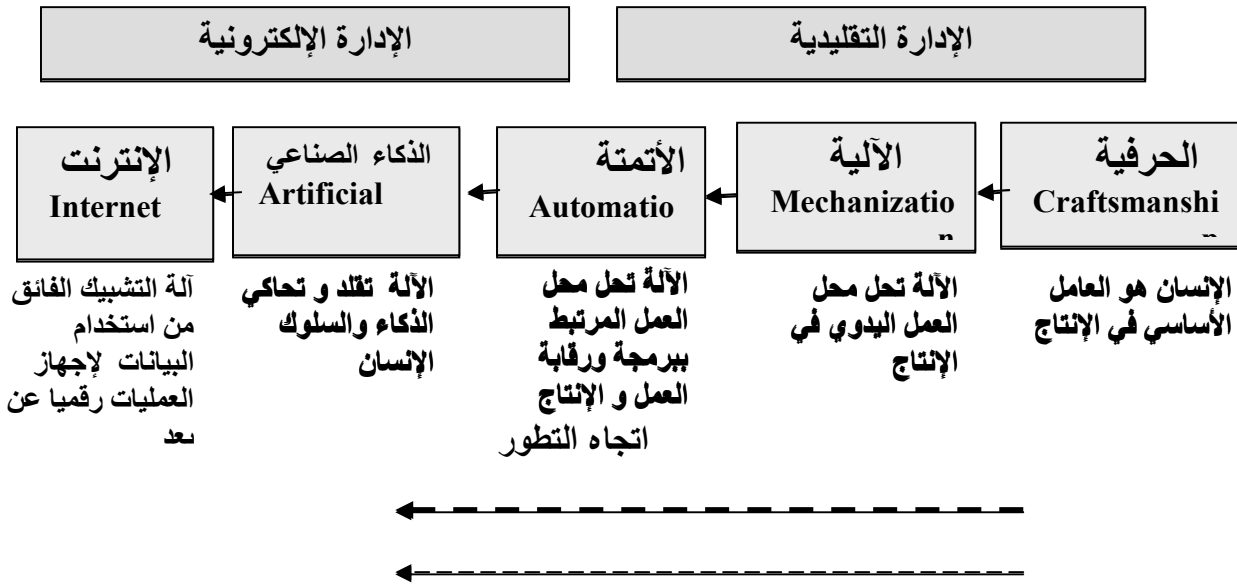
(نجم، 2004: 129)

ثانياً: الإدارة الإلكترونية هي التطور التكنولوجي باتجاه الإنترنت والإدارة الرقمية:

الإدارة الإلكترونية / هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة الذي اتجه منذ البداية لإحلال الآلة محل العامل، وذلك في بدء العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، ثم انتقل إلى الأعمال الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي، ووصولاً إلى الإنترنت وشبكات الأعمال، وهي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيلاً وأكثر تشبيكاً والتطور التكنولوجي في مجال الإنترنت لا يقف عند الأجهزة، وإنما يتجاوزها إلى البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات وإنجاز الأعمال والصفقات عن بعد.

شكل رقم (7)

التطور التكنولوجي تجاه الإنترنت والإدارة الرقمية



(نجم، 2004 : 130)

لقد كانت الإدارات التقليدية تعتمد على المستندات الورقية في إنجاز الأعمال وكثرة التسجيل الأمر الذي يؤدي إلى كثرة الأخطاء والبطء في إنجاز الأعمال بالإضافة إلى ضياع الوثائق والمستندات من كثرة تداولها واستعمالها واستخدام الحاسبات الإلكترونية يتم تجميع البيانات، وإجراء عمليات حسابية عديدة بسرعة فائقة، وإعطاء تحاليل ومقارنات وغيره، فالعمل بالإدارة

الإلكترونية يعني تخطيط وتنفيذ التحول من النموذج التقليدي للأعمال في الإدارة إلى نموذج جديد يستند إلى موارد الإنترنت والمعرفة، فيما يلي مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

جدول رقم (1)

مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة المراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
العلاقة	غالباً مباشرة، نادراً بالهاتف أو الرسائل	- لا توجد علاقة مباشرة، شبكات اتصال إلكترونية
التفاعل	يحتاج لوقت كاف تكرار الرسالة	- إرسال الرسالة لعدد لا نهائي في وقت
الوثائق المستخدمة	الورقية	الإلكترونية
إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية	يصعب في ظل وسائل الاتصال التقليدية	يمكن من خلال الشبكات الإلكترونية
خدمة العملاء	خمسة أيام في الأسبوع وقت الدوام (ساعات في مقر المنظمة أو الفاكس أو هاتف أو البريد المعتاد	سبعة أيام في الأسبوع أربع شرون ساعة موقع شبكة (الإنترنت)، البريد الإلكتروني ، الهاتف، الفاكس
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية	استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي تقليل من الأصول المادية والبشرية.

(حمدي ، 2008:32)

يتضح للباحثة أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا امتداد للإدارة التقليدية وتطوير لأساليب ممارستها ووسائلها، من الأداء اليدوي والورقي إلى الأداء الإلكتروني وبسرعة فائقة وهي أقل عرضة للخطأ والنقص فهي تؤدي آلياً وفي لحظات يسيرة، وتقدم الخدمات في كل مكان وزمان

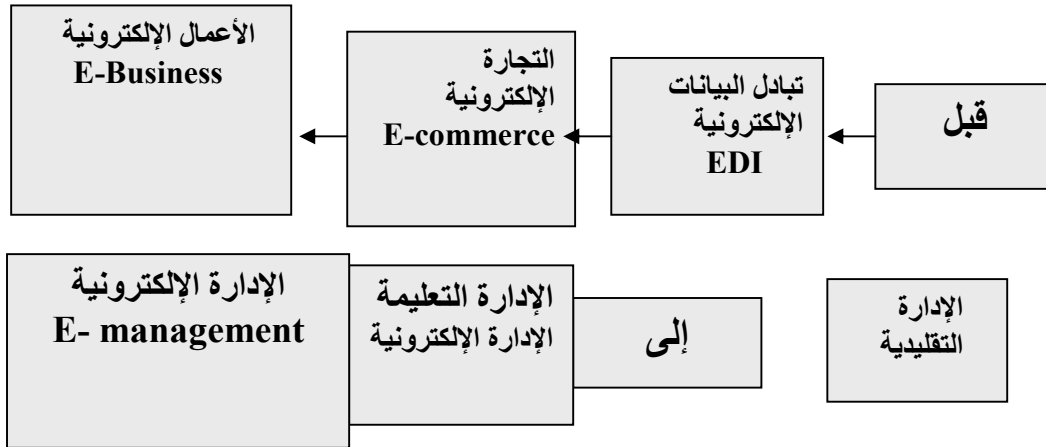
حيث تعمل بنظام (7,24) أربع وعشرين ساعة يومياً ، وطيلة سبعة أيام في الأسبوع فهي تعمل على توفير الوقت والجهد المهدور وبأقصى سرعة ممكنة، كما تعمل على خدمة العملية التعليمية في المدرسة بصفة خاصة، وعلى المتعلمين بصفة عامة مما ينعكس إيجاباً على فعاليتها وإيجابيتها.

ثالثاً : الإدارة الإلكترونية نتاج تطور التبادل الإلكتروني للبيانات /

إن الإدارة التقليدية كانت تتبادل البيانات والمعلومات في نطاق ضيق واتسعت مع التجارة الإلكترونية لتصل إلى المدى الواسع، فأصبحت الإدارة نتاج التبادل الإلكتروني للبيانات بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى، حيث كان التبادل قديماً متخصصاً في مجالاته الضيقة أما التبادل الإلكتروني للبيانات أصبح مع الإنترنت شبكة داخلية (Intranet) وشبكة خارجية (Extranet)، وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم وفيما يلي شكل يبين تطور تبادل البيانات الإلكتروني من المجال الضيق إلى الأعمال الإلكترونية الواسعة.

شكل رقم (8)

تطور تبادل البيانات الإلكترونية والإدارة



(نجم، 2004 : 131)

رابعاً : من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي :

لقد كانت الإدارة القديمة تنظر إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية لأنه يؤدي إلى نشوب علاقات شخصية وتنظيمات غير رسمية، حيث كان من مبادئها الأساسية فصل العلاقات الشخصية عن العمل، ثم ظهرت الإدارة السلوكية التي نظرت إلى التفاعل الإنساني نظرة إيجابية وشجعت على العلاقات الإنسانية لأنها تؤدي إلى تفاعل وتعاون إيجابي بين العاملين، وكذلك بينهم وبين الإدارة، ولكنها واجهت مشكلة تباعد المسافات بين المستويات، وصعوبة الاتصال التي تحد من التفاعل حيث كان الاتصال بريدياً ويتطلب وقتاً طويلاً وكذلك يواجه مشكلة التكلفة والانقطاع، ولكن الإنترنت جعل الاتصال في كل مكان وبسرعة عالية وتكلفة أقل، وذلك لكثافة التفاعل وتنوع مجالاته واتساعه، فالتفاعل الإنساني الذي كان هدفاً تحول مع هذه البرمجيات إلى تفاعل آلي حاسوبي.

إن الإدارة الإلكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة، أو ما يسمى (العمل الإلكتروني) حيث تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل مؤسساتها، فنرى ما تتميز به المؤسسة الإلكترونية من سمات كإدارة الموارد البشرية، والمالية والمعلوماتية والارتقاء بمستوى أداء الأفراد والمؤسسة من خلال التحول الإلكتروني، فجميع هذه السمات تؤدي بدورها إلى الدعم والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية حيث تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق عدداً من المزايا الأساسية تتمثل في تحسين مستوى أداء المنظمات وتبسيط الإجراءات.

● أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

فرضت التطورات العالمية المعاصرة التحول إلى الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للاستفادة من مخرجات التقدم العلمي والتقني، وضمان سلامة العمليات وزيادة جودة الخدمات المقدمة باضطراد "ويمثل عامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح مميزات تنافسية للمنظمات، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق في الإنجاز" (رضوان، 2004:5).

ومن هذا المنطلق نجد مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية ومنها (عامر، 2006:45):

١. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

٢. القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.

٣. العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

٤. صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

ويضيف (العصري، 2003:17-18) على ما تقدم:

٥. تسارع التقدم العلمي والتكنولوجي: أدت الثورة التكنولوجية إلى ظهور مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، بما في ذلك نوعية السلع والخدمات التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء لأفراد المجتمع.

٦. ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة: أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة، بنشأة العولمة كظاهرة حديثة تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة.

٧. الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: فرض انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات، وعلى كل الدول اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات، والتنافس في تقديم

الخدمات والسلع بناء على المعايير العالمية للجودة، والسهولة، والفاعلية، والكفاية والنوعية والكمية الملائمة في الوقت المناسب.

٨. التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية: أسهمت حركات التحرر العالمية التي قامت على أساس إتاحة مزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات في البناء الاجتماعي بصفة عامة، وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية بصفة خاصة، وقد رافق تلك التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الشعبية، بما في ذلك تبني أهدافاً جديدة للقطاع العام بأبعاده كافة، يأتي في مقدمتها تحسين مستوى الأداء الكلي لمؤسسات القطاع العام السياسية والإدارية والقضائية.

● أهداف الإدارة الإلكترونية:

يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية نتيجة طبيعية فرضها التغير العالمي، وتطبيقها وسيلة جيدة لرفع كفاية الإدارة وجهازها الإداري وتزداد فعاليتها، وقد تطرق الباحثون لما يمكن أن يحققه تطبيقها للمؤسسة أو المنظمة التي تعمل بها، والأفراد المستفيدين منها (من فوائد وتسهيلات مختلفة) ومن هنا ننقل إلى أهداف الإدارة الإلكترونية حيث يمكن تقسيمها كالتالي:

أهداف إدارية - أهداف اجتماعية - أهداف علمية - أهداف اقتصادية.

أولاً : أهداف إدارية: يذكر (عامر، 2007:33) الأهداف الإدارية:

١. تقليل كافة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
٢. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات والشركات.
٣. تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
٤. الارتباط بين إدارات المؤسسة مما يقدم خدمات أفضل وتواصل وارتباط أكبر.
٥. إدارة ومتابعة جميع مقرات وفروع المؤسسة وكأنها وحدة واحدة مركزية.
٦. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع تدعيم أكبر لمراقبتها.

تقليل أوجه الفرق في متابعة عمليات الإدارة المختلفة. **ويضيف (باكير، 2006) :**

٧. استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة لتخليص المعاملات للعملاء تبقى محدودة وتضطرهم إلى الانتظار في صفوف طويلة معظم الأحيان.
٨. التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث كما هي في قاموس أكسفورد (تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة).

٩. تجميع البيانات بصورة موحدة ومن مركزها الأصلي لتصل المعلومة كما هي.

ويضيف (رضوان، 2004:4) على ما تقدم:

١٠. تقليل معوقات اتخاذ القرار بتوفير البيانات المطلوبة من مركزها الرئيس وربطها ومراقبتها باستمرار. **ويضيف (الضافي، 2006:22) على ما تقدم:**

١١. إلغاء عامل المكان حيث تعمل على تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.

١٢. الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة .

١٣. دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات بتوظيف تكنولوجيا المعلومات.

ثانياً : أهداف اجتماعية: يحددها (باكير، 2006):

١. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
٢. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعادلة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء. **ويضيف (عامر، 2007:33):**

٣. القضاء على تعقيدات العمل اليومية.

٤. خلق تأثير إيجابي في الأفراد من خلال تنمية المعارف والمهارات التكنولوجية بينهم.

ويضيف (ياسين، 2005:190) على ما تقدم:

٥. تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات على درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر وتداول هذه المعلومات.

٦. الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

ثالثاً : أهداف علمية:

يرى(عامر، 2007:33) أن من أهم الأهداف العلمية للإدارة الإلكترونية:
١. توظيف تكنولوجيا المعلومات وتنمية معارفها ومهاراتها بين أفراد المجتمع.

ويضيف(رضوان، 2004:4):

٢. التعليم المستمر وبناء المعرفة.

ويضيف إلى ما تقدم (باكير، 2006):

٣. إلغاء عامل الزمان ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

ويضيف (السالمي، 2008:40):

٤. إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال (الفيديو كرنفراس) ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.

رابعاً : أهداف اقتصادية :

يحددها (باكير، علي حسن، 2006) كما يلي:

١. الاستغناء عن نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، ومقدرته على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة واحدة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.

٢. استيعاب أكبر عدد ممكن من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة لتخليص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.

ويضيف (عامر، 2007:34):

٣. تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وتكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة.

٤. تحسين الاقتصاد للدولة وجذب عمليات الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.

٥. توفير الوقت والجهد وقلّة عدد المستخدمين (العاملين)، وذلك باستخدام التقنيات الحديثة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية.

ترى الباحثة من خلال العرض السابق لأهداف الإدارة الإلكترونية أن استخدامها في الإدارة التعليمية وخاصة الإدارة المدرسية وقيام المدير بدور فعال من خلال تطبيقات استخدامها، سوف يؤدي بالضرورة إلى رفع كفاءة العمل المدرسي وتطويره وفاعلية إنتاج جهاز المدرسة الإداري، مما ينعكس إيجاباً على كافة أبعاد العملية التربوية وتحسينها وتطويرها، وهذا بدوره ينقلنا إلى فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية التي سنعرضها فيما يلي:

● أهمية الإدارة الإلكترونية:

طالما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات للتنمية، فهذا بدوره سوف يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، فهي تقدم الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات للبنية التحتية والاتصالات والتطبيقات، بحيث تكون قادرة على استيعاب المستجدات في هذا المجال، فهي وسيلة لرفع مستوى أداء الإدارة لتحقيق الفاعلية والكفاءة فهذا التحول في أنماط الإدارة مسألة في غاية الأهمية، إذ أن التحول التتموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والسياسية والحضارية يستوجب عناصر السرعة والدقة والإتقان في الأداء فنرى اهتمام العالم المتقدم والنامي باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لما له من فوائد وأهمية كبيرة.

يقول (ياسين، 2005:26) تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن أن نسميه بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة ويذكر عدداً منها:

1. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
2. الدقة والوضوح في العمليات الإنجازية داخل المؤسسات التي تعمل بالإدارة الإلكترونية.

ويضيف(السالمي، 2008:37- 38):

3. تسهيل إجراءات الاتصال والتواصل بين فروع المؤسسة وكذلك بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى داخل وخارج الدولة.

4. تخفيف العبء على المؤسسة في الأوراق وتوثيقها ونظام الأرشفة، وذلك بتقليل استخدام الورق وعدم الحاجة لأماكن تخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

ويضيف (عامر، 2007:34):

5. تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن يريد وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية، وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.

ويضيف (ياسين، سعد، 2005:27):

٦. المرونة في عمل الموظف بحيث يمكنه الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان يتواجد فيه والقيام بالعمل في الوقت والمكان (الزمن والمكان) الذي يرغب فيهما.
٧. إلغاء عنصر الزمان والمكان عمل على توفير الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى فاعلية وإيجابية الإدارة الإلكترونية.
٨. سهولة عقد الاجتماعات والمؤتمرات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.
٩. سهولة وسرعة وصول التعليمات الصادرة من الإدارة للعاملين والموظفين والمراجعين بالتعامل إلكترونياً.
١٠. سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة، وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث (DRS).
١١. ضمان تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة.
١٢. الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين التي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية في كل متغيراته وحركة اتجاهاته.

ويضيف (القحطاني، 2006:20) إلى ما تقدم:

١٣. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجاباً على الخدمات التي تقدمها للمواطنين فتكون أكثر جودة ودقة.
 ١٤. المشاركة الفعالة للأفراد من خلال استطلاع آراء المواطنين ووجهات نظرهم حول الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلكترونياً.
- وترى الباحثة أن من أهم مزايا الإدارة الإلكترونية استخدام الإنترنت في الأغراض التعليمية ومساعدة التلاميذ على الاستمتاع والتعلم الجيد باستخدام الإنترنت كما أوضحها (كوجان بيدج، وآخرون، 2002:130) فيما يلي:

١. استخدام الإنترنت للعب، والشعور بالاندماج في هذا العالم من قواعد البيانات قبل استخدامه لتوصيل معلومات دراسية.

٢. تحديد استخدام التلاميذ للإنترنت أو إنترنت حيث الإنترنت هي المكان الذي تعمل عليه الشبكة الداخلية التي تصل بين عدة أجهزة كمبيوتر حيث تعمل الأجهزة على الإنترنت ولكنها لا تكون مفتوحة على العالم الخارجي بأكمله.

٣. استخدام الإنترنت في البحث عن شيء باختيار موضوع معين والبحث فيه والمقارنة بين كفاءة آليات البحث المختلفة في تناول الموضوع.

٤. لا يستخدم الإنترنت كحافظة للمصادر التعليمية بل يجب التعريف بهذا العالم الصاخب من المعلومات.

٥. تحديد النتائج المرغوبة من عملية التعلم من الإنترنت.

٦. استخدام التلاميذ للإنترنت بتنفيذ مهام معينة.

٧. مهارات البحث هي أفضل من قدر أهمية المعلومات التي يحصل عليها.

٨. التفكير في تصميم صفحات لفاعلية خاصة.

التشجيع للطلاب على تصميم صفحات واكتساب المهارات اللازمة لتطوير صفحات يمكن نشرها للجميع.

وترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة الأمر الذي يترتب عليه تحقيق مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة وتحسين العلاقة مع المجتمع وزيادة العائد الاقتصادي، كما أنها تؤثر على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها المنظمات كتطوير المنتجات وخدمات الصيانة - - - وغيرها.

فهي تعمل على استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة وخفض التكلفة كما تعمل على تطبيق الفكر المعاصر واستخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس باستخدام شبكات الإنترنت بأسهل الطرق وانضباطها وكفاءتها الأمر الذي يسهم في القضاء على المشكلات والعقبات التي تواجه وتعرض المواطنين في معاملاتهم مع المنظمات وهذا يضمن توفير العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة فالإدارة الإلكترونية و ثورة المعلومات هي صيغة الامتزاج الخصب لثلاثية (عتاد الحاسوب - والبرمجيات - وشبكات الاتصالات) ومن هذه الثلاثية نصل إلى أربعة عناصر مكونة للإدارة الإلكترونية.

● العناصر الرئيسية المكونة للإدارة الإلكترونية:

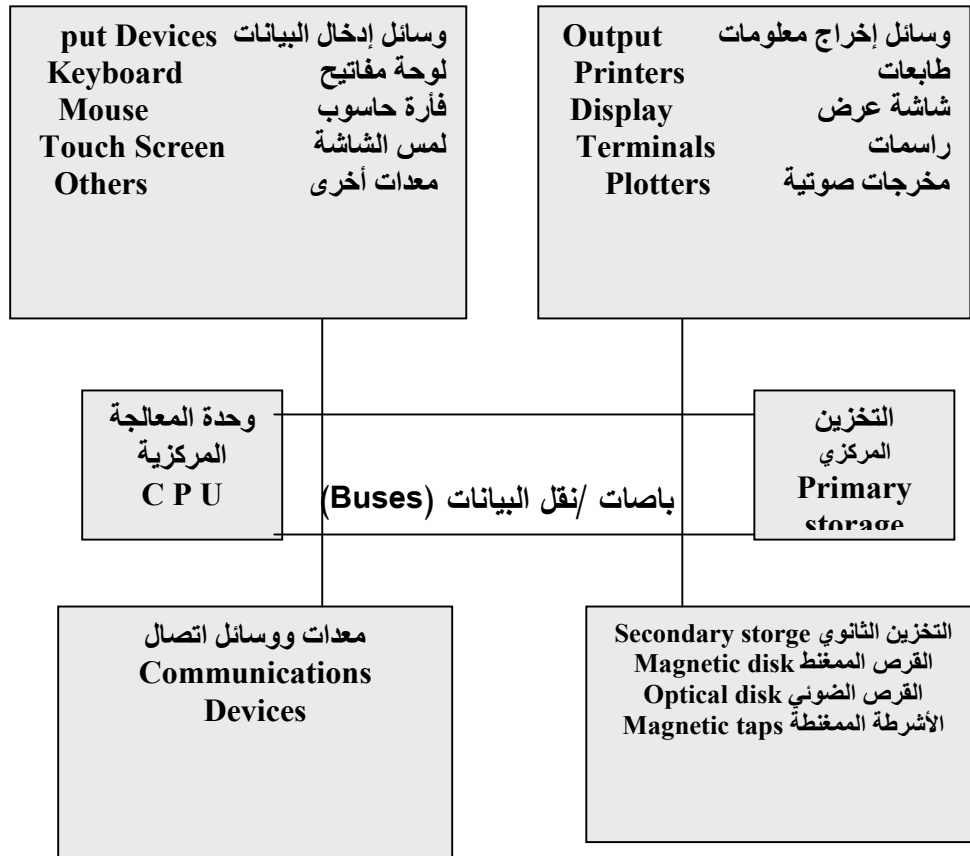
يحددها (ياسين، 2005:24) كما يلي:

١. عتاد الحاسب الآلي ومكوناته المادية وملحقاته (Hardware) والبرمجيات (Software).

٢. شبكات الاتصالات (Communication).

٣. صناع المعرفة (Brain ware) من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

العناصر التي يتكون منها الحاسوب (العلي و العمري، 2006:215)



لماذا نستخدم الحاسب الآلي ؟

نستخدم الحاسب الآلي لعدة أسباب يذكر منها(سمان، 2010:2-6) أنه:

١. آلة حاسبة سريعة جداً انتشرت في جميع مرافق الحياة.
٢. يحفظ المعلومات الحرفية والرقمية ويرجعها بسرعة كبيرة وبكيفية غير محدودة.
٣. دقيق المعلومات وخاصة البيانات المخرجة.
٤. محاكاة بعض الأجهزة مثل الفيديو والفاكس والتليفون و - - - - - الخ.
٥. الدخول على الشبكات العالمية والخاصة (Network – Intranet).
٦. التحكم في التشغيل وتوقيف الأجهزة والآلات.
٧. الرسم الدقيق والسريع للخرائط والرسومات بأنواعها.

ويضيف (عامر، 2007:220):

٨. المبادرات التي أطلقتها الشركات والمجتمعات المحلية بتمويل المؤسسات بالبرمجيات وإغراء المدارس بتخفيضات على الأجهزة.
 ٩. اهتمام العديد من الندوات والمؤتمرات واللقاءات بالحاسب الآلي وتوفير الكتب التي تعالج موضوع استخدام الحاسب الآلي.
- وترى الباحثة أن الحاسوب يمثل قمة ما أنتجته التقنية الحديثة حيث دخل جميع مناحي الحياة في كل مكان، ومميزاته العديدة وقدرته على اختزان المعلومات وإرجاعها بسرعة كبيرة جداً لتفوق سرعة الضوء مما يوفر الوقت والجهد والتكلفة دعت إلى استخدام الحاسب الآلي، كما أن قدرته الفائقة جداً على تقديم المعلومات في أي وقت يشاء المستخدم مع التعامل مع أكثر من عميل أو شخص في نفس الوقت وفي نفس اللحظة.

فيسمح بتشعب الأفكار وتزويد الأفراد بالمعلومات الكافية دون أخطاء تذكر، فيقدم تغذية راجعة فورية وفعالة لجميع المستخدمين، مما جعل المتعلمين والمستخدمين في حالة إثارة ونشاط مستمر وحرية في التفاعل الحواري، فكل هذه المزايا تدعو بنا إلى استخدام الحاسب الآلي في جميع المجالات البيئية والمدرسية والمؤسسية وغيرها من المناحي.

من الخدمات التي تقدمها شبكة الإنترنت ما يلي:

١ - البريد الإلكتروني (Electronic Mail):

"هو عبارة عن رسالة يعبر عنها بطريقة إلكترونية يكتبها الشخص على الحاسب الآلي الخاص به بعد فتح الصفحة الخاصة ببيده الإلكتروني، والتي لها رقم سري واسم مستخدم ولا يمكن لغيره الدخول إليه، وبعد الكتابة يقوم بالضغط على أمر معين في الصفحة (Send) فيتم إرسال الرسالة ويستطيع إرسال الرسالة إلى شخص مقيم في نفس المدينة أو دولة أخرى في لحظات محدودة وتتوافر فيها عوامل الأمان والسرية، ولا يمكن اختراق البريد الإلكتروني لشخص إلا بمعرفة كلمة المرور الخاصة به أو بطرق فنية معقدة لا يجيدها إلا المخترقون لشبكات الحاسب الآلي، لذلك فهو وسيلة آمنة وسريعة ورخيصة التكلفة مقارنة بغيرها من وسائل التراسل" (حجازي، 2007:31).

وهو أفضل بديل عصري للرسائل البريدية والورقية ولأجهزة الفاكس، ويرجع ذلك إلى المزايا العديدة التي يتمتع بها ومنها ما يلي (القحطاني، 2006:37):

أ. لا يوجد وسائط بين المرسل للرسالة والمستقبل.

ب. سرعة وصول الرسالة إلى أي مكان في العالم في لحظات أو ثوان معدودة.

ج. يستطيع المرسل أن يقوم بإرسال عدة رسائل في وقت واحد إلى جهات مختلفة.

ويضيف (ربيع، 2006:169):

د. "قراءة الرسالة من قبل المستخدم تتم في وقت قد هيا نفسه للقراءة والرد عليها.

هـ. يمكن لمرسل الرسالة أن يدرج في رسالته أي قدر من المعلومات لشرح وجهة نظره أو مطالبه".

٢ - الاتصال المباشر (المتزامن) (chatting):

يقول (عيادات، 2004:175) والاتصال المباشر عن طريقه يتم التخاطب في نفس اللحظة بواسطة:

أ. التخاطب الكتابي (Rela Chat) : حيث يكتب الشخص ما يريد بواسطة لوحة المفاتيح والشخص المقابل ترى ما يكتب في نفس اللحظة فيرد عليه بالطريقة نفسها بعد انتهاء الأول من كتابة ما يريد.

ب. التخاطب الصوتي (Voice Conferencing) : حيث يتم التخاطب هاتفياً في نفس اللحظة عن طريق الإنترنت.

ج. التخاطب بالصوت والصورة (Video Conferencing) : حيث يكون التخاطب على الهواء بالصوت والصورة.

٣- نقل الملفات (File Transfer Protocol) (F T P) :

تعتبر عملية نقل الملفات وتبادلها بين المشتركين بالشبكة من مجالات الاستخدام الشائعة في الوقت الحالي ،حيث يستطيع أي مستخدم أن ينقل إلى جهازه الملف الذي يحتاجه من أي مكان في العالم خلال دقائق محدودة، وتعتبر طريقة بروتوكول نقل الملفات من أكثر الطرق استخداماً في هذا المجال" (العجمي، 2008:61).

٤ - مجموعة الأخبار (News Groups):

هذه الخدمة صورة من صور المناقشات وتبادل الآراء والأفكار حول موضوع معين ،" وهي خدمة تدعم مجموعة كبيرة من المتحاورين الذين يتحادثون حول موضوع مخين لهم اهتمام مشترك به عبر شبكة الإنترنت " (آل قطيح ، 2008:32).

٤ - النسيج العالمي للمعلومات (World Wide Web) (w w w):

"وهو نظام التخزين واستدعاء المعلومات متفرد في خصائصه يتمتع بسهولة في الاستخدام ،حيث يستخدم شاشة مدعمة بالصور وتستخدم النصوص الفائقة (Hyper Text) للتشعيب في الموضوع عبر هذه النصوص أو الصور" (الهرش وآخرون، 2003:180). وبشكل عام تدعم الشبكات تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتسهم في رفع كفاءة التشغيل ودعم صناعة القرارات من خلال ما يلي (السالمي، 2008:329):

أ. كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل المعلومات وتبادلها.

ب. التشغيل الاقتصادي للأجهزة الملحقة بالحاسب وذلك بالمشاركة في استخدامها.

ج. المشاركة في البرمجيات فالبرامج المتوفرة لدى كل فرد يمكن أن تكون متاحة للعناصر الأخرى.

د. المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.

هـ. تطبيق المعالجة الموزعة (Distributed Processing) التي تعني توزيع المهام على عناصر الشبكة المختلفة مما يؤدي إلى سرعة إنجازها ورفع اقتصاديات تشغيل هذه العناصر.

٦ - الاتصال عن بعد (e-communication network):

"يوفر هذا البرنامج إمكانية الوصول إلى كمبيوتر آخر في منطقة أخرى وشبكة أخرى مباشرة عبر الإنترنت مما يمكنه من التعامل مع ملفات وبرامج الكمبيوتر المضيف من نقل وتعديل وتنفيذ وتحميل دون الحاجة لكلمة مرور أو تكلفة مادية" (أبو مغيض، 2004:167).

• الاتصال اللاسلكي:

هو الاتصال الذي يتم عبر الهواء عن طريق الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسط مادي لنقلها ويتم التحكم بها عن طريق جهاز الإرسال، وترجع أهمية استخدام هذا النوع من الاتصال إلى دوره الحيوي في الإدارة الإلكترونية فبدون تقنيات الاتصال اللاسلكي لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة الإلكترونية.

ويتضمن الاتصال اللاسلكي نمطين هما:

١. الميكروويف (Microwave):

"هي أجهزة للتحكم بالموجات مثبتة على أماكن عالية كالأبراج الحديدية أو المباني العالية وعلى مسافات متساوية تقوم باستقبال الموجات وتقويتها وإعادة بثها بتردد معين وتستخدم في الإرسال الخاص بالراديو والتلفاز " (أبو مغيض، 2004:167).

١. الأقمار الصناعية (satellites):

"تنتشر على ارتفاع (35700) كيلومتر تقريباً فوق كوكب الأرض في مدار يسمح لها بالبقاء على مسافات ثابتة من نقطة معينة على الأرض لكي تتمكن من تخطي العوائق الطبيعية وبالتالي تغطية مساحات جغرافية كبيرة جداً من مستوى الكرة الأرضية. (أبو مغيض، 2004:167)

كما أن "وضع القمر الصناعي في مدارة يوفر خدمات متعددة الجوانب في دعم الاتصالات فيما بين مختلف المستخدمين سواء كانوا مرتبطين في شبكات تقليدية أو غير مرتبطين، بالإضافة إلى تسيير الاتصالات مع الأهداف المتحركة كالبواخر والطائرات وغيرها" (بيوض، 1995:71).

"وتوفر الأقمار مزايا عديدة أهمها نقل البيانات عبر مسافات بعيدة بمختلف الترددات وبدرجة عالية من المرونة وتكاليف منخفضة وكذلك نقل البيانات من نقطة إلى عدة نقاط وتقديم خدمات البريد الإلكتروني فنتيح استخدام شبكة اتصالات متكاملة من خلال إمكانية الاتصال مع مختلف المحطات الأرضية المنتشرة في جميع أنحاء العالم" (برهان، محمد، 2007:229).

إن الاتصالات بأنواعها المختلفة لها أهمية كبرى في تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومجالات استخدامها وكذلك "للحواسيب أهمية قصوى فهي تبسط الكثير من الأعمال التجارية والإدارية الصعبة التي تأخذ وقتاً طويلاً لإنجازها وتتيح لأعمال الإدارة كم هائل من المعلومات، كما تساعد الأفراد في عمل النماذج واختبار الحواسيب في فهم الأشياء بطريقة أفضل وتكمن قيمة الحواسيب في مقدرتها على القيام بأعمال أساسية معينة بسرعة تخزين هائلة ودقة متناهية وتشمل هذه المهام:

1. حل المسائل الرقمية المعقدة في جميع المجالات.
2. استرجاع المعلومات وتخزينها بدقة متناهية وقدرة هائلة.
3. إنشاء الوثائق والصور وعرضها. (الموسوعة العربية العالمية، 2010) تاريخ الدخول (15.3.2010).

• عوائق إدخال الحاسوب في المؤسسات التعليمية :

يوجد العديد من العوائق التي تحد من تعميم إدخال الحاسوب في المدارس والمؤسسات التعليمية كما يراها (الهرش، وآخرون، 2003:40) منها:

1. قلة عدد المتخصصين في الحاسوب.
2. قلة عدد المختبرات وقلة عدد الأجهزة فيها فهي لا تتناسب عدد الطلبة في الصف الواحد.

٣. غلاء ثمن أجهزة الحاسوب.
٤. تطور صناعة الحاسوب السريع والمستمر يتطلب مواكبة التطور وتحديث الشبكات القديمة.
٥. قلة البرمجيات التعليمية التي تخدم المناهج المختلفة.
٦. قلة عدد الدورات التدريبية. **ويضيف (القرني، 2007:58):**
٧. حاجة البرمجيات المنتجة إلى تطوير لتتناسب الإصدارات الحديثة لأجهزة الحاسوب وبرمجياته.
٨. قلة عدد المدربين المتخصصين في علوم وهندسة الحاسوب.
٩. الكلفة المادية وقلة الموارد المالية.
١٠. قلة الدعم المادي المخصص لإنتاج البرمجيات التعليمية.

• **المشكلات التي تواجه الشركات المنتجة للبرمجيات التعليمية:**

- يحددها (الهرش، وآخرون، 2003:41) :**
١. تعدد أنظمة الحاسوب المتبعة في الإنتاج.
 ٢. التسارع التقني والعلمي والتطور الهائل في إنتاج البرمجيات واستخدام التقنيات الجديدة.
 ٣. قلة البرمجيات المنتجة باللغة العربية فمعظمها مصمم ومنتج بلغة أجنبية وتعرب بلغة غير سليمة. **ويضيف (القحطاني، 2006:65):**
 ٤. خلو البرمجيات المنتجة من الجانب التطبيقي أحياناً.
 ٥. تصميم وإنتاج البرمجيات التعليمية في غياب الحد الأدنى من التنسيق العربي.
 ٦. افتقار الشركات والمؤسسات المنتجة للبرمجيات إلى شبكة عربية تبين وتكشف ما تم إنتاجه من برمجيات تعليمية وما هو قيد الإنتاج، وما هو بحاجة إلى إنتاج في المستقبل.

• آلية المعالجة المقترحة لحل هذه المشكلات:

لتجاوز ومعالجة العوائق والمشكلات السابقة لابد من مراعاة الأمور (الحلول) الآتية كما يراها (الهرش وآخرون، 2003: 43-40):

١. العمل على تشكيل فريق متكامل ومتخصص لتغطية الساحة العربية.
٢. إتباع قواعد توحيد الأنظمة المتبعة في إنتاج البرمجيات التعليمية المناسبة تراعي المعايير التربوية.
٣. إنشاء شبكات حاسوب تعليمية عربية عربية، عربية عالمية (ربط جميع المؤسسات بالإنترنت).
٤. تعميم التجارب العربية والعالمية الناجحة في إنتاج البرمجيات التعليمية على أقطار الوطن العربي.
٥. تشجيع عقد الدورات والمؤتمرات والورش والاستمرار في سياسة التعليم المستمر.
٦. توحيد المصطلحات المعربة والتأكيد على اللغة العربية في إنتاج البرمجيات التعليمية.
٧. تشجيع إنتاج برمجيات تعليمية ذات طابع تطبيقي تساعد الأفراد على اكتساب المهارات وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

وترى الباحثة أنه لما أصبح للبرمجيات التعليمية من أهمية كبيرة ووسائل تعليمية رئيسة ولما وجدته من اهتماماً كبيراً من قبل المعلمين والمتعلمين في الميدان، وتشجيع من المؤسسات التربوية ورجال التربية، لما يمتاز به الحاسوب من تقنيات تسهل عملية برمجته وتوظيفه في خدمة العملية التعليمية التعلمية، فيتحتم:

❖ على جميع المؤسسات والمدارس توفير أجهزة حاسوب كافية ومراكز تسد حاجات الأفراد من حيث عددها وصيانتها.

❖ وتعيين معاونين فنيين متخصصين في المجال لمتابعة المراكز والعمل على صيانة أجهزتها. يجب ربطها جميعاً بشبكات الإنترنت عربياً وعالمياً.

- ❖ وضع خطط وبرامج إنتاجية ذات صبغة عربية شاملة كخطط طموحة متطورة محددة بتوقيت زمني محدد بالسنوات.
- ❖ يجب توزيع وتبادل عمليات إنتاج وتطوير البرمجيات التعليمية وتعميمها على أقطار الوطن العربي للاستفادة منها.
- ❖ سعياً لتحقيق سرعة الإنجاز وجودة الإنتاج الإداري لابد من وضع برنامج موحد للإدارة الإلكترونية حتى يمكن الربط والتواصل بين وزارة التربية والتعليم والإدارات التابعة لها.
- ❖ ليتسنى للتعليم مواجهة التحديات المطروحة عالمياً ومحلياً وعصرنة الإدارة التعليمية فإن التنظيم الجيد ذلك المعتمد على تكنولوجيا المعلومات وإتباع أساليب حديثة تتسم بالدقة والمرونة على جميع المستويات من خلال ميكنة الإدارة التعليمية.

● وظائف الإدارة الإلكترونية :

نظراً لأن الإدارة الإلكترونية منظومة وظيفية مرنة تتبادل تأثيراتها مع البيئات الداخلية والخارجية فهي تعتبر مجموعة متكاملة من العمليات المترابطة لعناصر الإدارة والعمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ القرارات وفقاً لمتطلبات العصر، ومواكبة لاستخدام التقنيات المعلوماتية الحديثة مثل عتاد الحاسوب، والبرمجيات وشبكات الاتصالات والمعلومات، والمعرفة المنظمة من قبل إدارة ذكية وفاعلة لذلك يمكن وضع وظائف الإدارة الإلكترونية في إطار جديد وهو إطار الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلومات التي أثرت في العملية الإدارية، ووسائلها وأدواتها وعلاقاتها ويتطلب تحليل وظائف الإدارة الإلكترونية دراسة التغيرات الجوهرية التي طرأت على وظيفتها التي ذكرها (ياسين، 2005: 36-40) فيما يلي:

١. الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية:

أي قدرة الإدارة الإلكترونية على التفكير والتعلم والمعرفة باستخدام المنظومات والتقنيات المحوسبة حيث أصبحت تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات والمعلومات.

٢. العمل من خلال الشبكات:

حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكات الإنترنت (Intranet) والاكسترانت (Extranet) حيث تعتبر شبكات المنظمة (الداخلية والخارجية) جزءاً مهماً من البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية فضلاً عن كونها قاعدة انطلاق تقنية الأعمال الإلكترونية.

٣. الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة

الشبكية: حيث تحولت النظم التي كانت تعمل مستقلة إلى نظم شبكية تعمل بالتقنيات المتقدمة والحديثة في مجال شبكات الاتصالات وتبادل المعلومات والبيانات إلكترونياً.

٤. الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية: والتي تعتبر تطويراً

نوعياً لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية والتي لا تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال حيث تتطلب تحديثاً مستمراً للبيانات وإنتاجاً مستمراً للمعلومات".

ويضيف (سلامة، عبد الحافظ، 1998):

٥. العمل على أساس تقنية حوسبة المزود (Client Server Computing): وهي ضمن الأدوات التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية التي تعتبر أساس عمل شبكات الإنترنت والاكسترانت وتقنيات الخدمة الإلكترونية الفورية وبفضل هذا النظام يمكن تنفيذ أنواع مختلفة من الأنشطة بسرعة ومرونة.

٦. تنحصر قيمة الحواسيب في قدرتها على القيام بأعمال أساسية وبسرعة فائقة ودقة متناهية وتشمل هذه المهام / حل المسائل الرقمية، استرجاع المعلومات، إنشاء الوثائق والصور وعرضها. ويضيف (شاهين، 1996):

٧. تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية: حيث تحولت المنظمات من المركزية الوظيفية إلى الهياكل المرنة والايكولوجية المستندة إلى المعلومات وعمل الفريق بدلاً من الأحكام وعمل الفرد ورافق هذا الاتجاه انبثاق اقتصاد جديد، وإدارة الشبكات والتوجه نحو العولمة، والاستخدام المكثف للتقنيات الحديثة والمتجددة في مجال إدارة الموارد وتطوير أساليب العمل الإداري، فأسهمت في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة، وفي تغيير مضامين وأساليب العملية الإدارية فلم تعد وظيفتها التخطيط كالسابق نشاطاً روتينياً وكذلك تغيرت وظائف التنظيم والرقابة.

ويضيف (ياسين، 2005:40):

٨. الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة : حيث عملت على توفير قدرات تقديم الخدمة الممتازة بصورة فورية وبالوقت الحقيقي للمستفيدين، فمنظومة الإدارة الإلكترونية مكنت كل المديرين التنفيذيين من الاتصال مباشرة بوحدات التشغيل في المنظمة دون المرور بمستوى الإدارة الوسطى وبالتالي أسهمت هذه التكنولوجيا في توسيع نطاق توزيع ونشر المعلومات واتخاذ القرارات بصورة فورية وسريعة مقارنة بالوسائل السابقة.

وترى الباحثة أن ظهور الإدارة الإلكترونية للمنظمة المحوسبة التي تستند إلى شبكات الاتصالات أدى إلى انبثاق أدوار جديدة للمديرين بالإضافة إلى أدوارهم التقليدية فالمديرون اليوم معالجو معلومات Information Processor ومنسفو معرفة Knowledge Coordinator

ومنقبو بيانات Data Minner ومبتكرون Innovator في إدارة علاقة المنظمة مع القوى المؤثرة في بيئتها ويحتاج المدير إلى رؤية إستراتيجية لصياغة علاقة تكنولوجيا المعلومات باحتياجات المدرسة وبفرض وتهديدات الأعمال وسنتناول تأثير الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة فيما يلي:

أولاً : التخطيط الإلكتروني:

لا يوجد فرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية الحديثة في وظيفة التخطيط حيث كلاً منهما تهدف إلى وضع الأهداف ووسائل تحقيقها والفرق بينهما بسيط كما يراه (المنيع، 2008:35) يتحدد في:

١. عملية التخطيط ستكون مستمرة وقابلة للتجديد (مرونة التخطيط).
 ٢. دقة واستمرارية التخطيط بسبب تدفق المعلومات للإدارة.
 ٣. تغير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونياً في كل مرة.
 ٤. جميع العاملين يعملون في خط أمامي واحد ويساهمون في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تنشأ في كل موقع، وفي كل وقت لتتحول إلى فرصة عمل، فالتخطيط التقليدي يكون من أعلى إلى أسفل أما الإلكتروني فهو تخطيط أفقي يسمح لجميع العاملين بالمشاركة والتواصل مع الإدارة.
- ويرى (نجم، 2004:237-242) أن قوة التخطيط في الإدارة الإلكترونية تكمن في القدرة على الوصول إلى الأفكار الجديدة، والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة والتي تخرج عن اهتمام التخطيط، مما يجعل تركيزها على تفاعل فريق العمل مع الأسواق العالمية وخصائصها ومع المستفيدين ورغباتهم المتغيرة.

ثانياً : التنظيم الإلكتروني :

يمكن تحديد التغيرات التي تتوافق مع إعادة التنظيم في ظل التنظيم الإلكتروني كما يراها (حمدي، 2008:43) نقلاً عن (Stevens) كالتالي:

١. التنظيم الشبكي مقابل التنظيم التقليدي حيث يتميز التنظيم الشبكي بثلاثة أنواع من الشبكات (شبكات رسمية، شبكات غير رسمية، شبكات إلكترونية) تقوم على التشبيك من خلال البريد الإلكتروني واستخدام برمجة الحوسبة التشابكية.

٢. التشبيك الواسع والفائق ويتم بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية.

٣. الشركة أو المؤسسة الافتراضية مع شبكات الأعمال والإنترنت والاستفادة من القدرات الجوهرية والمزايا الأساسية للشركات الأخرى.

٤. تغيرات مهمة في قوة العمل وتتمثل في استخدام عاملين ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال المعرفة الذين لا يمكن استغلال قدراتهم بالتنظيم التقليدي ، واستخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسب".

ويضيف (حمدي، 2008:44):

والإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة تتطلب أن يتضمن التنظيم الإداري لها العديد من الوحدات الإدارية الجديدة أهمها الوحدات التالية:

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونياً.

- إدارة الدعم التقني للعميل.

- إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

ثالثاً: الرقابة الإلكترونية:

كانت الإدارة التقليدية تمثل مقارنة بين التخطيط والتنفيذ وتأتي بعد هاتين العمليتين لتحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ القرارات والإجراءات للتصحيح ولا يمكن التصحيح فوراً واعتمادها على نظام التقارير القائم على جمع البيانات والمعلومات من جهات متعددة، وجدولتها وتحليلها وكتابة التقارير يحتاج إلى وقت طويل فتصل متأخرة، والآن شهدت تطوراً كبيراً فأصبحت في عصر الإنترنت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ في الوقت الحقيقي، وتحقيق رقابة مستمرة بدلاً من الدورية مما يحد من وجود مفاجآت وتعزز العلاقة القائمة على الثقة وانخراط العاملين في معرفة المنظمة" (ياسين، 2005:40-41).

ويحدد(بخش ، 2007:60) مزايا تطبيق الرقابة الإلكترونية:

- ١ . سهولة وصول المعلومات وتقنين الدخول عليها.
- ٢ . نشر اللوائح والإجراءات الخاصة بالخدمات الإدارية ومعايير تقييمها إلكترونياً.
- ٣ . تحديد المسؤولية بالتعرف على متخذي القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.
- ٤ . إتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومات.
- ٥ . التمكن من إنهاء الخدمات إلكترونياً عبر الشبكة المعلوماتية بوضع معلومات كاملة عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها مما يسهل عملية المتابعة.
- ٦ . إمكانية وضع مشاريع القوانين والأنظمة على المواقع الإلكترونية مما يسهل معرفتها من كافة أطراف الخدمة.
- ٧ . تعزيز مبدأ المحاسبة والمسائلة الإدارية.

وترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات والاتصالات أسهمت بدرجة كبيرة في تغيير مضامين وظائف الإدارة التقليدية من تخطيط وتنظيم ومتابعة ورقابة واتخاذ قرارات، وعملت على ابتكار أسلوب جديد للإدارة يتمشى مع متطلبات العصر الحديث والانفجار المعرفي والتكنولوجي، وتحديد أدوار جديدة للمديرين إلى جانب أدوارهم التقليدية التي تساعد على تطويرهم وكفاءة أدائهم للعمل في ظل تحديات العصر ومواكبة التطور التقني، ووجود الإنترنت فسهل على المدير مراقبة أعماله وتقييمها مما يسهل عملية المتابعة وتلاشي وجود الأخطاء لديه عند الرقابة على الأعمال الإدارية التي يقوم بها لمعرفة لقوانين العمل واهتمامه بحل المشكلات أولاً بأول حيث تنشر اللوائح والقوانين والإجراءات الخاصة بالخدمات التعليمية ومعايير تقييمها وإتاحة قنوات اتصال متعددة مع المسؤولين والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء وتعزيز هذا المبدأ .

● مميزات الإدارة الإلكترونية:

" تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة مميزات منها ما ذكره (نجم، 2003:168-166):

1. توفر المعلومات الغزيرة للمؤسسات وهذا ما أصبح يتجاوز قواعد البيانات إلى مستودع البيانات.
2. توفر إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان بما يجعل المؤسسة تتجاوز نقص وضعف الاتصالات وبطنها وتحقق الإفراط في الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها في كل مكان.
3. تعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الأقمار الصناعية بما يقارب سرعة الضوء.
4. تعطي المنافسة بعداً عالمياً غير مسبوق لأنها تمثل مزيجاً فريداً وفعالاً من تكنولوجيات كثيرة كتكنولوجيا الحاسبات والاتصالات والشبكات وغيرها.
5. توفر مجال غير منظور في فضاء الأعمال فإدارة الأشياء المادية تقابلها الإدارة الإلكترونية بالنقرات على الإنترنت.

أهم مزايا الإدارة الإلكترونية ما يلي:

أولاً مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة: يحددها (رضوان، 2004:3) فيما يلي:

1. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.

2. الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال.

ويضيف (السبيعي، 2005:19):

3. زيادة الإنتاجية الإدارية.

4. توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.

5. زيادة الكفاءة والفاعلية للمنظمة.

6. تقليل مخالفة الأنظمة.

ثانياً مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

يذكرها (آل قطيح، 2008:25):

1. الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة.
2. إمكانية التواصل مع المنظمة في أي مكان وزمان.
3. سرعة الحصول على الخدمات.

ويضيف (المصري، 2007:43):

4. المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية الراجعة.
5. وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات.
6. إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقاً لرغباتهم وإمكاناتهم.

ثالثاً مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة:

يذكر (القرني، 2007:87) عدداً منها:

1. وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية.
3. سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني.

ويضيف (آل قطيح، 2008:26):

4. استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية.
5. تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة.
6. سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني.
7. التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم للإبداع والتميز.

● عيوب الإدارة الإلكترونية :

إن مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات قد زالت بعض المشكلات للإدارة التقليدية، وحلت مشكلة الزمان والمكان للأفراد لأنها لا بد وأن يكون لها بعض العيوب التي تحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل ليتم تقديم الخدمات بأمثل الطرق اختصاراً وتوفيراً للوقت والجهد والمال، مع مراعاة منفذي الإدارة الإلكترونية القيام بعمل خطط مرنة يتوافر فيها البدائل في حالة التعثر ووجود عقبات في عمل الإدارة الإلكترونية بسبب مشكلة ما قد تواجهه، وتعتبر هذه المشكلات من عيوب استخدام الإدارة الإلكترونية التي تنحصر في التالي:

أولاً : التجسس الإلكتروني:

عندما تقوم المؤسسة بالاعتماد على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول الأرشيف الذي بحوزتها إلى أرشيف إلكتروني مما يعرض هذا الأرشيف إلى مخاطر كبيرة تكمن في عملية التجسس على هذا الأرشيف بما فيه من وثائق وكشفها ونقلها أو إتلافها بإدخال الفيروسات الخطرة أو غير ذلك، لذا هناك مخاطر كبيرة على المعلومات والوثائق في أرشيف الإدارة الإلكترونية من الناحية الأمنية، سواءً متعلقة بالأشخاص أو بالشركات أو الإدارات أو الدول، ويكمن الخطر هنا في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية.

" مصادر خطر التجسس تأتي من ثلاث فئات هي :

أ - الأفراد العاديون. ب - القراصنة (الهاكرز). ج - أجهزة الاستخبارات العالمية للدول. وخطر الفئتين أ، ب يكمن في تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه وتستطيع الإدارة تلافى هذه السلبات بطرق وقائية أو إعداد نسخ احتياطية عن الموقع، أما خطر الفئة ج فيتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاضطلاع الكامل على كافة وثائق الحكومة والمؤسسات والإدارات، مما يشكل تهديداً فعلياً على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المراد التجسس عليها". (المير، 2007:44) ويضيف(عبد الحميد، والسيد، 2004):

ثانياً : الأعمال الإلكترونية الجيدة أدت إلى نشر المواهب والقدرة الإدارية على نطاق واسع مما أظهر نقصاً في هذه المواهب والقدرات فلا يوجد هناك ما يكفي من المديرين الذين يتقنون التعامل الإلكتروني وأصبحت الأعمال الإلكترونية تدار بشكل سيء.

ويضيف(داوود، حسن ماهر، 2001):

ثالثاً : أدت الأعمال الإلكترونية بخصائصها الجيدة إلى تفويض الكثير من الأعمال التقليدية وبنيتها التحتية واستثماراتها العظيمة.

رابعاً : التوسع في النسخ المجانية كوسيلة للترويج والخدمة للزبون لاستخدام المؤسسات الإلكترونية لتكتيكات وقدرات اقتصاد المعلومات الرقمية القائمة على التكلفة الصفرية في إعادة إنتاج المنتج المعلوماتي الرقمي وهذا يعني القفز على حقوق الملكية في البراءة وحق النشر.

خامساً : صعوبة التكامل بين الموقع المادي والموقع الإلكتروني للمؤسسة رغم أن بعض الشركات ظلت إما تقليدية أو إلكترونية، فإن البعض الآخر أخفق في الجمع بين الاثنين لأن هذا الجمع يتطلب جهوداً كبيرة في إدارة الموقع الإلكتروني لصالح الأعمال التقليدية وجهوداً كبيرة في توظيف قدرات الويب في التفاعل مع الموردين والزبائن تخفض تكلفة التوريد وتوسيع الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة لصالح الأعمال الإلكترونية.

ويضيف (توفيق، 2005:68):

سادساً : قدمت الأعمال الإلكترونية تسهيلات للحصول على المعلومات مما أدى إلى أن تقع تبادلاتها تحت وطأة الأسعار الأقل في ظل الوضوح والتنافسية ، فالمتعاملون بالأعمال الإلكترونية يستطيعون مقارنة العطاءات والخدمات بسهولة مما يجعل المؤسسات الإلكترونية تعاني من عدم القدرة على تحقيق فوائد حقيقية وربحية فعلية.

ويضيف (نجم، 2004:59-61):

سابعاً : الاعتقاد الخاطيء بأن كل الأعمال تصلح للإدارة الإلكترونية.

ثامناً : عدم تطابق ثقافة الشركة مع ثقافة الإنترنت فالإنترنت يتطلب الانفتاح والشفافية وتقاسم المعلومات مع الآخرين في حين حماية أعمال الشركة وأسرارها تتطلب الحد من كل ذلك.

تاسعاً : " الضغوط المختلفة على الأعمال الإلكترونية وتشمل:

١ . ضغط المسؤولين للتحسين المستمر .

٢ . ضغط التنافسية حيث تواجه المنظمة التهديدات من المنافسين الجدد.

٣. ضغط التكنولوجيا حيث التطورات السريعة في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تواجه تحديات كبيرة أمام الشركات العاملة في مجال الأعمال الإلكترونية.

٤. ضغط العملاء لتقديم مزيد من الخدمات والمنتجات الإلكترونية استجابة لهم.

عاشراً : " التطبيق غير الدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال من النمط التقليدي للإدارة دفعة واحدة إلى الإدارة الإلكترونية دون التسلسل والتدرج في الانتقال أدى إلى شلل في وظائف الإدارة ،لأنه عندما تتخلى عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل سوف يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو توقيفها وهنا سنضطر أسفين العودة للنظام التقليدي بعد خسارة كل شيء.

ويضيف(باكير ، 2006):

حادي عشر: زيادة التبعية للخارج فالدول العربية ليست رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا وليست منتجة - رغم أن هناك العديد من علماء التكنولوجيا في دول العالم من أصل عربي - وهذا سيزيد تبعيتها للدول الأجنبية ويؤدي إلى انعكاسات سلبية أمنية لها فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية في الحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية وهو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر".

وترى الباحثة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس قطاع غزة التعليمية هي إنجازاً عظيماً - في ظل الظروف القاسية التي يعيشها - يشهده التحول لما له من ايجابيات جمة تنحصر أهمها في سرعة ودقة توفير المعلومات الغزيرة من خلال الإمكانيات العظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية، مما يساعد مديري المدارس من استغلال وقتهم وجهدهم أعظم استغلال محاولين الاستفادة من ايجابياتها في تحسين العملية التربوية وزيادة كفاءة وفعالية العاملين والمدرسة. وعلى الرغم من كل ايجابياتها إلا أنه هناك بعض السلبيات التي لا بد وأن يتلافها المديرون مثل سلب المعلومات والتجسس الإلكتروني وخطر السطو على معلومات مهمة تخص الأفراد، وهذا يدفع بنا القول إن مدير المدرسة الذكي والإداري الناجح من يتلافى هذه العيوب بالحفاظ على سرية المعلومات وعدم إتاحة الفرصة لأي شخص بالقفز على حقوق الملكية، وذلك بالتكامل بين الموقع المادي والموقع الإلكتروني للمدرسة والتدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية دون القفز دفعة

واحدة، كذلك نشر الوعي بين الموظفين وأولياء الأمور بكيفية التعامل واحترام الرأي والرأي الآخر واستغلال جميع ايجابيات التطبيق وتلافي سلبياته لبلوغ الأهداف المنشودة التي تزيد من تحسين العملية التعليمية في المدرسة.

● متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:

يعد موضوع الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة حيث يشغل حيزاً كبيراً في مستقبل الإدارة خلال السنوات القادمة، ولهذا أصبح موضوع الإدارة الإلكترونية موضوعاً حيوياً ويحظى بأهمية بالغة في مختلف دول العالم حيث فتحت أمام الإنسان رؤى مستقبلية أرحب للرفع من مردودية التدبير والتسيير الإداري والرفع من كفاءة عمل الإدارة، و استخدام الإدارة الإلكترونية يمثل تحولاً شاملاً وكاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب التي تقوم عليها الإدارة المدرسية التقليدية، كما يعتبر تحول في الإجراءات والهيكل والتشريعات لها فهي عملية ليست بسيطة وتشمل نظام متكامل من المكونات المادية والبشرية والإدارية والفنية والمالية... وغيرها.

"ونظراً لأن الإدارة الإلكترونية تعتبر نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة" (المالك، 2007:29) ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية توافر العديد من المتطلبات من أجل إخراجها إلى حيز التنفيذ ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

أولاً : متطلبات إدارية /

توجد عدة متطلبات ينبغي أن تقوم بها الإدارة التربوية بكافة مستوياتها لتوفير الأطر الإدارية التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية منها:

١. **وضع خطط واستراتيجيات التأسيس:** نجد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمكن تحقيقه بمجرد إصدار أوامر أو لوائح إدارية من القيادة العليا أو إرسال قانون لتطبيقها، بل تتطلب تغييراً شاملاً يبدأ بتفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم ومسؤولياتهم ونظرتهم إلى وظائفهم، وهذا يتطلب وضع خطط جديدة واستراتيجيات حديثة لتأسيس الإدارة الإلكترونية، ولتتم ذلك هناك خطوات ذكر منها (القحطاني، 2006:26) نقلاً عن الحمادي ما يلي:

أ - تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.

ب - وضع الخطط الفرعية للمشروع.

ج - الاستعانة بالجهات المختصة والاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.

د - الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها.

وترى الباحثة أنه لا بد لإدارات المدارس من وضع خطط ورؤى واضحة لمشروع التحول للعمل الإلكتروني، حيث يتم بواسطة هذه الرؤى والمخططات تحديد الكيفيات التي سيكون عليها مشروع الإدارة الإلكترونية في فترة مستقبلية قادمة، وكذلك أبعاده ومتطلباته وأهدافه التي يحققها تطبيق الأداء الإداري بما يعود على العملية التعليمية بالفائدة وحسن الأداء، فالتخطيط الجيد يؤدي إلى تنفيذ جيد. ويضيف (ياسين، 2005:237) عدداً من المتطلبات الإدارية كما يلي:

٢. **القوانين والتشريعات** : ويشمل إصدار التشريعات أو قوانين وما يتعلق منها بالخصوصية والسرية للبيانات المتداولة حفظاً لحقوق الملكية الفكرية في أعمالها على الشبكات، فالبدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات اللازمة والضرورية أو تحديث التشريعات الحالية وتعديلها، سيفتح المجال للأشخاص للقيام بالأعمال غير المشروعة التي تؤدي إلى القضاء على ثقة العاملين في المدرسة والمستفيدين من خدماتها بهذا النوع من التعامل.

٣. **التخطيط الاستراتيجي للتحول** : لكي يتسنى لإدارة المدرسة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها بطريقة منظمة لا بد من التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ووضع خطط متكاملة بينها وبين من له علاقة بالعملية التعليمية، كما يتم التركيز على دراسة حاجات المستفيدين من خدمات المدرسة للعمل على إشباعها منذ بداية العمل بها.

٤. **الهيكل الإداري الإلكتروني**: إن الإدارة المدرسية الإلكترونية لا تستطيع العمل في هيكل تنظيمي هرمي عمودي والاتصال ببعد واحد من حيث مجرى الأوامر من أعلى لأسفل وبالعكس، ومن هنا فإن النموذج الهرمي التقليدي للمدرسة لم يعد ملائماً لعصر تكنولوجيا المعلومات، فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية وثقافية تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء والكفاءة والفاعلية في إنجاز الأعمال.

ثانياً : متطلبات مادية (أجهزة وبرامج) /

تتمثل المتطلبات المادية في مجموعة المكونات المادية التي من خلالها يمكن تنفيذ تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس وتتمثل المكونات المادية في الأجهزة المختلفة والبرامج وهي كما يحددها(السالمي، 2008: 330-336):

١. أجهزة الحاسوب : بمختلف أنواعها وقدرتها، إضافة للأجهزة الملحقة به والمساعدة له والتي تعتبر ضرورية للعمل لتمكين الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها.

٢. نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات المختلفة.

٣. متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب داخل مبنى المدرسة مثل / المواقع المكانية والتوصيلات السلكية والأجهزة المساعدة، وسائط نادات الحاسوب وغير ذلك.

٤. شبكات الحاسوب وتعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين كما يحددها

(المالك، 2007:32):

أ - أفنية اتصال وهي الوسط الناقل للمعلومات من موقع لآخر سواءً عبر الأفنية السلكية والمتمثلة في الكابلات السلكية النحاسية، أم كابلات الألياف البصرية التي تتميز بنقل المعلومات بسرعة عالية، أم عبر الأفنية اللاسلكية والتي منها ما يعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأفنية الفضائية وتتميز الأفنية اللاسلكية بأنها لا تفرض الارتباط بموقع ثابت بل تسمح بالحركة مع استمرار الاتصال أي التجوال.

ب - محطات الاتصال وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة تبعاً لوظائف المحطة ومن هذه المكونات: أجهزة خاصة بإرسال واستقبال المعلومات وأجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة.

إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، إلى جانب المكونات الإلكترونية التي تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينهما إلكترونياً وبالتالي تحقيق الفاعلية في الاستخدام.

وتتمثل عناصر البنية الشبكية لإدارة المدرسة إلكترونياً في الإنترنت (Internet) والشبكات المحلية (L A N) والانترانت (Intranet) والاكسترانت (Extranet) وقد تم الحديث سابقاً عن كل من هذه المكونات في هذا الفصل.

٥. **وسائط الاتصال** : وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر ،وتعد عنصراً رئيساً في بناء الشبكات لكونها وسيلة تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسوب المختلفة ،وبالتالي تعتبر أحد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة ومن هذه الوسائط ما يلي كما يذكرها (السالمي، 2008:334):

أ - **الوسائط السلكية** / وهي تستخدم الأسلاك والكابلات في نقل المعلومات والبيانات سواء كانت ممثلة بإرشادات قياسية أو عددية وتشمل:

❖ **الأسلاك المجدولة المزدوجة (Twisted-pair Wire)** وهي كما في الخطوط الهاتفية العادية.

❖ **الكابلات المحورية** وتتمثل بالأسلاك المتعددة المحاور وتقسّم إلى قسمين رئيسيين كما أوضحها (المالك ، 2007:34):

الكابل المحوري ذو الحيز الأساسي ،و الكابل المحوري ذو الحيز العريض.

❖ **كابلات الألياف الضوئية (Fiber Optics)** ويتكون من حزمة من المواصلات الزجاجية المصنوعة من السليكون النقي والقادرة على نقل الضوء.

ب -**الوسائط اللاسلكية** / وتستخدم لبث الصوت والمعلومات الصوتية بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسط مادي لنقلها وإنما تعتمد على خصائصها الفيزيائية والتي يمكن التحكم بها بواسطة جهاز الإرسال، وترجع أهمية هذا النوع من وسائط الاتصال إلى دوره الحيوي في الإدارة الإلكترونية فبدونه لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة.

ثالثاً : متطلبات فنية بشرية / وتشمل المتطلبات الفنية والبشرية كما أوضحها (ياسين، 2005:238) ما يلي:

١. القيادة الإدارية الإلكترونية وتتمثل في الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية ، ووضع المعرفة في المدرسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة. ويضيف (باكير، 2006):

٢. التدريب وبناء القدرات ويشمل تدريب العاملين في إدارة المدرسة على طرق استخدام أجهزة الحاسوب وإدارة الشبكات ،وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بشكل سليم.

٣. توفير بعض العناصر التقنية والفنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها ،ومن هذه العناصر توحيد أشكال المواقع الإدارية ،وتوحيد طرق استخدامها.

٤. توفير الكوادر والكفاءات الرقمية من محللين ومبرمجين وفنيين ومتخصصين في تقنية الاتصالات وفي تشغيل الأجهزة وصيانتها.

وترى الباحثة أن التحول في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس قطاع غزة لا يتطلب فقط العناصر البشرية التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية، بل أيضاً لابد من التركيز على من لديهم قناعات لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وليكونوا على وعي بأبعادها ومتطلباتها وأهدافها، لتتمكن من تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني ولتصبح العمليات الإلكترونية أحد أهداف المدرسة ولتجنب معارضي التغيير وتستطيع توفير البيئة المدرسية التي تتقبل التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.

رابعاً : المتطلبات المالية / يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة من وجهة نظر (ياسين، 2005:238) توفير:

١. الدعم المالي لتوفير المتطلبات للبنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وتوفيرها وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

٢. الدعم المالي اللازم لتطوير البرامج الإلكترونية أو تصميمها في الإدارة المدرسية.

٣. الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين والفنيين المؤهلين لتدريب القوى البشرية.

٤. الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

٥. الدعم المالي اللازم لتحديث الحاسبات والبرمجيات.

وترى الباحثة أن التكلفة المالية تعتبر عائقاً كبيراً يقف أمام متبني الإدارة الإلكترونية في محافظات قطاع غزة، حيث لا تتوفر الموارد اللازمة بسبب ارتفاع نسبة الفقر والبطالة، واعتمادهم في قطاع غزة على المعونات والمساعدات الخارجية التي تتحكم في الموارد الرئيسية والمصدر الوحيد للدعم المالي، مما يعيق العملية التعليمية برمتها، لذلك لا بد من التخطيط المسبق والاستراتيجي الذي يضع الاقتراحات والحلول للمشاكل التي تواجه القائمين على المشاريع الإلكترونية، كما يجب دراسة المشروع بمعرفة التكلفة المالية التي يحتاجها المشروع في كل مرحلة من مراحله قبل الشروع في تطبيقه.

خامساً: متطلبات السلامة والأمان:

تتمثل متطلبات السلامة والأمان في ضمان أمن وحماية قاعدة البيانات المدرسية ويقصد بها الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توافرها لضمان حماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية، وتعتبر متطلبات السلامة والأمان أكثر أهمية في الشبكات عنها في الحاسب الآلي المستقل غير المرتبط بهذه الشبكات، فالترابط بين أجهزة الحاسب الآلي عن طريق الشبكات أدى إلى زيادة الخوف والهواجس الأمنية لدى المؤسسات التي ترتبط حاسباتها بالشبكات العالمية، وليتم تحقيق السلامة والأمان وتقليل مخاطر استخدام شبكة الإنترنت فلا بد من وضع إجراءات للتعامل وتطبيق هذه الإجراءات.

ويضيف (العمرى، 2003:22):

١. وضع القوانين واللوائح والعقوبات التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاك خصوصيات المعلومات وحق الأفراد في براءة النشر والإدارة الإلكترونية.

٢. وضع سياسات متعلقة بالسلامة والأمان لتقنيات المعلومات بما فيها خدمات الإنترنت.

٣. بث الفضائل والقيم الحسنة في نفوس الأفراد وخاصة الفضائل الإسلامية لتحصين الأفراد وحمايتهم من التأثيرات السلبية للإنترنت على الأمن بمفهومه الشامل.

ويضيف (الهرش، وآخرون، 2003):

٤. تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة التي تستخدمها الإدارات المدرسية والمتعلقة بخدمات الإنترنت لتساعد على سرية المعلومات وسلامتها والحفاظ على تعاملاتها مع الشبكة.

٥. التعاون فيما بين المؤسسات والتنسيق لضبط التأثيرات السلبية للإنترنت وتشجيع توفر الإمكانيات الفنية للرقابة بالعمل الجماعي الذي يزيد قدرات المؤسسات ويزيد من فعالية التنسيق بينها بما يحقق أهداف كلاً منها.

• ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

يعرفه (داوود، 2001:160) "أنها حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزاً ثميناً للمنشأة يجب المحافظة عليه".

وترى الباحثة أن انتشار الشبكات وخاصة الإنترنت أدى إلى تغيير جذري في ممارسة المهام الإدارية ، وتحسين المهام لا يتم بدون الثورة الإلكترونية في الإدارة، وعليه لابد من توفر متطلبات تطبيقها في الإدارة المدرسية، وإخراجها إلى الواقع العملي للإدارة وذلك بوجود مفكرين متطورين وقياديين إداريين يعتمدون على التخطيط الاستراتيجي المنظم والقادر على الوقوف أمام عوائق وعقبات التطبيق الإلكتروني للإدارة المدرسية، وكذلك توفر الوعي التام بأهمية الخروج للإدارة الإلكترونية في أحسن وجه ممكن.

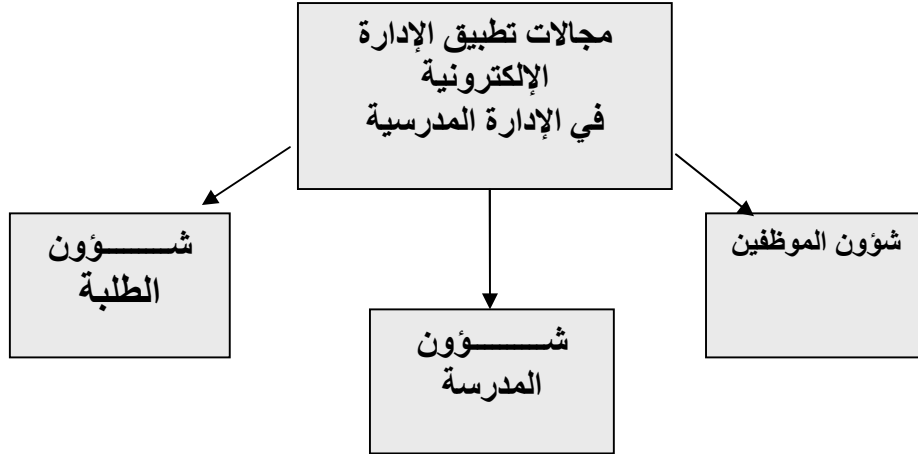
● مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات طفرة حقيقية في أساليب أداء العمل وسرعة ودقة الإنجاز، الشيء الذي يساهم في تحقيق التنمية الشاملة فالأهداف العامة ترمي إلى تزويد الأفراد بإدارة فعالة وسريعة وتمكنه من الحصول على طلباته الإدارية بسرعة تفادى بها ضياع الوقت، فربح الوقت جاء كنتيجة للانتقال من التدبير الورقي إلى التدبير المعلوماتي.

واستخدام الإدارة الإلكترونية لا يعني استخدام الحواسيب في التعليم والتدريس داخل حجرة الدراسة، وإنما يتعدى ذلك ليصل إلى الإدارة وللعملية التعليمية واستخدامه في جميع الأعمال التي لها صلة بالعملية التعليمية حيث هدف إلى زيادة فعالية العملية التعليمية وتحسينها، من خلال التعامل مع البيانات من خلال الشبكات فمن هذه الأعمال ماله صلة بالطلاب ومنه ماله صلة بالعاملين ومنها ماله صلة بالإدارة العامة والقائمين على العملية التعليمية، بحيث يسهم الحاسب الآلي في معالجة الأمور وأدائها بشكل دقيق وسريع وتصنف مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية كما يلي:

شكل رقم (10)

مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية



(العمرى، 2003:35)

١. مجال شؤون الطلبة.
٢. مجال شؤون العاملين (الموظفين).
٣. مجال شؤون المدرسة (البيئة المدرسية) .وسيتيم عرضها فيما يلي:

أولاً: إدارة شؤون الطلبة/

وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية في كل ماله علاقة بالطلبة وما يخصهم من بيانات عامة وما يتعلق بمستواهم التعليمي والصحي وأحوالهم الاجتماعية، مما يساعد المدرسة على القيام بواجبها نحو التلاميذ وتحقيق كفاءة في العمل بأقصى سرعة وأقل تكلفة وجهد وذلك بالقيام بالخدمات التالية:

١. بناء قاعدة بيانات متطورة مدرسية خاصة بالطلاب لاتخاذ القرار الأنسب/

تساعد قاعدة البيانات مدير المدرسة في إنجاز أعماله بسهولة ويسر حيث يستخدم الحاسوب في تنظيم البيانات ووضعها في قواعد تمكن الرجوع إليها في أي وقت يشاء واستخدامها في اتخاذ قرارات بناءة، كما يمكن تحديث هذه البيانات بين الحين والحين وتطويرها بإضافة بيانات جديدة أو حذف منها ووضعها في الإنترنت ليستفيد منها الإدارات الأخرى في تنقلات الطلاب فيما بينهم وأمور أخرى، ويمكن لمدير المدرسة أن يقوم ببناء قاعدة بيانات مدرسية متطورة تحمل بيانات التلاميذ كما ذكرها (العجمي، 2003:25) مثل:

الأحوال الشخصية، الجنسية، التنقلات، التسرب، والتطور الكمي للطلاب، واستقبال الطلاب الجدد، والتعديلات التي تطرأ على هذه البيانات وجدولتها ومعالجتها بعد تحليلها واستنتاج المعلومات حتى تستطيع كل مدرسة أن تعمل على تطوير نشاطاتها، ورفع مستوى التعليم بها تحقيقاً لحاجات المجتمع وتطلعاته المستقبلية.

٢. توزيع الطلبة حسب الصفوف/ (العمرى، 2003:30-42):

يمكن استخدام الحاسوب في عمل قوائم للفصول أو الشعب المدرسية، كل شعبة على حدة لتسهيل عملية توزيعهم على الفصول ويمكن للمعلمين نسخ هذا السجل وإضافة أعمدة لتسجيل معلومات جديدة وتخزينها، واستخراج النتائج النهائية لها سواءً شهرية أو يومية أو فصلية، وهذا يوفر الوقت والجهد للإدارة المدرسية والعاملين فيها.

٣. متابعة حضور وغياب الطلبة/

يستخدم الحاسوب في متابعة حضور وغياب تلاميذ الصف الواحد أو المدرسة ويبرمج حيث يستطيع المعلم متابعة أسماء الطلبة المتغيبون، ويزود المعلم بشكل آلي أسماء الطلاب المتجاوزين المدة القانونية في الغياب ويعين تواريخ الغياب ويستخدم الحاسب أيضاً في كتابة الرسائل للآباء لإبلاغهم عن غياب أبنائهم.

٤. استخراج نتائج الطلبة وتحليلها وتقويمها/(العجمي، 2003:24-25):

يستخدم الحاسوب في رصد درجات الطلاب واستخراج النتائج بكل دقة وسرعة كذلك يستخرج الشهادة المدرسية ويساعد في معرفة النتائج والنسب المئوية للنتائج والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وثبات الاختبارات لكل صف في المدرسة، وتعتبر الجداول الإلكترونية خياراً أساسياً لرصد وحفظ وتحليل الدرجات بدقة وسرعة عالية، فهي توفر الوقت والجهد للإدارة المدرسية عدا الدقة المتناهية في استخراج النتائج، ويقوم الحاسب بالتصحيح الذاتي وتوضيح مستويات الطلبة بأشكال بيانية مختلفة مما يساعد في تحديدها لجوانب القصور وأوجه معالجتها بعمل خطط علاجية وأخرى إثرائية وغيره من الإجراءات.

٥. حفظ وأرشفة السجلات الصحية للطلبة/

يستخدم الحاسوب في حفظ سجلات الحالات الصحية للطلبة من حيث السيرة المرضية والحوادث التي قد تعرض لها الطلبة ويتابع مدير المدرسة بمشاركة ولي الأمر هذا السجل لأنه خاص بالطلاب، والحاسب يمكنه حصر الحالات المرضية وإرشاد العاملين بطرق التعامل معها من خلال ما توفره بعض التطبيقات الحاسوبية المتوفرة لدى المرشد التربوي والتي تساعد على سرعة التوجه لاتخاذ الأساليب الصحيحة في التعامل مع الحالات الدائمة والطارئة.

٦. التواصل مع أولياء الأمور/ (زيدان، 1998، 124):

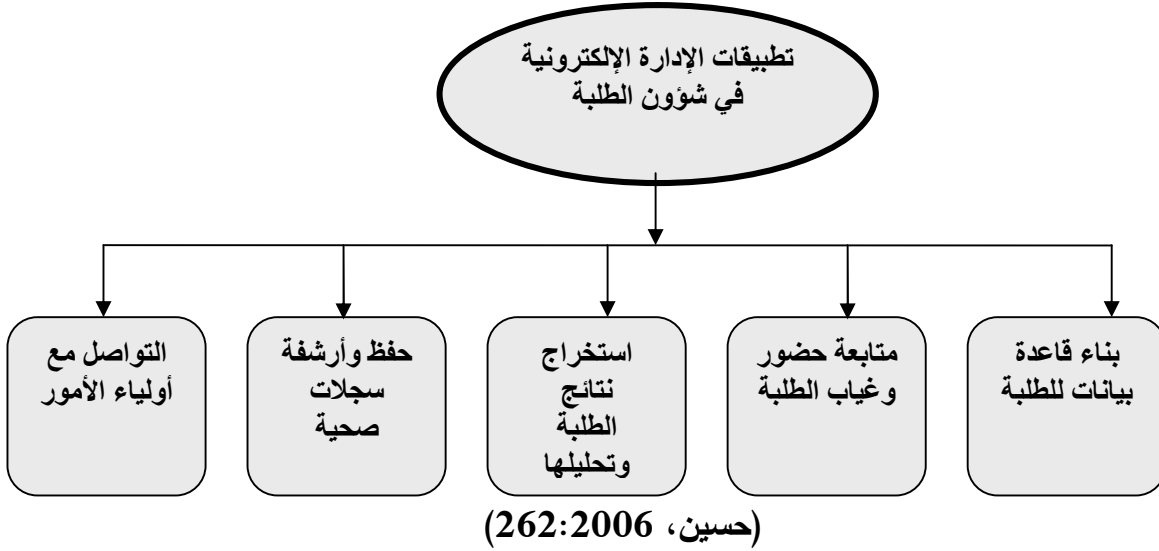
يعد البريد الإلكتروني من أهم الخدمات للإدارة الإلكترونية في توفير الاتصال بأولياء الأمور لمناقشتهم في أمور أبنائهم وإرسال نتائج التقويم المستمر لهم دورياً ليتمكن ولي الأمر من المتابعة

المستمرة لأبنائه والاطلاع المستمر على أدائه، وحضوره وغيابه، وكل ما يتعلق بأبنائه.
٧. حفظ ملفات تحتوي قوائم بأسماء الطلبة/

يبين (النجار وآخرون، 2002:27) ملف الطالب:
تحتفظ المدارس بقوائم تتضمن أسماء الطلبة لكل صف ولكل شعبة تكون مرتبة هجائياً حسب اسم الطالب ويمكن تحديث هذه القوائم وتقديم تقارير عنها بكل يسر وسهولة.

شكل رقم (11)

مجال شؤون الطلبة



ثانياً : تطبيق الإدارة الإلكترونية في شؤون الموظفين/

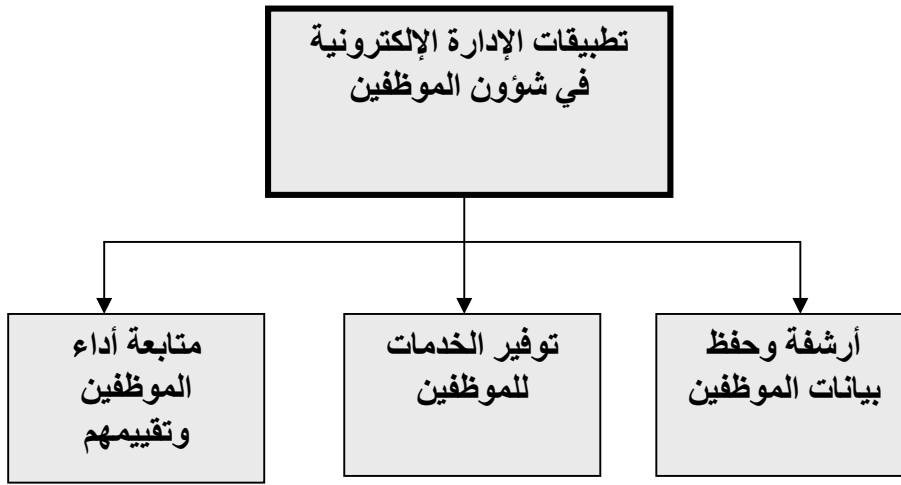
إن عملية متابعة الموظفين تحتاج إلى جهد ووقت بسبب إدخال تعديلات مستمرة على سجلاتهم من حيث تنقلات وتعيينات وترقيات وما يتعلق بالأمور المالية والمقصود بشؤون الموظفين، كما حددها (حسين، 2006:163) هي:

القيام بجميع شؤون العاملين في المدرسة من معلمين ووكيل ومرشد تربوي وسكرتير... وغيره والذين يقومون بمهام موكلة إليهم في المدرسة ومن المهام التي يقوم بها الحاسب الآلي في هذا المجال كما يراها (منابري، 2002:87) ما يلي:

١. إدخال بيانات جميع العاملين (أسماء كاملة ، أرقام هويات ، عناوين ، مؤهلات ،....) وكل ما يخصهم ويلزم للإدارة المدرسية، وحفظها بطريقة منظمة لاسترجاعها في أي وقت يشاء.
٢. متابعة تقييم الموظفين من خلال البرامج الخاصة بمتابعة أداء العاملين وتكوين قواعد بيانات تمكن من متابعتهم بشكل أكثر إيجابية.
٣. توفير الخدمات التي يحتاجها الموظفون في المدرسة بجميع مستوياتهم إداريين وعاملين.

شكل رقم (١٢)

مجال شؤون الموظفين



(حسين ، 2006:263)

وترى الباحثة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون المدرسة له أهمية بالغة ودور كبير في رعاية شؤونها المختلفة والمساعدة في معرفة احتياجاتها الحالية والمستقبلية من خلال توفير معلومات وبيانات إحصائية وخدمات مختلفة يذكر (المسعود، 2008، 53): بعضاً منها:

١. تطبيقات الاتصالات/

" تتضمن تطبيقات الحاسب الآلي والبرمجيات والشبكات في استخدام شبكات الاتصال الداخلية والخارجية في إدخال البيانات والمعلومات والملاحظات التي ترتبط بالأعمال اليومية داخل المدرسة، والتواصل مع أولياء الأمور وإدارة التربية والتعليم والوزارات والمدارس الأخرى عن طريق البريد الإلكتروني وموقع المدرسة على الإنترنت، وكذلك تفعيل الرسائل الإخبارية والمكالمات الهاتفية الآلية والرسائل الصوتية والنصية".

التطبيقات المكتبية/ وتتضمن ثلاثة مجالات رئيسية هي :

وتتضمن ثلاثة مجالات رئيسية هي :

أ - تطبيقات في معالجة النصوص ب - الوسائط المتعددة ج - أنظمة الملفات والوثائق والجدول الإلكترونية.

أ - **تطبيقات في معالجة النصوص** : أثبتت الدراسات والبحوث أن مدير المدرسة يقضي معظم وقته في الأعمال الروتينية والكتابية في الرد على المكاتبات، ويعطيها المدير اهتماماً كبيراً أكثر من الأعمال التربوية التي تتمثل في الإشراف على العملية التعليمية، وعند استخدام الإدارة الإلكترونية تحول عمل المدير إلى العكس حيث أفاد معالج النصوص على الحاسب الآلي في تخفيف عمل المدير الكتابي، فهو يسهم في إعداد أشياء كثيرة تتمثل كما يحددها (العميري، 2008:162) في الآتي :

أ. إعداد التقارير وحفظها واسترجاعها وقت الحاجة ،سواءً داخل المدرسة أو خارجها للإدارة التعليمية.

ب. تجهيز وإعداد الخطة المدرسية (السنوية والفصلية).

ج. كتابة وإرسال الخطابات لأولياء الأمور من خلال جهاز الحاسوب دون أن تستغرق وقتاً طويلاً أو انتظار المدير لأن الجهاز يقوم بإرسالها تلقائياً عند وضع أرقام الفاكس .

د. السرعة والدقة في الرجوع للمعلومات الخاصة بالشؤون الإدارية باستخدام الحاسب الآلي وهذا لا يتوفر في الإدارة التقليدية.

ب - **الوسائط المتعددة/ يقول (المنيح، 2008:27):** " يمثل برنامج (البوربوينت Power Point) أحد الوسائط المتعددة التي يستخدمها المدير في عرض ما لديه من أفكار وتقديم العروض الشيقة في الاجتماعات سواءً مع المعلمين أو مع أولياء الأمور، وكذلك في الحفلات المدرسية واللقاءات داخل المدرسة، وتحتوي الوسائط المتعددة على الألوان والصوت والصور (ثابتة ومتحركة) وأفلام الفيديو، كما يستخدم الوسائط في الإرشادات والتعليمات".

إعداد الجدول المدرسي الأسبوعي/ يقول (الطوبجي، 1984:132):

"يساعد الحاسوب على إعداد جدول الدروس الأسبوعي وتوزيعه على المعلمين والطلبة بأقل جهد ووقت ممكنين باستخدام برامج معينة معدة لذلك بحيث يستطيع مدير المدرسة إجراء تعديلات وقتما شاء في حالات تنقلات المعلمين أو إضافة مواد جديدة أو حذف مادة أو أي تعديلات على هيكلية المدرسة (مثل نصاب المعلم من الحصص أو غيره)".

ومن مزايا وضع الجدول بالحاسوب: يذكر (عيادات، 2004:150-160) ما يلي:

١. يوفر الوقت والجهد في كتابة الجداول.

٢. إنتاج جداول مختلفة بسرعة وبأقل تكلفة.

٣. يساعد على التخطيط الجيد وتنظيم المدارس.

٢. تطبيقات خاصة باللوازم المدرسية/

تتضمن بناء ملف على الحاسب الآلي لجميع المستلزمات المدرسية من مواد وأثاث مدرسي بحيث يتضمن عدد قطع كل نوع وتحديد المستهلك منها والجديد في المستودعات وأعداد ما يلزم للمدرسة بناءً على الخطة المدرسية.

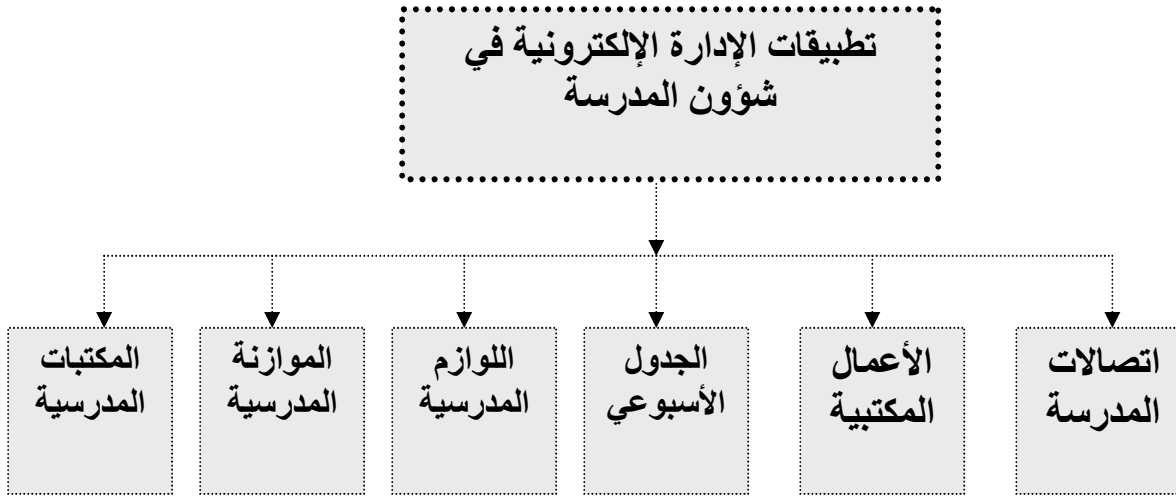
٣. تطبيقات خاصة بالموازنة المدرسية (السجل المالي)/

إن موازنة المدرسة تعتمد اعتماداً كلياً على الرسوم المدرسية التي يدفعها الطلبة وعلى المنح وإيجارات المقاصف ومبيعات المعارض وتبرعات أولياء الأمور وغيرها، ويستطيع مدير المدرسة أن يستخدم الحاسب الآلي في رصد ومعالجة الأمور المالية وحفظها وتوزيعها بنسب مختلفة على أنشطة المدرسة مع رصد النفقات والمصروفات وكذلك الإيرادات ليسهل تدقيقها بكل سهولة.

٤. تطبيقات خاصة بالمكتبات المدرسية/ يقول (المنيع، 2008:28):

أنها تتضمن توفير قاعدة بيانات باستخدام الحاسب الآلي وبرمجياته والشبكات في حوسبة المكتبات وتسهيل البحث عن الكتب والمصادر والمراجع مما يساعد الطالب والمعلم في سهولة معرفة وجود كتاب معين في المكتبة ومعرفة رقم تصنيفه وهل معار أم لا، إلى غير ذلك من المعلومات من خلال إدخال عنوان الكتاب أو اسم المؤلف.

شكل رقم (13)
مجال شؤون المدرسة



(حسين، 2006:264)

٧ . تطبيقات خاصة بالبحوث التربوية وتقييم المناهج المدرسية وتطويرها/

يسهل الحاسوب على المعلمين ورجال التربية إجراء البحوث وتقييم الكتب المدرسية التي تسهم نتائجها في معرفة جوانب القوة أو الضعف في الكتب والمباحث الدراسية، وكذلك يساعد على عملية تطوير المناهج المدرسية وتحسينها بطريقة صحيحة حسب نتائج مدروسة، ويساعد في انتقاء البرامج الإحصائية المناسبة للبحوث وكل ما تشمله البحوث العلمية من تحليل وتعليل" (النجار، وآخرون، 2002:29).

وترى الباحثة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس سيوفر الكثير من الوقت والجهد ويخفف من الأعباء الملقاة على عاتق المدير، وكذلك التخفيف من الأعمال الكتابية التي كان يقضي المدير معظم وقته لأدائها فيتفرغ للإشراف على العملية التعليمية، ويتغلب على مشاكل كثيرة تواجهه كازدحام الفصول وحفظ واسترجاع الأعمال الإدارية وتسيير وإدارة شؤون الاختبارات المدرسية وتقييم العاملين ومتابعة أدائهم، مما يحسن الأداء المهني والوظيفي لمدير المدرسة، كما أن الحاسوب وسيلة ناجحة للاتصال والتواصل مع أولياء الأمور والعاملين والإدارة العليا وتخفيف العبء الاقتصادي والمالي من مصروفات المدرسة على الورق والنقل والطباعة والتخزين وغيره الخ، عدا ذلك والأهم في استخدام الحاسوب توفير عنصر الشفافية والمصادقية عند التعامل مع العاملين وعدم التحيز والمحاباة خاصة عند التقييم، هذا ويساعد الحاسوب في رفع مستوى كفاءة وفاعلية المدرسة وسرعة الحصول على البيانات وتوصيلها.

● البرامج التطبيقية للإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:

البرامج التطبيقية هي التي تلبي حاجات المستخدمين ويمكن تقسيمها حسب جهة التطوير إلى قسمين كما توضحها (السميري، 2009:98) نقلاً عن (اللامي، 2008:68):

أ - البرامج الجاهزة.

ب - **برامج التطبيقات الخاصة:** مثل تلك التي نستخدمها في المدارس والبرامج التطبيقية للإدارة الإلكترونية هي احد فروع البرامج التطبيقية الخاصة، وتصمم من قبل شركات متخصصة تقوم بإنتاجها أو من قبل أشخاص متخصصين وتعمل هذه البرامج على مساعدة الهيئة التدريسية على القيام بأعمالها بالمدرسة بسرعة كبيرة وفائقة وكذلك بدقة متناهية.

والبرامج العربية المتوفرة حالياً تخدم تحت بيئة النوافذ (windows) وأظهرت المدارس استجابة لحاجتها لتطوير العمل الإداري بما يتماشى مع متطلبات العرض الإسلامي، " ومن هذه البرامج:

١. **برنامج معارف/ يعمل هذا البرنامج تحت بيئة النوافذ العربية (windows) تم بناؤه بلغة (Power Builder) وقام بإعداده مجموعة من العاملين في وزارة التربية والتعليم السعودية، ويحتوي البرنامج على مجموعة من السجلات الإلكترونية وبواسطته يستطيع المدير بناء قاعدة معلومات شاملة عن المدرسة ومن خلاله تستطيع وزارة التربية والتعليم الحصول على جميع المعلومات التي تريدها من المديرية ومن المدارس سواءً معلومات تخص الموظفين أو الطلاب أو المباني والممتلكات المدرسية" (دراسة حمدي، 2008).**

٢. **وظائف البرنامج/ تحددها (السميري، 2009:100) نقلاً عن (حمدي، 2008:90-92) كما**

يلي:

١. يشمل بيانات الموظفين الأساسية والوظيفية والتعليمية والدورات والتنقلات والإجراءات المتخذة له وغيرها من البيانات الأخرى.

٢. يشمل بيانات الطلاب من جميع النواحي الاجتماعية والصحية والأولية والتحصيل الدراسي وسلوكيات الطلاب وغيرها من البيانات التي تفيد المدرسة.

٣. تشمل رصد درجات الطلاب وإصدار كشوف لها، وإشعارات للطلبة (مكملين أو راسبين) وما يخص الاختبارات من إحصائيات وتحليل النتائج والرسوم البيانية، واستخراج الشهادات المدرسية.

- ٤ . تشمل الأعمال الإدارية في المدرسة مثل الصادر والوارد والخطة المدرسية وغيرها.
- ٥ . تشمل كافة العهد المدرسية بأنواعها (دائمة ،مستهلكة) وما يجري عليها من إضافة أو استهلاك.
- ٦ . تشمل حوسبة كل محتويات المكتبة المدرسية من كتب وبحوث ودوريات وما يتبعها من عهد دائمة ونظام الإعارة والإرجاع والأنشطة المكتبية المختلفة.
- ٧ . تشمل حوسبة عهد المختبرات المدرسية واحتياجاتها من الموارد والأدوات والتقارير السنوية والشهرية لها.

٢ . برنامج الإدارة المدرسية (حقيقية مدير المدرسة)/

وهو ثاني أهم البرامج الإدارية التي يستخدم فيها الحاسب الآلي وصمم هذا البرنامج ليتخصص في المهام الإدارية والفنية لمدير المدرسة ونائب المدير والمساعد الإداري، ويعتمد هذا البرنامج على قواعد بيانات برنامج معارف وقوائم أخرى كل منها يحتوي على خدمات إدارية متنوعة.

وظائف البرنامج (حقيقية المدرسة):

- ١ . يشمل كافة مهام مدير المدرسة من تخطيط وتقويم وسجلات وزيارات صفية وغيره من السجلات المختلفة كما يشمل تقارير تقويم الأداء للموظفين بالمدرسة والتقارير الشهرية.
- ٢ . يشمل مهام نائب مدير المدرسة من سجلات متابعة حضور وغياب الطلاب واستقبال الجدد وتوزيع الحصص للمعلمين الغائبين وبعض الأعمال الأخرى.
- ٣ . يشمل مهام المساعد الإداري في المدرسة.
- ٤ . يشمل تقارير وبيانات للموظفين كطلبات الإجازات بأنواعها (طارئة -عادية -مرضيةوغيره) ومباشرة عمل الموظفين وغيرها من الخدمات التي تخص الموظفين.
- ٥ . يشمل كشوف متنوعة تحمل بيانات الطلاب من غياب وحضور وأحوال وجميع الأمور المتعلقة بالطلاب.
- ٦ . يشمل خدمات تخص المدرسة كالتنبيه بالتوقيت الزمني للحصص وغيرها.

٧. وهناك عدد من البرامج المساندة أو ذات الصفات التي تخدم الإدارة المدرسية في مجالات

معينة:

أ - نظام رسائل الجوال: يتيح إرسال رسائل نصية للطلاب والمعلمين وأولياء الأمور.

ب - برنامج تواصل: نظام هاتفي يساعد ولي الأمر في الحصول على كافة المعلومات عن أبنائه مثل المستوى التحصيلي، غيابه وحضوره، مخالفاته، درجاته، واجباته،.... وغيرها، و يمكن ولي الأمر من الحصول على نسخة من الإشعارات عن طريق الفاكس في أي وقت، وهذا النظام يوفر الوقت والجهد على ولي الأمر وعلى المدرسة أيضاً ويخفف من عناء الاتصال بأولياء الأمور لتوصيله آلياً بمعلومات الطالب بالرسائل الصوتية عند رفع الهاتف.

٣. نظام الاستعلام الهاتفي لشؤون المعلمين: "يتيح هذا النظام الوصول إلى بيانات المعلم

الشخصية لدى مديرية التعليم في أي وقت عن طريق الهاتف ويمكن المعلمين من خلاله الاستعلام عن النقل والتأكد من صحته بإدخال رقم السجل المدني والاضطلاع على نتائج حركة النقل بعد صدورهما، وكذلك تسجيل رسائل صوتية والحصول على رقم وارد عند طلب تعديل رغبات أو إضافة مؤهلات علمية أو دورات أو استفسارات (مؤسسة المدار التقني، 2009) (5.6.2009).

١. النظام الإحصائي الإلكتروني: "يستخدم كأحد التطبيقات للحاسوب في مجال الإدارة المدرسية

،ويقوم بحصر البيانات العامة للمدرسة كأعداد الطلاب والموظفين والمباني والتجهيزات والعهد وغيرها بهدف توفير قاعدة بيانات محدثة للتعرف إلى احتياجات المدرسة واستخدام البيانات كمعلومات إحصائية للتخطيط المستقبلي.

٢. برنامج القبول والتسجيل: ويخدم هذا البرنامج جوانب قبول الطلبة وتسجيلهم وما يتبع ذلك

من إجراءات تنظيمية وغيرها .

٣. برنامج الجداول المدرسية: يعد تطبيق البرنامج فيوضع الجداول الخاصة بحصص المعلمين

ويستند إلى أساليب حديثة في التوزيع والتنسيق مراعاة للأنظمة واللوائح المتبعة في الجداول المدرسية وهذا يساعد على التخلص من الطريقة التقليدية التي تقتل الوقت والجهد" (اللامي، 2008: 79 - 83).

وترى الباحثة أن جميع المدارس في قطاع غزة تستلزم تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة

من البرامج التطبيقية للإدارة المدرسية وخاصةً برنامج معارف، فتطبيق البرنامج يساعد

المدير على أداء كافة الأعمال المنوطة له حيث يوفر الوقت والجهد ويساعد المدير على استغلال الوقت في أداء مهمات وواجبات أخرى على مستوى من الأهمية، مثل الإشراف الإداري والتطوير المدرسي والاهتمام بالأنشطة المدرسية. غير أن هناك مجموعة من المدارس تعمل بنظام البريد الإلكتروني من خلال شبكة الإنترنت المرتبطة بوزارة التربية والتعليم، حيث تم تفعيل هذه البرامج مع انفجار المعرفة وزيادة التقنيات الحديثة في الاتصالات وتحديث الإدارة المدرسية وتطويرها وذلك بنقلها إلى الإدارة الإلكترونية ، وعلى رأس هذه العملية يقوم مدير المدرسة بمتابعة تطبيقها لينهض بمستوى أداء مدرسته وهذا ينقلنا إلى دور المدير الإلكتروني.

● مواصفات المدير الإلكتروني:

يصف (عامر، 2007:41) المدير الإلكتروني بالعديد من الصفات ومن أهمها:

١. الابتكارية: يكون المدير مبتكراً لأساليب وطرق جديدة في العمل.
٢. المعلوماتية: تكون المعلومة حاضرة لدى المدير.
٣. التعددية: يكون المدير متعدد المعارف.
٤. الحيوية: يتصف المدير الإلكتروني بالحيوية والنشاط دائماً.
٥. يعتمد المدير الإلكتروني نظام الذاكرة المؤسسية لإدارة موارد المؤسسة إلكترونياً.
٦. إدارة الأعمال عن بعد.
٧. حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً.
٨. التحول إلى المجتمع اللامورقي.
٩. ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونياً.
١٠. اعتماد دليل اتصال داخلي وصادر ووارد إلكتروني.
١١. حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات في أقل وقت وبأقل التكاليف.

١٢. منفتح ديناميكي واسع الاضطلاع متابع لما يجري في حقل التطورات التقنية والاتصالية.

وترى الباحثة أن المدير الإلكتروني هو الرجل القائد والمبتكر القادر على إدارة مدرسته إلكترونياً مع تلافي السلبيات، والعمل بالايجابيات باعتماده على تطبيق البرامج الإلكترونية ومتابعتها، والقيام بجميع الأعمال الإلكترونية بكفاءة وفاعلية، متطوراً ومنفتحاً على العالم الخارجي لمواكبة تغيرات العصر، وله القدرة على حماية المعلومات وسريتها بأقل التكاليف، وهو الرجل المطلع على أسباب التقدم والتطور مع التقنيات الحديثة.

المهارات الواجب توافرها في القيادة الإلكترونية:

القيادة الإلكترونية الفعالة يقول (عامر، 2007:53) أنها التي يتوافر لديها مهارات محددة منها:

١. **مهارات المعارف التقنية:** مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها، والتعامل الجيد معها بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه التطبيقي.

٢. **مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين:** حيث ينبغي في هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات (مكتوبة، شفوية).

٣. **مهارات إدارية:** تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة حول العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.

كما يعتمد التطبيق الفعال والكفاء على استخدام شبكة الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت، بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه، حيث يقوم المديرون بالاتصال بالمرؤوسين وتبليغهم المهام والإرشادات المطلوبة، وترغيبهم في العمل بغية تحقيق الأهداف المرجوة.

● معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية /

على الرغم من أن جميع المؤسسات والمدارس والهيئات في حاجة ماسة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والعمل بموجبها، حيث هناك أهمية قصوى وفوائد عديدة منها: تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات، وتسهيل الحصول عليها من خلال الشبكة الداخلية بأقل مجهود بالبحث الآلي، مما يسهل وصول التعليمات، إلا أن تطبيقها قد يواجه معوقات وعوامل تعيق من تطبيقها منها كما تذكرها (السميري، 2009: 105):

١. التحول من العمل الإداري التقليدي إلى الإلكتروني لا يعني إلغاء كل النظم اليدوية والعودة لنقطة البداية، وفقدان السرية في المعلومات بل سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظف، والخوف من التغيير من قبل المسؤولين والموظفين والانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني (سليبات النظام والتعقيدات العملية وفقدان الوظيفة).

٢. تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني، إداري، استراتيجي) وضعف التنسيق.

٣. قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.

٤. عدم الاضطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.

٥. عدم توافر الإنترنت بشكل واسع في المؤسسات أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها بسبب التكلفة العالية ومتطلب اللغة الإنجليزية للتعامل.

٦. وجود عائق اللغة والمصطلحات في بعض الأحيان.

٧. عدم الثقة الكاملة بالتقنيات الحديثة في استمرار عملها وقلة وعي الجمهور بالميزات المرجوة.

٨. قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.

٩. النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير الإجراءات التقليدية في التعامل، وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال للنظام الإلكتروني الكامل.

١٠. الاهتمام بالأداء لم يكن سابقاً محوراً يدفع عملية التغيير.

ويضيف (عامر، طارق، 2007: 55): هناك معوقات أخرى/

١١. الخوف من التعبير .

١٢. غياب التشريعات المناسبة .

١٣. غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.

ويضيف (الزيغام، مبارك، 2010:35):

١٤. عدم الاهتمام بضرورة التخطيط والتحضير المسبقين في التمهييد لاستخدام هذه التكنولوجيا وتأمين مستلزمات عملها.

١٥. عدم تحديد واضح للأولويات في تطبيقات هذه التكنولوجيا سواءً على مستوى الوحدة الإدارية أو على مستوى الدولة ككل.

١٦. التخبط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبدل وجهتها حيث يشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية.

وتضيف الباحثة:

١٧. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن وهذا من شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

وترى الباحثة أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس التعليمية بقطاع غزة يعود السبب الأكبر فيه إلى وجود الاحتلال الغاشم الذي دمر البنية التحتية للقطاع وما شنه من عمليات دمار واسعة للمدارس والمراكز والوزارات، وعملية الحصار الذي فرضه بجبروته على القطاع مما أدى إلى عدم القدرة على بناء مدارس جديدة وبالتالي عدم توفير مراكز حاسوب في المدارس والملحقات الضرورية للحاسوب وتخريب لشبكات الاتصالات وشبكات الإنترنت، واقتصرت الإدارات الإلكترونية على بعض المدارس، كذلك عدم توافر طواقم مدربة أو إلحاق الموظفين بدورات تدريبية لاستخدام الإنترنت وشبكات الاتصالات الحديثة، وكذلك التبعية للخارج في عمليات التمويل حيث تتحكم الدول المانحة في عمليات التمويل المالي الذي يلزم وعدم وجود مصادر دعم بديلة من مؤسسات أو جهات أخرى، مما يدفعنا إلى النظر في الموضوع بجدية ودراسته للوقوف على المعوقات الحقيقية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ووضع الاقتراحات والاستراتيجيات للحلول الممكنة واللائمة لتطبيقها .

● واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في فلسطين :

إن الظروف السياسية الصعبة التي يمر بها الشعب الفلسطيني من حصار شامل ودمار وسياسة تجهيل التي يتبعها الاحتلال ضد أبناء شعبنا كذلك اقتحامه المدارس واجتياحاته المتكررة والمتواصلة على قطاع غزة عملت على تدمير مدارس كثيرة وقتل الطلبة في فصولهم وعلى مقاعد الدراسة، وكذلك اعتقال المعلمين والطلاب ووجود الجدار العازل في الضفة مما يعمل على صعوبة وصول الطلبة إلى أماكن دراستهم، كل ذلك كان له الأثر السلبي على العملية التعليمية برمتها.

وعلى الرغم من كل المآسي والصعوبات اهتمت وزارة التربية والتعليم بإدخال التقنيات الحديثة للمدارس، وما زالت تعمل جاهدة على وضع الخطط الإستراتيجية واستحداث إدارة عامة للتقنيات التعليمية، فاهتمت ببناء نظام للمعلومات التربوية مستخدمة أحدث النظم في جمع البيانات وحوسبتها وعملت على إدخال مختبرات الحاسوب في معظم المدارس، كما قامت بربط عدة مدارس إلكترونياً بالوزارة والتواصل معها عن طريق شبكات الإنترنت.

وأطلقت الوزارة موقع شبكة المدارس الفلسطينية (زاجل) والذي يضم عدداً من مدارس الضفة الغربية، وتم تنفيذ أول دورة تدريبية خاصة بحوسبة الإدارات المدرسية في سبتمبر 2007 م برعاية دائرة التقنيات التربوية وتكنولوجيا المعلومات بوزارة التربية والتعليم العالي، وبرنامج الإدارة المدرسية تم إنتاجه من خلال شبكة بروينك بالتعاون مع دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة التربية والتعليم العالي. (شبكة المدارس الفلسطينية - زاجل)

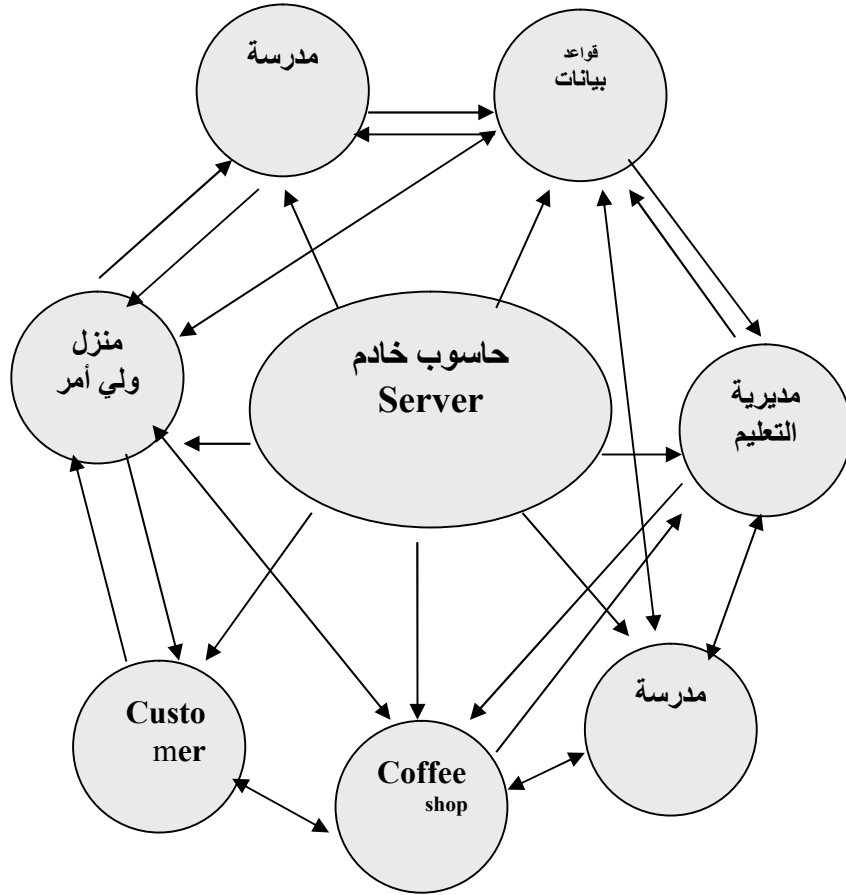
ودمجت وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة مشروع الوزارة الإلكترونية كأول وزارة محوسبة في فلسطين، وذلك من خلال الربط الإلكتروني بين الوزارات والمديريات والمدارس والإدارات العامة، وأوضح المهندس (مازن الخطيب) بوزارة التربية والتعليم بغزة في دائرة الحاسوب، من خلال المقابلة الشخصية معه أنه تم ربط 250 مدرسة بالبريد الإلكتروني والإنترنت في أول الأمر وتم استحداث برنامج إلكتروني لمتابعة مختبرات الحاسوب الموجودة في المدارس، وهذا النظام المحوسب سيمكن كل معلم من الدخول للموقع ومتابعة طلبته من حضور وغياب وتسرب وانتقال ورصد درجاتهم وغيره من الأمور الأخرى، كما يساعد أولياء الأمور من متابعة أبنائهم إلكترونياً والتعرف على مستوياتهم التحصيلية ودرجاتهم (الشهرية والفصلية) ومتابعة حضورهم وغيابهم وغيره من أحوال الطلبة، وتمكنت دائرة الحاسوب بالوزارة من تسجيل بيانات

جميع الطلبة بعد إنشاء قاعدة البيانات المركزية عبر الإنترنت مما يساعد في تقليل الأخطاء التي كانت تحدث في السابق.

وأوضح المهندس أن هناك عدة مميزات لهذه القاعدة وهي الاتصال المباشر بالوزارة من خلال الدخول للموقع بالرقم السري، ويمكن إجراء تعديلات في بيانات الطلبة وإجراء نقل البيانات مباشرة بين المدارس والمديريات المختلفة في حالة تنقلات الطلبة بين المدارس والتسرب وجميع الأمور المتعلقة بالطلبة، والشكل التالي يوضح تخطيطاً يبين كيفية التعامل مع الشبكة كما وضحه المهندس (مازن الخطيب بوزارة التربية والتعليم العالي غزة):

شكل رقم (14)

شبكة السيرفر كما وضحها المهندس



أضاف المهندس الأستاذ مازن الخطيب مدير دائرة الحاسوب بوزارة التربية والتعليم بغزة أن من مميزات هذه الشبكة الاتصال والتواصل السريع والمباشر بين المشتركين باستخدام الرقم السري وكلمة المرور وأن أي تصحيح في معلومات أحدها، يتم مباشرة بينها وبين المؤسسة الأخرى، فعند تغيير بيانات أحد الطلبة على سبيل المثال في إحدى المدارس، تظهر التغييرات تلقائياً في مكان آخر كمديرية التربية والتعليم .

ولا يستطيع أحد التغيير في البيانات الخاصة بشخص آخر حيث يمكنه توفير عنصر حماية المعلومات وسريتها " فأشار إلى:

❖ وجود شبكة لربط المدارس (الشبكة اللاسلكية) من خلال تقنية wimax وتعمل على ربط المدارس ومؤسسات الوزارة من خلال شبكة محلية بتقنية wimax.

❖ إعداد النظام بالإدارة الإلكترونية تم تطبيقه على (14) في عام (2010-2009) وسوف يتم تطبيقه على باقي المدارس في قطاع غزة.

❖ تم توصيل جميع المدارس بالإنترنت عدا (5) مدارس تعذر الوصول إليها وتسعى الوزارة جاهدة إلى إيجاد حلول لتوصيلها.

❖ عزز هذا التوجه استخدام المراسلات الإلكترونية في نظام التواصل الإلكتروني الموجود في الوزارة.

❖ حوسبة الشؤون المالية واللوازم الخاصة بمؤسسات الوزارة من مديريات ومدارس بعد الانتهاء من حوسبة الشؤون الإدارية.

❖ تفعيل دور أولياء الأمور من خلال التنقل في البريد الإلكتروني بمعرفة ملف الطالب الخاص بأبنائه (ملف انضباط - تسرب - صحة علامات - ، وغيره)

❖ التوجه لإنشاء بوابة تعليمية إلكترونية خاصة بالوزارة " (الخطيب، مازن، 2010).

" كما تم تطوير آلية تسجيل بيانات طلبة الثانوية العامة في الضفة وغزة عبر الإنترنت وذلك بالاستفادة من البيانات الرسمية بوزارة الداخلية في فلسطين حيث يكتفي المسجل بإدخال رقم هوية الطالب للتحقق من كافة البيانات الخاصة به وبذلك لا يحدث تلاعب أو تزوير، ووفق نظام التسجيل الآلي ستمكن كل مدرسة من تسجيل بيانات طلبتها والتحقق من شخصياتهم عبر قاعدة البيانات المركزية بالوزارة والمشاركة مع كافة المديريات والمدارس"

(السميري، 2009:106) نقلاً عن (فلسطين الآن: 2009.6.8 يونيو 2852، 12:41 بتوقيت

القدس)

وترى الباحثة أنه في الآونة الأخيرة أصبحت المهارة في استخدام الحاسوب أحد الشروط الرئيسة للقبول في الوظائف الإدارية المختلفة التي تصدرها جميع الوزارات، خاصة وزارة التربية والتعليم وظهر اهتمام وزارة التربية والتعليم وجهودها الفعلية بتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات بعض المدارس، وبذلت جهوداً فعلية أوضحتها في خطتها السنوية لدائرة التقنيات والحاسوب للعام الدراسي الحالي (2009_2010) أنظر (ملحق رقم 1).

إلا أنها تواجه العديد من العقبات والصعوبات التي تقف حائلاً دون تطبيق هذا التوجه، وتأمل الوزارة بأن تتغلب على جميع التحديات والصعوبات العام القادم، وتستطيع ربط جميع المدارس إلكترونياً بالوزارة بعون الله أولاً، ومن ثم تضافر جميع جهود العاملين والقائمين على هذا المجال.

● تجارب بعض الدول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:

أولاً : تجربة إنشاء مشروع مدرسة إلكترونية في قلقيلية بفلسطين:

تجربة إنشاء مشروع مدرسة قلقيلية الإلكترونية حسب المنهاج الفلسطيني:

شكل رقم (15)

إنشاء مدرسة قلقيلية الإلكترونية

اللغة العربية	مختبرات علمية	الرياضيات	المكتبة المدرسية	مركز المصادر	التربية الإسلامية
------------------	------------------	-----------	---------------------	-----------------	----------------------

(www.qaledu.net)

وضعت الخطوط العريضة لإنشاء مدرسة إلكترونية باسم مدرسة قلقيلية الإلكترونية لتكون أول مدرسة إلكترونية على مستوى فلسطين وحسب المنهاج الفلسطيني الجديد وسيكون موقع "مدرسة قلقيلية الإلكترونية على شبكة الإنترنت هو:

(www.qaledu.net) ولتكن منظومة المدرسة الإلكترونية التي سيتم بناؤها على أسس تربوية وتعليمية متيحة للعديد من المميزات والخدمات المدرسية والطلابية ولأولياء الأمور، وليكن العام الدراسي الجديد عام التكنولوجيا والابتكار والإبداع والخروج من الروتين المألوف، وكان من أهداف المدرسة الاعتناء بالطالب ليكتسب خبرات ذاتية تكون شخصيته ومن هذه الأهداف ما يلي:

١ . توفير مناخ الحرية والانطلاق للطلاب.

٢ . الارتقاء بمدارس المحافظة بشكل خاص ومدارس فلسطين بشكل عام.

٣ . إشراك الطلاب والمعلمين في تطوير الموقع وتحديثه من خلال ورشات عمل للإدارة.

٤ . التواصل بين مختلف فئات القطاع التعليمي (الطالب، المدرس، ولي الأمر).

٥. ربط الطالب بالمدرسة خارج الدوام.
٦. نشر الثقافة التكنولوجية في الحاسوب.

• تجربة المملكة العربية السعودية/

أدركت المملكة العربية السعودية أهمية الإدارة الإلكترونية في التنمية الإدارية في كونها أداة لتسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية وزيادة إنتاجية العاملين والمساعدة في اتخاذ القرارات وتفعيل عملية الإشراف، واستناداً لذلك يأتي المشروع الوطني للملك عبد الله بن عبد العزيز لإدخال الحاسب الآلي في المدارس والذي من أهدافه تمكين المديرين للإفادة من شبكة المشروع في تقديم المعلومات والتعليمات والبيانات إلى الأطراف المعنية المرتبطة بالمدارس (غنيم، 2006:144).

وكذلك قدمت فكرة مشروع المدرسة الإلكترونية والتي تهدف إلى إيجاد موقع يخدم القطاع الإداري والتعليمي بالدرجة الأولى ويرتبط بشبكة الإنترنت وبناء المعلومات في موقع المشروع على شكل صفحات ويب، مع استخدام نظام الحماية لإعطاء صلاحيات مختلفة للدخول في المواقع وضرورة إيجاد وسائل للرقابة على أنظمة المواقع لزيادة فاعلية استخدامه ومعرفة نقاط ضعفه وتلافيها (حسين ، 2006:601).

"بدأ تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة السلطان قابوس عام 2001م حيث كانت تخدم حوالي ثلاثة عشر ألفاً من المستخدمين حيث بدأ دخول الحاسوب عام 1986م فيها بمركز نظم المعلومات (CIS) Information System Center Of (CIS) واستخدام هذه التقنيات لمساندة الجامعة الأكاديمية والبحثية والإدارية المتعلقة بخدمة المجتمع من خلال المراكز البحثية، والمستشفى الجامعي المنتشرة في أرجاء الكليات والمراكز في الجامعة"
(عامر، طارق، 2007:182).

ومن تجاربها تجربة المدرسة الإلكترونية (سماتك): كانت البداية عام 1425م - 1426هـ حيث تم اللقاء بين العاملين في مركز التقنيات التربوية ومسئولي مؤسسة سماء للتقنية بهدف المشاركة في إنتاج نظام للتعليم الإلكتروني وفق المعايير العالمية في هذا الخصوص، ويكون قابلاً للتطوير وتم الانتهاء بعد عام من هذا النظام ليشتمل على نظام الاختبارات الإلكترونية المتكاملة، إضافة إلى بنك أسئلة لكافة الأعداد وتم تجهيز كتاب إلكتروني لكل مقرر دراسي وتم

تفعيل البوابة الإلكترونية لربط الطالب وولي أمره بالمدرسة من داخل المدرسة وخارجها بهدف تحقيق أعلى درجات التعلم.

• تجربة الإمارات العربية المتحدة :

تعتبر دولة الإمارات بصورة عامة وإمارة دبي بصورة خاصة مركزاً للتجارة والصناعة وسوقاً عالمية لتجارة الإلكترونيات والحاسوب ومركزاً مهماً للتجارة الإلكترونية وترتكز جهود تحويل اقتصاد الإمارات إلى اقتصاد المعرفة والإدارة الإلكترونية على بنية تقنية ومعلوماتية متطورة، ممثلة بمنظمة دبي للتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية والإعلام، وأنشئت المنطقة الحرة لهذا الغرض فتم إنشاء ثلاثة مشاريع أساسية هي مدينة دبي للإعلام، ومدينة دبي للإنترنت، وواحة دبي للمشاريع، حيث كان هدفها إنشاء مركز لصناعات تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة" (ياسين، سعد، 2005:300).

بدأت الإمارات في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال مدرسة "ديره الابتدائية للفتيات " التي افتتحت فيها القاعة الإلكترونية باسم " ديره نت " وذلك لاستخدام التكنولوجيا الإدارية والتعليمية في خدمة العملية التعليمية وإدارتها، ولا تقتصر هذه التجربة على خدمة الحاسوب والإنترنت فقط للإدارة والهيئة التدريسية والطالبات، وإنما إلى ربط جسور التعاون مع الهيئة المحيطة بالمدرسة والتي تتمثل في أولياء الأمور وغيرهم من المهتمين بشؤون العملية التربوية.

وتم تجهيز القاعة بكل ما يلزم وإمدادها بأكثر من (30) جهاز حاسوب، وقدمت الإمارات مشروعين ناجحين في مجال الإدارة المدرسية الإلكترونية في مشروع مدرسة العين النموذجية، ومشروع مدرسة الشارقة النموذجية، حيث تم إنشاء بنية تحتية للشبكة المعلوماتية بهما وتوفير التجهيزات اللازمة من أجهزة وبرامج وأرشيف إلكتروني ، والعمل على تأهيل الإداريين والمعلمين وتقديم الدعم الفني للشبكة وتدريب نظم المعلومات والإنترنت في المناهج الدراسية المدرسية" (متولي، 2004:140).

• تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

" بدأت شبكات الحاسوب في الولايات الأمريكية في الستينات بدعم من وزارة الدفاع الأمريكية لأغراض عسكرية بالتعاون مع الجامعات الأمريكية، ثم استحدث البريد الإلكتروني E – Mail عام 1972م ثم توسعت الشبكة لتعم مراكز البحوث والجامعات في جميع أنحاء ليصبح كل فرد مشترك فيها الدخول لأي موقع والحصول على المعلومات التي يرغب فيها" (النجار وآخرون، 2002:307).

" وبدأت الولايات تطبيق تقنيات الإدارة والتعليم في مدارسها عام 1996م بتضافر الجهود بين القطاعين العام والخاص وتوجيهها للاستثمار الأمثل في تطوير ونشر تقنيات الإدارة والتعليم وأثمرت الخطة عن ربط 98% من مدارسها بالإنترنت لتكتمل خطوة مهمة من خطوات تعميم الإدارة الإلكترونية في المدارس الأمريكية" (حسين، 2006:600).

" ومن تجارب المدارس الأمريكية تجربة مدرسة بيدي (Peddie School) بمدينة هايت ستاون (Hight Stown) بولاية نيو جيرسي حيث تبرع أحد خريجي المدرسة بمبلغ مائة مليون دولار وهي أكبر منحة فردية استغلتها المدرسة في تطبيق برامج تقنية واستخدام الحاسب الآلي وتطوير مجمل العملية الإدارية والتعليمية حيث تدار المدرسة إلكترونياً باستخدام البريد الإلكتروني الذي يعتبر فيها طريقاً للحياة المدرسية.

وأثبتت المدرسة أن استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات بشكل سليم تمكن من تغيير العملية التعليمية والإدارية وعمل على تنمية حب الاستطلاع والابتكار والعمل الجماعي، وإتاحة الفرصة للوصول لمعلومات أكثر وأسرع عند الحاجة إليها.

ويمكن الاستفادة من تجربة بيدي في اهتمامها بتخصيص ميزانية لإدخال تقنية المعلومات للمدرسة وتوزيعها على الأجهزة والبرمجيات وغيرها والبحث عن شركاء محليين للمساعدة والدعم" (العريشي، 2008:104).

تجربة الاتحاد الأوروبي:

في اجتماع رؤساء الاتحاد الأوروبي في لشبونة في مارس عام 2000م أقرروا وجود مشكلات تواجه استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في المجال الإداري والتعليمي وسببها النقص في معدات الحواسيب والبرمجيات، وإعداد المعلمين والإداريين المؤهلين في مجال التقنية في المدارس وكذلك التكلفة العالية للاتصالات اللاسلكية على مستوى الاتحاد الأوروبي، مما يشكل عقبة في طريق استخدام الإنترنت وتعميم الثقافة الإلكترونية.

" فاعتمدت المفوضية مبادرة تهدف إلى استخدام التقنيات الرقمية من الحواسيب والوسائط المتعددة لتحسين نوعية العملية الإدارية والتعليمية، لاسيما في المدارس الثانوية ولتحقيق المبادرة طالب المعنيون بتسريع إقامة بنية تحتية للإدارة والتعليم الإلكتروني ذات نوعية عالية من خلال:

أولاً : تزويد المدارس بالإنترنت والموارد ذات الوسائط المتعددة.

ثانياً : وصل جميع المدارس بالشبكات الخاصة بالأبحاث.

ثالثاً : بلوغ نسبة من (5-15) طالباً لكل حاسب قبل نهاية عام 2004م "

(متولي، 2004:140).

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

- تمهيد
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- خطوات بناء الاستبانة
- صدق الاستبانة
- ثبات الاستبانة
- إجراءات تطبيق أدوات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

● تمهيد :

يتناول هذا المبحث وصفاً تحليلياً لمنهج الدراسة ، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قامت بها الباحثة في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدت الباحثة عليها في تحليل الدراسة وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

● أولاً : منهج الدراسة:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة لكونه من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، والذي يعرف بأنه "يصف موضوع الدراسة ويحلل ويقارن ويقوم أملاً في التوصل إلى تعميمات، تزيد من رصيد العلم ويتم ذلك من خلال دراسة ماضي موضوع الدراسة، لأخذ العبرة والعظة ثم دراسة حاضر الموضوع لتشخيص جوانب القوة لتدعيمها، وجوانب الضعف لعلاجها، والتنبؤ بما سيؤول إليه موضوع الدراسة" (الخطيب، 2006:566) حيث تم الاطلاع على الكتب والدوريات والمنشورات والمقالات المتخصصة، والمتعلقة وكذلك الأبحاث والدراسات السابقة، كما تم تصفح العديد من المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت، والتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في مجال الدراسة.

● ثانياً : مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع مديري المدارس الحكومية في قطاع غزة والبالغ عددهم (390) مديراً ومديرة حسب إحصاءات وزارة التربية والتعليم العالي، وعليه تم اعتبار جميع أفراد المجتمع عينة للدراسة لصغر حجم المجتمع أنظر ملحق رقم(7).

فيما يلي جدول رقم (3) يوضح أعداد مديري المدارس لمجتمع الدراسة موزعين حسب النوع (الجنس) والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وفقاً للإحصائيات وزارة التربية والتعليم بغزة للعام 2009-2010 م .

جدول رقم (2)

أعداد مديري المدارس موزعين حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة

المجموع	المؤهل العلمي			الجنس
	ماجستير فأعلى	بكالوريوس	دبلوم	
190	18	163	9	ذكر
200	14	181	5	أنثى
390	32	344	14	المجموع
	سنوات الخدمة			
	أقل من 5 سنة	من 5-10 سنة	أكثر من 10 سنة	
190	30	65	95	ذكر
200	32	70	98	أنثى
390	62	135	193	المجموع

وزارة التربية والتعليم العالي، غزة، الإدارة العامة للتخطيط، (2010)

يتضح من الجدول السابق رقم (2) أن عدد أفراد المجتمع (390) مديراً ومديرة، منهم (14) دبلوم و(344) بكالوريوس و(32) ماجستير فأعلى واستقطع (40) مديراً ومديرة عينة استطلاعية واستبعد (6) مدارس لا تعمل بالإدارة الإلكترونية فكان مجتمع الدراسة (344) واستجاب منهم (318) مديراً ومديرة أي نسبة (92.4 %) من مجموع أفراد المجتمع، وتعتبر نسبة جيدة على حد علم الباحثة تمثل مجتمع الدراسة وتكون ذات نتائج صادقة.

العينة الاستطلاعية: تم استقطاع حوالي (10 %) من مجموع أفراد المجتمع وبلغ عددهم (40) مديراً ومديرة، وتم اختيارها عشوائياً للاستطلاع والكشف عن صدق الاستبانة، و تم استبعاد (6) مدارس لا تعمل بالإدارة الإلكترونية لعدم توفر الإنترنت بالمدرسة لوقوعها في أماكن نائية.

عينة الدراسة: عينة الدراسة (318) مديراً ومديرة، حيث تم توزيع (344) استبانته على (344) مديراً ومديرة على جميع المناطق التعليمية للعاملين في المدارس الحكومية، وقد استجاب منهم (318) مديراً ومديرة أي بنسبة (92.4 %) من مجموع العينة والتي قام بتعبئتها

مديري المدارس الحكومية بشكل تام وكامل موزعين في ضوء متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة) كل حسب المنطقة التعليمية.

جدول رقم (3)

تكرارات متغير الجنس والمؤهل العلمي والنسبة المئوية لكل منها

المجموع	المؤهل العلمي				الجنس
	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم		
144	14	122	8	التكرار	ذكر
%45.3	%4.4	%38.4	% 2.5	النسبة المئوية	
174	10	159	5	التكرار	أنثى
% 54.7	% 3.1	% 50	% 1.6	النسبة المئوية	
318	24	281	13	التكرار	المجموع
%100.0	%7.5	%88.4	%4.1	النسبة المئوية	

يتضح من جدول رقم (3) أن عدد الذكور (144) أي بنسبة (45.3%) منهم (122) حاصلين على البكالوريوس أو الليسانس، وعدد الإناث (174) أي بنسبة (54.7%) منهم (159) حاصلين على درجة البكالوريوس أو الليسانس، أي أن عدد الإناث الحاصلين على البكالوريوس أكبر من عدد الذكور.

1 - توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية

جدول رقم (4)

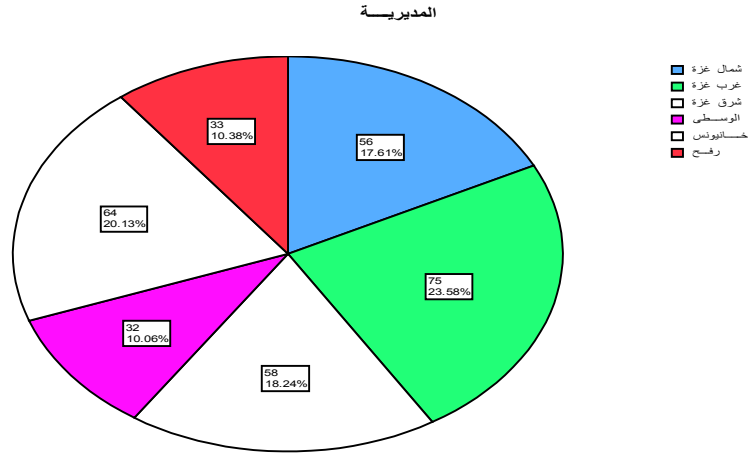
توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة المديرية

النسبة المئوية	التكرار	المديرية
17.6 %	56	شمال غزة
23.6 %	75	غرب غزة
18.2 %	58	شرق غزة
10.1 %	32	الوسطى
20.1 %	64	خان يونس
10.4 %	33	رفح
100.0 %	318	المجموع

يبين الشكل التالي رقم (16) توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة المنطقة التعليمية (المديرية)

:

شكل رقم (16)



يتضح من الجدول السابق رقم (4) أن منطقة غرب غزة تمثل (23.6 %) من عينة الدراسة وهي أكبر منطقة، ثم خان يونس وتمثل (20.1%)، ثم شرق غزة تمثل (18.2%) ثم شمال غزة وتمثل (17.6%)، ثم رفح وتمثل (10.4%)، ثم الوسطى وتمثل (10.1%) من عينة الدراسة أي أن عدد المدارس أكبر في منطقة غرب غزة .

2 - توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

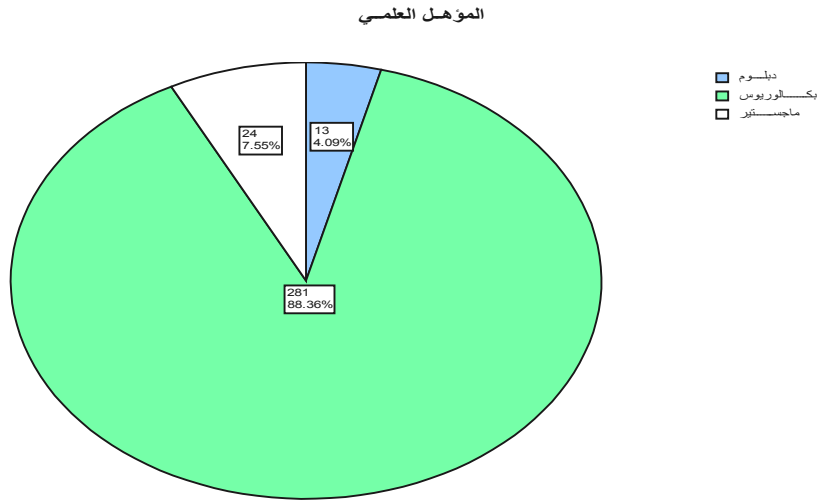
جدول رقم (5)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
4.1 %	13	دبلوم
88.4 %	281	بكالوريوس
7.5 %	24	ماجستير فأعلى
100.0 %	318	المجموع

يبين الشكل التالي رقم (17) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي :

شكل رقم (17)



يتضح من الجدول السابق رقم (5) أن (4.1 %) من عينة الدراسة من الحاصلين على درجة الدبلوم، و (88.4 %) من عينة الدراسة من الحاصلين على درجة البكالوريوس أو ما يعادلها من الليسانس، و (7.5 %) من عينة الدراسة من الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى، أي أن معظم عينة الدراسة من مديري المدارس الحاملين للمؤهل العلمي المتوسط ليسانس أو بكالوريوس هم أكبر نسبة، وهذا يبين أن غالبية مجتمع الدراسة هم من حملة البكالوريوس.

3 - توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

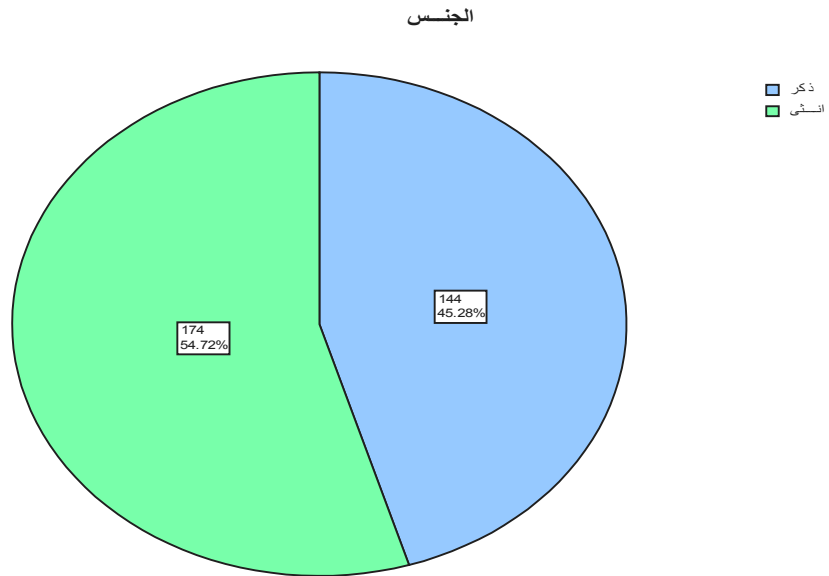
جدول رقم (6)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
45.3	144	ذكر
54.7	174	أنثى
100.0	318	المجموع

يبين الشكل التالي رقم (18) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

شكل رقم (18)



يتضح من الجدول السابق رقم (6) أن (45.3%) من عينة الدراسة من الذكور و(54.7%) من عينة الدراسة من الإناث حسب متغير الجنس أي أن عدد مديري المدارس من الإناث أكبر من عدد الذكور و ذلك لأن عدد مدارس البنات أكثر من عدد مدارس البنين بنسبة(9.4%).

4 - توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية:

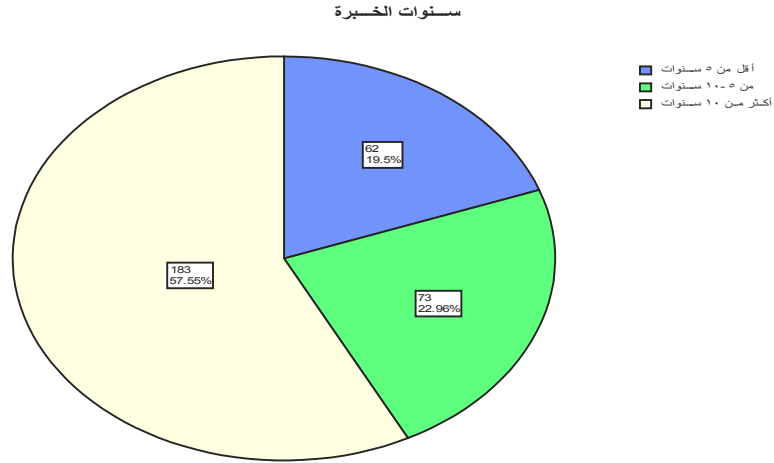
جدول رقم (7)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخدمة
19.5%	62	أقل من 5 سنوات
23.0%	73	من 5-10 سنوات
57.5%	183	أكثر من 10 سنوات
100.0%	318	المجموع

يبين الشكل التالي رقم (19) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة:

شكل رقم (19)



يتضح من الجدول السابق رقم (7) أن (19.5%) من عينة الدراسة من ذوى الخدمة الأقل من خمس سنوات في الإدارة المدرسية، و(23.0%) من عينة الدراسة من ذوى الخدمة من (5 - 10) سنوات، وأن (57.5%) من عينة الدراسة من ذوى الخدمة الأكثر من 10 سنوات أي أن هناك أكبر عدد من المديرين والمديرات ممن تتراوح مدة الخدمة لديهم (أكثر من 10سنوات) فكانت أكبر نسبة، وهذا يبين أن غالبية مجتمع الدراسة هم من أصحاب الخدمة الأكثر من 10 سنوات.

● ثالثاً : أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة للكشف على واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS 15 (Statistical Package for Social Science) الإحصائي، ولتستخدم الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

● خطوات بناء الاستبانة:

قامت الباحثة ببناء الاستبانة وفق الخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية وتكونت من (78) فقرة موزعة على أربعة مجالات أنظر ملحق رقم (2).
- عرض الاستبانة على المشرفين من أجل اختيار مدى ملاءمتها لجمع البيانات وتعديلها بشكل أولي حسب ما يروه.
- عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة في المؤسسات التربوية والبحثية المختلفة حيث قاموا بتدوين ملاحظاتهم وآرائهم أنظر ملحق رقم (3).
- قام بالتدقيق اللغوي للاستبانة المشرف التربوي للغة العربية بمديرية التربية والتعليم بخان يونس الأستاذ الفاضل أمين عبد الغفور.
- بعد استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراستها جيداً وإدخال التعديلات اللازمة عليها طبقاً لمقترحاتهم من حذف وإضافة وتعديل بعض الفقرات حيث تم حذف (4) فقرات منها ثلاث فقرات في المجال الأول وهي:

١ - تشجيع الاتصال والتواصل السريع بالمستفيدين.

٢ - الإسهام في رفع الروح المعنوية لدى العاملين.

٣ - توفير القيادة الذاتية والقرارات السريعة.

وحذف فقرة في المجال الثالث :

١ - عدم توفر متطلبات السلامة والأمان لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثم تعديل بعض الفقرات تم وضع الاستبانة على صورتها النهائية.

- تم تطبيق الاستبانة على (40) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية موزعة على جميع المناطق للتأكد من صدق وثبات الاستبانة كعينة استطلاعية.
- بناءً على التعديلات السابقة وبإشراف الأساتذة المشرفين على الدراسة أصبحت الاستبانة مكونة من (74) فقرة موزعة على أربعة مجالات كما هي في صورتها النهائية أنظر ملحق رقم (4). وفيما يلي عدد الاستبانات الموزعة والعائدة:

جدول رقم (8)

عدد الاستبانات الموزعة والعائدة والصالحة

النسبة المئوية للصالح	الصالح	المستبعد	العائد	الفاقد	العدد الكلي
92.4 %	318	6	0	26	350

من خلال الجدول السابق رقم (8) يتضح أن عينة الدراسة مكونة من (318) مديراً ومديرة موزعين على جميع المناطق التعليمية (ذكور وإناث) وأن عدد الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد العينة هي (350) استبانة والصالح منها (318) أي بنسبة (92.4%). وقد اعتمدت الباحثة على المقياس الرباعي للإجابة عن الفقرات الخاصة بالبيانات الشخصية للباحث، حسب ما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول رقم (9)

المقياس الرباعي

التصنيف	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة
الدرجة	4	3	2	1

يتضح من الجدول رقم (9) أن المقياس الرباعي المستخدم يحدد درجات كل فئة حيث اختارت الباحثة الدرجة (4) للاستجابة بدرجة كبيرة جداً وبذلك يكون الوزن النسبي (100%)، وهو يتناسب مع الاستجابة لمعرفة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة.

لقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي :

➤ **الجزء الأول:** ويتكون من البيانات الشخصية للمديرين لعينة الدراسة ويتكون من (4) فقرات وهي المنطقة التعليمية (المديرية) والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في الإدارة والجنس.

➤ **الجزء الثاني:** و يتناول واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، حيث تم تقسيم الاستبانة إلى أربعة مجالات وتتكون الاستبانة من (74) فقرة موزعة على أربعة مجالات كالتالي:

- المجال الأول: مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- المجال الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- المجال الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- المجال الرابع: كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

ووفق (مقياس ليكرت) الرباعي (الحدود العليا والدنيا) ثم حساب المدى $4 - 1 = 3$ وتم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي $3 \div 4 = 0.75$ وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا

جدول رقم (10)

الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت والنسبة المئوية لكل خلية ودرجة واقع الأداء

طول الخلية	النسبة المئوية المقابلة	درجة واقع الأداء
من 1 - 1.75	من 25 - 43.75 %	قليلة
أكبر من 1.75 - 2,5	من 43.75 - 62.5 %	متوسطة
أكبر من 2.5 - 3.25	من 62.5 - 81.25 %	كبيرة
أكبر من 3.25 - 4	من 81.25 - 100 %	كبيرة جداً

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف - سمرنوف 1-Sample
: (kolomogorov – Smirnov

جدول رقم (11)

اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	عنوان المجال	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة Z	مستوى الدلالة
الأول	المزايا والايجابيات	15	3.1493	.4745	1.013	.256
الثاني	واقـع تطبيق الإدارة الإلكترونية	22	2.8774	.4901	.952	.325
الثالث	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	18	2.5729	.6202	.623	.832
الرابع	إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	19	3.096	.6852	1.114	.275
المجموع		74	2.9239	.3463	.695	.719

يتضح من جدول رقم (11) نتائج اختبار كولمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً أي يتبع منحنى التوزيع الاعتدالي ويتبين من الجدول أن قيمة مستوى المعنوية لكل مجال أكبر من (0.05) أي ($0.05 < sig$) وهذا يدل على أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

● رابعاً : صدق وثبات الاستبانة:

يعد الصدق من الأمور الواجب توافرها في أداة الدراسة لبيان مدى قدرة كل عبارة من عباراتها على قياس ما وضعت لقياسه، ولذا تم التحقق من صدق هذه الاستبانة بطريقتين: صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة بطريقتين : طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ.

➤ اختبار الصدق: تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقة صدق الأداة أو ما يعرف بصدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي:

١. صدق المحكمين:

تمّ عرض الاستبانة بعد صياغتها بالصورة الأولية على عدد من الأساتذة التربويين والباحثين المتخصصين وهم :

١ - (9) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في برامج الجامعات الفلسطينية المختلفة.

٢ - مدقق لغوي مشرف ومدقق اللغة العربية بمديرية التربية والتعليم بخان يونس.

٣ - أحد المتخصصين في علم الإحصاء.

وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده لهذا الغرض واستقرت الاستبانة في صورتها النهائية على (74) فقرة موزعة كما في الجدول التالي على الأربعة مجالات أنظر ملحق رقم (4)، الجدول التالي رقم (12) يبين المجالات الأربعة للاستبانة وعدد فقرات كل مجال منها :

جدول رقم (12)

مجالات الاستبانة الأربعة وعدد فقرات كل مجال منها

عدد الفقرات	المجال	مسلسل
15	المزايا المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية .	1
22	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية .	2
18	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية	3
19	كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية	4
74	المجموع	

يتضح من الجدول رقم(12) أن عدد فقرات المجال الأول(المزايا المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) (15) فقرة وأن عدد فقرات المجال الثاني(واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية)(22) فقرة وأن عدد فقرات المجال الثالث(معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) (18) فقرة وأن عدد فقرات المجال الرابع(كيفية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية)(19) فقرة فيكون مجموع فقرات الاستبانة(74) فقرة.

٢. وصدق الاتساق الداخلي :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط فقرات الاستبانة ببعضها البعض بحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة ، مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة وذلك باستخدام معادلة بيرسون:

$$r = \frac{n \text{ مج (س.ص) } - (\text{مج س} \cdot \text{مج ص})}{\sqrt{\{ n \text{ مج س} - 2 \} \{ n \text{ مج ص} - 2 \}}}$$

حيث : r = معامل الارتباط بين المتغيرين ، n = درجات المتغير الأول ،
 n = درجات المتغير الثاني.

مج س ص = مجموع حاصل ضرب درجات المتغير س x المتغير ص

مج س = مجموع درجات المتغير س ، مج ص = مجموع درجات المتغير ص

مج س² = مجموع مربعات درجات المتغير الأول (س)

مج ص² = مربع مجموع درجات المتغير الأول (س)

مج ص² = مجموع مربعات درجات المتغير الثاني (ص)

مج ص² = مربع مجموع درجات المتغير الثاني (ص)

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها على (40) مديراً ومديرة من أفراد مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من جميع المناطق التعليمية وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال التابعة له وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) كما يلي:

أ - صدق الاتساق الداخلي بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس:

جدول رقم (13)

يوضح قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توفير الوقت في إنجاز المعاملات والخدمات المدرسية.	0.459	** دالة عند 0.01
2	تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور.	0.518	** دالة عند 0.01
3	سهولة تبادل المعلومات بين المدارس.	0.506	** دالة عند 0.01
4	تقليل الجهود في إنجاز المهام للعاملين في الإدارة المدرسية.	0.407	** دالة عند 0.01
5	تحقيق المساواة بين المستفيدين في تلقي الخدمات.	0.654	** دالة عند 0.01
6	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال المدرسية.	0.542	** دالة عند 0.01
7	الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.	0.688	** دالة عند 0.01
8	الدقة والوضوح والسرعة في إنجاز المعاملات .	0.606	** دالة عند 0.01
9	ضمان حماية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة بالإدارة المدرسية.	0.536	** دالة عند 0.01
10	تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل.	0.510	** دالة عند 0.01
11	سرعة البحث عن البيانات والمعلومات المدرسية.	0.611	** دالة عند 0.01
12	تحسين مستوى الخدمات والمعاملات المقدمة للمستفيدين.	0.479	** دالة عند 0.01
13	تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.	0.496	** دالة عند 0.01
14	تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها.	0.604	** دالة عند 0.01
15	نشر الثقافة التقنية بين العاملين في الإدارات المدرسية.	0.654	** دالة عند 0.01
16	تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين.	0.591	** دالة عند 0.01
17	تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر.	0.553	** دالة عند 0.01
18	تشجع الإدارة الإلكترونية العاملين في المدرسة على التدريب المستمر.	0.458	** دالة عند 0.01
19	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى مدير المدرسة.	0.422	** دالة عند 0.01
20	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المدرسة.	0.442	** دالة عند 0.01
21	تساعدني الإدارة الإلكترونية على السرعة الفائقة في إنجاز الأعمال.	0.551	** دالة عند 0.01
22	تتيح الإدارة الإلكترونية لدينا درجة مرونة كبيرة لتنفيذ الخدمات.	0.441	** دالة عند 0.01
23	الأداة الفعالة للإدارة الإلكترونية في مؤسستنا هي الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت).	0.412	** دالة عند 0.01
24	تتوفر لدينا الأنظمة الحاسوبية المتكاملة داخل المدرسة كأساس للعمل بالإدارة الإلكترونية.	0.439	** دالة عند 0.01
25	تقلل الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا من الأخطاء والمخالفات للأنظمة الإدارية.	0.437	** دالة عند 0.01

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
26	التحول للإدارة الإلكترونية ساعدنا فعليا على التجديد في أساليب الإدارة المدرسية.	0.447	** دالة عند 0.01
27	الإدارة الإلكترونية في مدرستنا شجعتنا على الاتصال المفتوح بين المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.	0.427	** دالة عند 0.01
28	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأسرع وقت.	0.608	** دالة عند 0.01
29	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأقل تكلفة.	0.716	** دالة عند 0.01
30	مدى توفير الإدارة الإلكترونية لدي القيادة الذاتية والقرارات السريعة.	0.490	** دالة عند 0.01
31	درجة إتاحة التفاعل الآني بين عاملي مدرستي في تبادل المعلومات الإلكترونية.	0.497	** دالة عند 0.01
32	الإدارة الإلكترونية التي نمارسها في مدرستنا تشجع على المبادرة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.	0.504	** دالة عند 0.01
33	تتمى الإدارة الإلكترونية لدينا تحمل المسؤولية والقدرة على متابعة العاملين.	0.530	** دالة عند 0.01
34	ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع.	0.505	** دالة عند 0.01
35	تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا، نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا.	0.974	** دالة عند 0.01
36	ساعدتنا الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.	0.532	** دالة عند 0.01
37	وفرت الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تسهل إجراء البحوث العلمية.	0.555	** دالة عند 0.01
38	عدم قناعة المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.662	** دالة عند 0.01
39	ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها.	0.587	** دالة عند 0.01
40	افتقار الإدارة المدرسية إلى العناصر المدرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.381	** دالة عند 0.01
41	افتقار عناصر الإدارة المدرسية إلى التدريب وعدم توفر دورات على الإنترنت.	0.606	** دالة عند 0.01
42	عدم توفر برامج تدريبية متقدمة على استخدامات الشبكات الحديثة العالمية للإنترنت.	0.428	** دالة عند 0.01
43	قناعات بعض مديري المدارس بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.	0.409	** دالة عند 0.01
44	انتشار الأمية الحاسوبية بين المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	0.616	** دالة عند 0.01
45	الافتقار إلى توفر خدمات الاتصال بشبكة الإنترنت.	0.576	** دالة عند 0.01
46	ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات لتقديم الخدمات الإلكترونية	0.668	** دالة عند 0.01
47	صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وأمنها.	0.644	** دالة عند 0.01
48	جمود اللوائح والتشريعات الإدارية.	0.599	** دالة عند 0.01
49	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.598	** دالة عند 0.01
50	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.611	** دالة عند 0.01
51	مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم.	0.543	** دالة عند 0.01
52	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.699	** دالة عند 0.01
53	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	0.605	** دالة عند 0.01

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
54	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	0.630	** دالة عند 0.01
55	التمسك باللوائح والقوانين القديمة وعدم مرونة تنفيذها .	0.775	** دالة عند 0.01
56	توفر التدريب الفعال لمديري المدارس والعاملين في الإدارة المدرسية على الاستخدام الحديثة للحاسب الآلي.	0.473	** دالة عند 0.01
57	زيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الإدارة الإلكترونية.	0.470	** دالة عند 0.01
58	استقطاب المتخصصين ذوي الكفاءة في الحاسوب للإسهام في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .	0.596	** دالة عند 0.01
59	نشر الوعي التقني بأهمية الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الحملات الإعلامية.	0.557	** دالة عند 0.01
60	نشر ثقافة الإنترنت بين الإدارات المدرسية والعاملين فيها .	0.532	** دالة عند 0.01
61	زيادة الندوات والمؤتمرات المتخصصة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	0.680	** دالة عند 0.01
62	توفير دورات تدريبية متخصصة في استخدام الإنترنت للمديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	0.645	** دالة عند 0.01
63	تخصيص ميزانية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية.	0.620	** دالة عند 0.01
64	توفير سياسات خاصة بالمعلومات وأمنها في الإدارات المدرسية.	0.559	** دالة عند 0.01
65	توفير فنيين مختصين بصيانة الحاسوب وملحقاته لكل إدارة مدرسية.	0.605	** دالة عند 0.01
66	توفير برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	0.606	** دالة عند 0.01
67	توفير الأجهزة وملحقاتها اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	0.565	** دالة عند 0.01
68	توفير بيئة عمل (مناخ تنظيمي) مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	0.587	** دالة عند 0.01
69	توفير دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	0.573	** دالة عند 0.01
70	توفير برامج حماية وأنظمة آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة	0.575	** دالة عند 0.01
71	تصميم وتوصيف وظائف ومهام العاملين لتتلاءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	0.620	** دالة عند 0.01
72	توفير مناهج جديدة بالكليات تتلاءم مع التقدم في التقنية ونظم المعلومات.	0.688	** دالة عند 0.01
73	الربط الإلكتروني بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى لتسهيل الاتصال.	0.461	** دالة عند 0.01
74	اعتبار قدرة المديرين على التعامل مع الحاسوب والإنترنت عند تعيينهم بوظيفة مدير مدرسة.	0.367	** دالة عند 0.01

** = دالة إحصائية عند 0.01

* = دالة إحصائية عند 0.05

يتضح من جدول رقم (13) أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن المقياس على درجة عالية من الاتساق الداخلي حيث تتحصر جميع قيم معامل الارتباط لدرجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ما بين (0.323) و (0.974) فتكون قيمة ر

المحسوبة (0.648) أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) وهذا يدل على أن هناك اتساق داخلي على درجة عالية عند مستوى الدلالة (0.01).

ب - صدق الاتساق الداخلي بين الفقرة والدرجة الكلية لكل مجال للمقياس على حدة كالتالي:

الصدق الداخلي ل فقرات المجال الأول:

جدول رقم (14)

يوضح قيمة معامل الارتباط بين فقرات المجال الأول المتعلق بالمزايا لتطبيق الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.543	توفير الوقت في إنجاز المعاملات والخدمات المدرسية.	1
** دالة عند 0.01	0.648	تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور .	2
** دالة عند 0.01	0.743	سهولة تبادل المعلومات بين المدارس .	3
** دالة عند 0.01	0.553	تقليل الجهود في إنجاز المهام للعاملين في الإدارة المدرسية.	4
** دالة عند 0.01	0.515	تحقيق المساواة بين المستفيدين في تلقي الخدمات.	5
** دالة عند 0.01	0.581	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال المدرسية.	6
** دالة عند 0.01	0.726	الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.	7
** دالة عند 0.01	0.730	الدقة والوضوح والسرعة في إنجاز المعاملات.	8
** دالة عند 0.01	0.699	ضمان حماية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة بالإدارة المدرسية.	9
** دالة عند 0.01	0.535	تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل.	10
** دالة عند 0.01	0.700	سرعة البحث عن البيانات والمعلومات المدرسية.	11
** دالة عند 0.01	0.665	تحسين مستوى الخدمات والمعاملات المقدمة للمستفيدين.	12
** دالة عند 0.01	0.640	تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.	13
** دالة عند 0.01	0.465	تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها.	14
** دالة عند 0.01	0.671	نشر الثقافة التقنية بين العاملين في الإدارات المدرسية.	15

* = دالة إحصائية عند 0.05

** = دالة إحصائية عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (14) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول (المزايا والإيجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والدرجة الكلية لفقراته

والمحصورة بين (0.465) و (0.743) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) حيث أن قيمة ر المحسوبة (0.604) أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تعتبر فقرات المجال الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني :

جدول رقم (15)

يوضح قيمة معامل الارتباط بين فقرات المجال الثاني المتعلق بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية والدرجة الكلية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.739	تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين.	1
** دالة عند 0.01	0.685	تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر.	2
** دالة عند 0.01	0.581	تشجع الإدارة الإلكترونية العاملين في المدرسة على التدريب المستمر.	3
** دالة عند 0.01	0.636	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى مدير المدرسة.	4
** دالة عند 0.01	0.568	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المدرسة.	5
** دالة عند 0.01	0.784	تساعدني الإدارة الإلكترونية على السرعة الفائقة في إنجاز الأعمال.	6
** دالة عند 0.01	0.705	تتيح الإدارة الإلكترونية لدينا درجة مرونة كبيرة لتنفيذ الخدمات.	7
** دالة عند 0.01	0.476	الأداة الفعالة للإدارة الإلكترونية في مؤسستنا هي الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت).	8
** دالة عند 0.01	0.540	تتوفر لدينا الأنظمة الحاسوبية المتكاملة داخل المدرسة	9

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
		كأساس للعمل بالإدارة الإلكترونية.	
** دالة عند 0.01	0.640	تقلل الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا من الأخطاء والمخالفات للأنظمة الإدارية.	10
** دالة عند 0.01	0.660	التحول للإدارة الإلكترونية ساعدنا فعليا على التجديد في أساليب الإدارة المدرسية .	11
** دالة عند 0.01	0.640	الإدارة الإلكترونية في مدرستنا شجعتنا على الاتصال المفتوح بين المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية .	12
** دالة عند 0.01	0.803	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأسرع وقت.	13
** دالة عند 0.01	0.815	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأقل تكلفة.	14
** دالة عند 0.01	0.644	مدى توفير الإدارة الإلكترونية لدي القيادة الذاتية والقرارات السريعة.	15
** دالة عند 0.01	0.636	درجة إتاحة التفاعل الآني بين عاملي مدرستي في تبادل المعلومات الإلكترونية.	16
** دالة عند 0.01	0.645	الإدارة الإلكترونية التي نمارسها في مدرستنا تشجع على المبادرة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.	17
** دالة عند 0.01	0.579	تتمي الإدارة الإلكترونية لدينا تحمل المسؤولية والقدرة على متابعة العاملين.	18
** دالة عند 0.01	0.700	ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع.	١٩
** دالة عند 0.01	0.449	تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا، نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا.	20
** دالة عند 0.01	0.694	ساعدتنا الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.	21
** دالة عند 0.01	0.680	وفرت الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تسهل إجراء البحوث العلمية.	22

* = دالة إحصائية عند 0.5

** = دالة إحصائية عند 0.01

يتضح من جدول رقم (15) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني (واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والمعدل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، ومعاملات الارتباط محصورة بين (0.449) و(0.815) وكذلك قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق الداخلي لفقرات المجال الثالث :

جدول رقم (16)

يوضح قيمة معامل الارتباط بين فقرات المجال الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية والدرجة الكلية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.494	عدم قناعة المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
** دالة عند 0.01	0.509	ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها.	2
** دالة عند 0.01	0.740	افتقار الإدارة المدرسية إلى العناصر المدربة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3
** دالة عند 0.01	0.692	افتقار عناصر الإدارة المدرسية إلى التدريب وعدم توفر دورات على الإنترنت.	4
** دالة عند 0.01	0.796	عدم توفر برامج تدريبية متقدمة على استخدامات الشبكات الحديثة العالمية للإنترنت.	5
** دالة عند 0.01	0.680	قناعات بعض مديري المدارس بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.	6
** دالة عند 0.01	0.612	انتشار الأمية الحاسوبية بين المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	7
** دالة عند 0.01	0.693	الافتقار إلى توفر خدمات الاتصال بشبكة الإنترنت.	8
** دالة عند 0.01	0.676	ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات لتقديم الخدمات الإلكترونية	9
** دالة عند 0.01	0.615	صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وأمنها.	10

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.713	جمود اللوائح والتشريعات الإدارية.	11
** دالة عند 0.01	0.581	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	12
** دالة عند 0.01	0.738	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	13
** دالة عند 0.01	0.674	مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم.	14
** دالة عند 0.01	0.629	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	15
** دالة عند 0.01	0.687	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	16
** دالة عند 0.01	0.669	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	17
** دالة عند 0.01	0.763	التمسك باللوائح والقوانين القديمة وعدم مرونة تنفيذها.	18

** دالة إحصائياً عند 0.05 *

** دالة إحصائياً عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (16) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والمعدل الكلي لفقراته أي أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، ومعاملات الارتباط محصورة بين (0.494) و(0.796) وكذلك قيمة ر المحسوبة (0.605) أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تعتبر فقرات المجال الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق الداخلي لفقرات المجال الرابع :

جدول رقم (17)

يوضح قيمة معامل الارتباط بين فقرات المجال الرابع المتعلق بإمكانية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية والدرجة الكلية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.535	توفر التدريب الفعال لمديري المدارس والعاملين في الإدارة المدرسية على الاستخدامات الحديثة للحاسب الآلي.	1
** دالة عند 0.01	0.766	زيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الإدارة الإلكترونية.	2
** دالة عند 0.01	0.729	استقطاب المتخصصين ذوي الكفاءة في الحاسوب للإسهام في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3
** دالة عند 0.01	0.717	نشر الوعي التقني بأهمية الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الحملات الإعلامية.	4
** دالة عند 0.01	0.713	نشر ثقافة الإنترنت بين الإدارات المدرسية والعاملين فيها.	5
** دالة عند 0.01	0.826	زيادة الندوات والمؤتمرات المتخصصة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	6
** دالة عند 0.01	0.744	توفير دورات تدريبية متخصصة في استخدام الإنترنت للمديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	7
** دالة عند 0.01	0.834	تخصيص ميزانية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية.	8
** دالة عند 0.01	0.745	توفير سياسات خاصة بالمعلومات وأمنها في الإدارات المدرسية.	9
** دالة عند 0.01	0.795	توفير فنيين مختصين بصيانة الحاسوب وملحقاته لكل إدارة مدرسية.	10
** دالة عند 0.01	0.732	توفير برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	11
** دالة عند 0.01	0.801	توفير الأجهزة وملحقاتها اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	12
** دالة عند 0.01	0.778	توفير بيئة عمل (مناخ تنظيمي) مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	13

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	
** دالة عند 0.01	0.708	توفير دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	14
** دالة عند 0.01	0.756	توفير برامج حماية وأنظمة آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة.	15
** دالة عند 0.01	0.803	تصميم وتوصيف وظائف ومهام العاملين لتتلاءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	16
** دالة عند 0.01	0.641	توفير مناهج جديدة بالكليات تتلاءم مع التقدم في التقنية ونظم المعلومات.	17
** دالة عند 0.01	0.531	الربط الإلكتروني بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى لتسهيل الاتصال.	18
** دالة عند 0.01	0.367	اعتبار قدرة المديرين على التعامل مع الحاسوب والإنترنت عند تعيينهم بوظيفة مدير مدرسة.	19

** دالة إحصائياً عند 0.05

** دالة إحصائياً عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (17) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فئات المجال الرابع (إمكانية تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والدرجة الكلية لفقراته أي أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين (0.367) و(0.834) وكذلك قيمة ر المحسوبة (0.6) أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) عند مستوى الدلالة (0.05) وبذلك تعتبر فقرات المجال الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي بين المجال والدرجة الكلية للمقياس:

جدول رقم (18)

يوضح قيمة معامل الارتباط لدرجة كل مجال مع الدرجة الكلية

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	المجال
** دالة عند 0.01	0.790	المزايا والايجابيات
** دالة عند 0.01	0.724	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية
** دالة عند 0.01	0.315	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
** دالة عند 0.01	0.794	إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية
** دالة عند 0.01	0.656	الدرجة الكلية

** دالة إحصائياً عند 0.05

** دالة إحصائياً عند 0.01

صدق الاتساق الداخلي البنائي لمجالات الدراسة

يتضح من الجدول رقم (18) أن معاملات الارتباط بين معدل كل مجال من مجالات الدراسة والمعدل الكلي لفقرات الاستبانة محصورة بين (0.315) و (0.794) ومعامل الثبات الكلي (0.656) أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وأن ر المحسوبة (0.656) أكبر من قيمة ر الجدولية (0.273) عند درجات حرية (48) مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

● خامساً : ثبات فقرات الاستبانة:

➤ اختبار الثبات: وقد أجرت الباحثة خطوات التأكد من ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيق الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ كالتالي:

1. طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Coefficient) :

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الفقرات الفردية الرتبة ومعدل الفقرات الزوجية الرتبة لكل مجال وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية (عبيدات، 1988:189):

$$r_2$$

ث =

$$r + 1$$

حيث ث = معامل الثبات للاختبار كله
ر = معامل الارتباط بين درجات الأفراد على نصفي الاستبانة (القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بين الدرجات على نصفي الاختبار).

جدول رقم (19)

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية لجتمان)

المجال	معامل جتمان
المزايا والايجابيات	0.767

0.829	إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية
-------	-----------------------------------

يتضح من الجدول رقم (19) أن جميع معاملات الثبات لفقرات المجالين الأول والثاني دالة عند مستوى الدالة (0.01) باستخدام معامل جتمان وتم استخدام معامل جتمان لأن النصفين غير متساويين.

جدول رقم (20)

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان براون)

معادلة سبيرمان براون	معامل الارتباط	المجال
0.920	0.852	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية
0.876	0.779	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
0.803112	0.671	الدرجة الكلية

يتضح من الجداول رقم (20) أن معاملات الثبات لفقرات المجالين الثالث والرابع دالة عند مستوى الدالة (0.01) باستخدام معادلة سبيرمان براون حيث أن معامل الثبات الكلي (0.803) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

من الجداول السابقة رقم (19، 20) أن المقياس على درجة عالية من الثبات حيث أن معاملات الثبات دالة عند مستوى الدالة (0.01) وهذا يؤكد صدق الاتساق الداخلي البنائي للاستبانة ويطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

٢. طريقة ألفا كرونباخ (Cronbaches Alpha):

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة معامل ألفا كرونباخ كطريقة ثانية لقياس معامل الثبات للاستبانة حيث حصل على قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{N}{(N - 1) \text{ مـ ج س ع } 2 \text{ س}}$$

حيث ن = عدد فقرات الاستبانة = 74 فقرة.

مج ع 2 س = المجموع الكلي لتباين كل فقرة من فقرات الاستبانة.

ع 2 = تباين الاستبانة ككل.

، ويبين جدول رقم (18) معاملات الثبات بمعامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل

جدول رقم (21)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ) للمجالات وللاستبانة ككل

المجال	معامل ألفا كرونباخ
المزايا والايجابيات	0.888
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.933
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.925
إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.946
الدرجة الكلية	0.940

يتضح من الجدول رقم (21) أن معامل الثبات الكلي (0.940)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة ويعني ذلك أن هذه الأداة لو أعيد تطبيقها على أفراد الدراسة أنفسهم أكثر من مرة لكانت النتائج مطابقة بشكل كامل تقريباً ويطلق على نتائجها بأنها ثابتة.

● سادساً : إجراءات تطبيق أدوات الدراسة:

١. إعداد الأداة بصورتها النهائية.

٢. حصلت الباحثة على كتاب موجه من عمادة كلية الدراسات العليا بجامعة الأزهر إلى وكيل وزارة التربية والتعليم العالي لتسهيل مهمة الباحثة في توزيع الاستبانات على مديري ومديرات المدارس في محافظات غزة.

٣. بعد حصول الباحثة على تسهيل مهمة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي في غزة قامت الباحثة بتوزيع (40) استبانة أولية للتأكد من صدقها وثباتها أنظر ملحق رقم (5).

٤. قامت الباحثة بتوزيع (344) استبانته على جميع أفراد مجتمع الدراسة كعينة للدراسة وذلك لصغر حجم المجتمع حيث وزعت على مديري المدارس بمديريات التربية والتعليم بغزة بمساعدة أقسام التخطيط التابعة لكل مديرية ومن ثم جمعها.
٥. بعد جمع الاستبانات من أفراد العينة تم استبعاد الاستبانات الغير صالحة فحصلت الباحثة على (318) استبانة صالحة للدراسة.
٦. تم ترقيم وترميز أداة الدراسة وتم توزيع البيانات حسب الأصول ومعالجتها إحصائياً من خلال جهاز الحاسوب للحصول على نتائج الدراسة.

● سابعاً : المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

١. تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج الرزم الإحصائية (SPSS 15) الإحصائي (Stochastic Package for Social Science) لتحليل البيانات ومعالجتها.
٢. تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية للتأكد من صدق وثبات الاستبانة (أداة الدراسة):
 - ❖ معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.
 - ❖ معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل جتمان للتجزئة النصفية غير المتساوية ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبانة (أداة الدراسة).
٣. تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية لتحليل نتائج الدراسة الميدانية:
 - ❖ النسب المئوية والمتوسطات الحسابية للكشف عن درجة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ❖ اختبار (ت) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين يعزى لمتغير الجنس.
 - ❖ تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر يعزى لمتغيرات الدراسة : المنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

الفصل الخامس

تحليل وتفسير النتائج

- مقدمة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشته
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال السادس ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال السابع ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن ومناقشتها
- توصيات الدراسة

• مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها بهدف التعرف إلى واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة عن واقع هذا الأداء والتي تعزى لمتغيرات الدراسة وهي (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في الإدارة، المنطقة التعليمية " المديرية ")، وذلك بغية التوصل إلى المقترحات والتوصيات لتطوير هذا الواقع والنهوض به في هذه المدارس.

• الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها:

جدول رقم (22)

ترتيب جميع فقرات الاستبانة حسب الوزن النسبي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم الفقرة
1	تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور.	2.993	0.790	93.333	2A
2	الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.	3.157	0.766	91.666	7A
3	تحسين مستوى الخدمات والمعاملات المقدمة للمستفيدين.	3.163	0.718	89.666	12A
4	توفير الوقت في إنجاز المعاملات والخدمات المدرسية.	3.333	0.666	87.333	1A
5	تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها.	3.044	0.735	87.333	14A
6	تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال	3.106	0.745	86	13A
7	سهولة تبادل المعلومات بين المدارس.	3.333	0.703	86	3A
8	تقليل الجهود في إنجاز المهام للعاملين في الإدارة المدرسية.	3.059	0.761	85.333	4A
9	ضمان حماية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة بالإدارة	3.059	0.797	85.333	9A

				المدرسية.	
5A	83	0.746	3.069	تحقيق المساواة بين المستفيدين في تلقي الخدمات.	10
1B	80.34 51	0.695 772	3.213 836	تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين.	11
15A	80.33 3	0.685	3.201	نشر الثقافة التقنية بين العاملين في الإدارات المدرسية.	12
2B	80.18 8	0.665 276	3.207 547	تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر .	13
11A	80	0.749	3.267	سرعة البحث عن البيانات والمعلومات المدرسية	15
18D	79.95 283	0.863 78	3.198 113	الربط الإلكتروني بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى لتسهيل الاتصال.	16
15D	79.79 56	0.886 81	3.191 824	توفير برامج حماية وأنظمة آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة.	17
1D	79.24 528	0.842 166	3.169 811	توفر التدريب الفعال لمديري المدارس والعاملين في الإدارة المدرسية على الاستخدامات الحديثة للحاسب الآلي.	18
5D	79.00 943	0.807 732	3.160 377	نشر ثقافة الإنترنت بين الإدارات المدرسية والعاملين فيها.	19
3D	78.85 22	0.904 684	3.154 088	استقطاب المتخصصين ذوي الكفاءة في الحاسوب للإسهام في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .	20
13D	78.14 465	0.917 699	3.125 786	توفير بيئة عمل (مناخ تنظيمي) مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	21
12D	78.14 465	0.921 13	3.125 786	توفير الأجهزة وملحقاتها اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	22
17D	78.06 604	0.888 441	3.122 642	توفير مناهج جديدة بالكليات تتلاءم مع التقدم في التقنية ونظم المعلومات.	23
11D	77.98 742	0.901 207	3.119 497	توفير برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	24
9D	77.83 019	0.873 595	3.113 208	توفير سياسات خاصة بالمعلومات وأمنها في الإدارات المدرسية.	25
7D	77.75 157	0.914 565	3.110 063	توفير دورات تدريبية متخصصة في استخدام الإنترنت للمديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	26

16D	77.43 711	0.866 441	3.097 484	27 تصميم وتوصيف وظائف ومهام العاملين لتتلاءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
3B	76.96 541	0.751 517	3.078 616	28 تشجع الإدارة الإلكترونية العاملين في المدرسة على التدريب المستمر .
14D	76.65 094	0.942 534	3.066 038	29 توفير دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
4D	76.49 371	0.858 92	3.059 748	30 نشر الوعي التقني بأهمية الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الحملات الإعلامية.
8D	76.33 648	0.992 227	3.053 459	31 تخصيص ميزانية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية.
8A	76.33 3	0.779	3.169	32 الدقة والوضوح والسرعة في إنجاز المعاملات .
2C	76.17 9	0.902 6	3.047 1	33 ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها .
10D	75.86 478	0.960 776	3.034 591	34 توفير فنيين مختصين بصيانة الحاسوب وملحقاته لكل إدارة مدرسية .
6A	75.66 6	0.903	3.160	35 تقليل استخدام الأوراق في الأعمال المدرسية.
6D	75.47 17	0.873 527	3.018 868	36 زيادة الندوات والمؤتمرات المتخصصة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
6B	75.47 17	0.778 024	3.018 868	37 تساعدني الإدارة الإلكترونية على السرعة الفائقة في إنجاز الأعمال .
8B	75.15 723	0.877 312	3.006 289	38 الأداة الفعالة للإدارة الإلكترونية في مؤسستنا هي الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت) .
19D	74.92 138	0.882 706	2.996 855	39 اعتبار قدرة المديرين على التعامل مع الحاسوب والإنترنت عند تعيينهم بوظيفة مدير مدرسة.
21B	73.27 044	0.848 97	2.930 818	40 ساعدتنا الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.
7B	73.19 182	0.812 63	2.927 673	41 تتيح الإدارة الإلكترونية لدينا درجة مرونة كبيرة لتنفيذ الخدمات .

10A	72.66 6	0.748	3.119	تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل.	42
2D	72.64 151	1.079 154	2.905 66	زيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الإدارة الإلكترونية.	43
5B	72.24 843	0.780 576	2.889 937	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المدرسة.	44
4B	72.16 981	0.790 169	2.886 792	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى مدير المدرسة.	45
13B	72.09 119	0.771 526	2.883 648	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأسرع وقت.	46
22B	72.09 119	0.871 373	2.883 648	وفرت الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تسهل إجراء البحوث العلمية .	47
11B	72.01 258	0.801 141	2.880 503	التحول للإدارة الإلكترونية ساعدنا فعليا على التجديد في أساليب الإدارة المدرسية .	48
18B	71.54 088	0.778 075	2.861 635	تتمى الإدارة الإلكترونية لدينا تحمل المسؤولية والقدرة على متابعة العاملين.	49
5C	71.46 226	0.856 653	2.858 491	عدم توفر برامج تدريبية متقدمة على استخدامات الشبكات الحديثة العالمية للإنترنت.	50
14B	70.99 057	0.742 62	2.839 623	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأقل تكلفة .	51
12B	70.20 44	0.772 759	2.808 176	الإدارة الإلكترونية في مدرستنا شجعتنا على الاتصال المفتوح بين المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية .	52
16B	70.20 44	0.792 908	2.808 176	درجة إتاحة التفاعل الآني بين عاملي مدرستي في تبادل المعلومات الإلكترونية.	53
17B	70.1 2579	0.829 108	2.805 031	الإدارة الإلكترونية التي نمارسها في مدرستنا تشجع على المبادرة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة .	54
15 B	69.8 8994	0.752 941	2.795 597	مدى توفير الإدارة الإلكترونية لدي القيادة الذاتية والقرارات السريعة.	55
16C	69.4 1824	1.070 316	2.776 73	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	56

	68.3	0.905	2.735	تتوفر لدينا الأنظمة الحاسوبية المتكاملة داخل المدرسة كأساس للعمل بالإدارة الإلكترونية.	57
9B	9623	314	849		
	68.1	0.861	2.726	تقلل الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا من الأخطاء والمخالفات للأنظمة الإدارية.	58
10B	6038	365	415		
	68.0	0.979	2.720	افتتار الإدارة المدرسية إلى العناصر المدربة على تطبيق الإدارة الإلكترونية .	59
3C	0314	427	126		
	67.3	0.879	2.694	ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع.	60
19B	7421	869	969		
	66.3	0.995	2.654	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	61
17C	522	177	088		
	66.2	0.936	2.650	الافتتار إلى توفر خدمات الاتصال بشبكة الإنترنت.	62
8C	7358	897	943		
	65.7	0.979	2.628	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	63
15C	2327	625	931		
	65.4	0.951	2.619	انتشار الأمية الحاسوبية بين المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية .	64
7C	8742	438	497		
	65.0	0.877	2.603	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	65
12C	9434	47	774		
	62.5	0.894	2.503	جمود اللوائح والتشريعات الإدارية.	66
11C	7862	245	145		
	61.71	0.904	2.468	ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات لتقديم الخدمات الإلكترونية .	67
9 C	384	223	553		
	60.77	0.972	2.430	التمسك باللوائح والقوانين القديمة وعدم مرونة تنفيذها .	68
18C	044	781	818		
	60.45	0.971	2.418	صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وأمنها .	69
10C	597	801	239		
	60.45	1.052	2.418	تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا، نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا.	70
2oB	597	823	239		

13C	58.80 503	1.030 38	2.352 201	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	71
6C	58.17 61	0.982 476	2.327 044	قناعات بعض مديري المدارس بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.	72
1D	55.73 899	1.001 957	2.229 56	عدم قناعة المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	73
14D	55.03 145	0.984 292	2.201 258	مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم .	74

يتضح من الجدول السابق رقم (22) الذي يبين ترتيب فقرات الاستبانة ترتيباً تنازلياً حسب النسبة المئوية لدرجة الفقرات بالنسبة لأفراد العينة الكلية للدراسة أن استجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (93.33 %) في أعلاها و (55.031 %) في أدناها وفيما يلي عرض لنتائج فقرات الاستبانة:

١. حصلت (10) فقرة على نسبة استجابة كبيرة جداً حيث كانت النسبة المئوية تتراوح ما بين (83 %) و (93.33 %) وهي نسبة جيدة جداً.
٢. حصلت (56) فقرة على نسبة استجابة كبيرة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابات ما بين (62.57 %) و (83 %) وتعتبر نسبة جيدة.
٣. حصلت (8) فقرة على نسبة استجابة متوسطة حيث كانت النسبة المئوية للاستجابات تتراوح ما بين (61.71 %) و (55.03 %) وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالعدد الكلي.
٤. درجة الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة بصورة عامة بدرجة كبيرة حيث بلغت نسبة الاستجابات على الاستبانة بشكل عام (73.09 %) .

السؤال الأول : ما مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟

جدول رقم (23)

ترتيب فقرات المجال الأول الخاص بمزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	توفير الوقت في إنجاز المعاملات والخدمات المدرسية .	3.333333	0.666141	87.333	4
2	تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور .	2.993711	0.790295	93.333	1
3	سهولة تبادل المعلومات بين المدارس .	3.333333	0.703005	86	7
4	تقليل الجهود في إنجاز المهام للعاملين في الإدارة المدرسية.	3.059748	0.761587	85.333	8
5	تحقيق المساواة بين المستفيدين في تلقي الخدمات.	3.069182	0.746132	83	10
6	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال المدرسية.	3.160377	0.903587	75.666	14
7	الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.	3.157233	0.766281	91.666	2
8	الدقة والوضوح والسرعة في إنجاز المعاملات .	3.169811	0.779934	76.333	13
9	ضمان حماية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة بالإدارة المدرسية.	3.059748	0.797996	85.333	9
10	تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل.	3.119497	0.748203	72.666	15
11	سرعة البحث عن البيانات والمعلومات المدرسية.	3.267296	0.749931	80	12
12	تحسين مستوى الخدمات والمعاملات المقدمة للمستفيدين.	3.163522	0.718166	89.666	3
13	تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.	3.106918	0.745893	86	6
14	تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها.	3.044025	0.735284	87.333	5
15	نشر الثقافة التقنية بين العاملين في الإدارات المدرسية	3.201258	0.685863	80.333	11
	الدرجة الكلية	3.149266	0.474544	78.7316	

▪ يوضح الجدول رقم (23) أن مستوى مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية على درجة عالية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث كان الوزن النسبي لجميع الفقرات ينحصر ما بين (72.6) و (93.3) مما يؤكد على أن لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة الدراسة مزايا وإيجابيات عديدة.

▪ يتضح من الجدول رقم (23) ترتيب فقرات المجال الأول والخاص بمزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية أن مستوى الاستجابة ينحصر ما بين (72.66 %) و (93.33 %) وهذا على درجة كبيرة مما يدل على أن مديري المدارس مدركين لمزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

▪ الفقرة رقم (2) في أعلاها وهي تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور وتعزي الباحثة هذا إلى: عدم الحاجة إلى التنقل لأماكن بعيدة للحصول على المعلومات، وتوفير المال اللازم لشراء الكتب والمصادر العلمية بسبب إتاحة المعلومات.

▪ كذلك الفقرة رقم (7) وهي الرد الفوري على استفسارات المستفيدين منها وتعزي الباحثة ذلك لأنها تتميز بالاتصال السريع.

▪ الفقرة رقم (10) وهي تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل التي كانت الترتيب الأخير فهي أقل فقرة في الوزن النسبي بالنسبة لفقرات المجال الأول الأخرى وبنسبة (72.66%) ولكن هي نسبة كبيرة حسب مقياس الدراسة.

▪ موضوع الدراسة (تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) تم تطبيقه في معظم المدارس حديثاً لما له من مزايا وإيجابيات عديدة خاصة في محافظات غزة حيث تتبنى الوزارة مشروع العمل بالإدارة الإلكترونية لما لها من إيجابيات حسب نتائج هذه الدراسة حيث تراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بهذا المجال ما بين (72.66 %) و (93.33%) وهي تدل على تفهم مديري المدارس وإدراكهم لمزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

▪ وجود مزايا وإيجابيات عديدة شجعت على ارتفاع مستوى واقع أداء مديري المدارس المهني لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية حيث تراوحت النسبة المئوية لواقع

- أدائهم ما بين (60.455%) و(80.34%) وهي نسبة عالية جداً وتدل على أن هناك فئات بمستوي عالي جداً بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- اتفقت هذه النتائج في وجود مزايا عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية مع نتائج دراسة (الضافي، 2006) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (كيلاني، 2006) ودراسة (القرني، 2007) ودراسة (ردنه، 2007) ودراسة (آل قطيح، 2008) ودراسة (كساب، 2008) ودراسة (أبو حبيب، 2008) .

● السؤال الثاني: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية

جدول رقم (24)

ترتيب فقرات المجال الثاني الخاص بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	لرقم
1	80.34591	0.695772	3.213836	تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين .	1
2	80.18868	0.665276	3.207547	تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر .	2
3	76.96541	0.751517	3.078616	تشجع الإدارة الإلكترونية العاملين في المدرسة على التدريب المستمر .	3
9	72.16981	0.790169	2.886792	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى مدير المدرسة.	4
8	72.24843	0.780576	2.889937	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المدرسة.	5
4	75.4717	0.778024	3.018868	تساعدني الإدارة الإلكترونية على السرعة الفائقة في إنجاز الأعمال .	6
7	73.19182	0.81263	2.927673	تتيح الإدارة الإلكترونية لدينا درجة مرونة كبيرة لتنفيذ الخدمات .	7
5	75.15723	0.877312	3.006289	الأداة الفعالة للإدارة الإلكترونية في مؤسستنا هي الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت) .	8
19	68.39623	0.905314	2.735849	تتوفر لدينا الأنظمة الحاسوبية المتكاملة داخل المدرسة كأساس للعمل بالإدارة الإلكترونية.	9
20	68.16038	0.861365	2.726415	تقلل الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا من الأخطاء والمخالفات للأنظمة الإدارية.	10
12	72.01258	0.801141	2.880503	التحول إلى الإدارة الإلكترونية ساعدنا فعلياً على	11

				التجديد في أساليب الإدارة المدرسية	
15	70.2044	0.772759	2.808176	الإدارة الإلكترونية في مدرستنا شجعتنا على الاتصال المفتوح بين المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية .	12
10	72.09119	0.771526	2.883648	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأسرع وقت.	13
14	70.99057	0.74262	2.839623	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأقل تكلفة .	14
18	69.88994	0.752941	2.795597	مدى توفير الإدارة الإلكترونية لدي القيادة الذاتية والقرارات السريعة.	15
16	70.2044	0.792908	2.808176	درجة إتاحة التفاعل الآني بين عاملي مدرستي في تبادل المعلومات الإلكترونية.	16
17	70.12579	0.829108	2.805031	الإدارة الإلكترونية التي نمارسها في مدرستنا تشجع على المبادرة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة .	17
13	71.54088	0.778075	2.861635	تتمي الإدارة الإلكترونية لدينا تحمل المسؤولية والقدرة على متابعة العاملين.	18
21	67.37421	0.879869	2.694969	ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع.	19
22	60.45597	1.052823	2.418239	تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا، نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا.	20
6	73.27044	0.84897	2.930818	ساعدتنا الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.	21
11	72.09119	0.871373	2.883648	وفرت الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تسهل إجراء البحوث العلمية.	22
	71.93396	0.490193	2.877358	الدرجة الكلية	

▪ يوضح الجدول رقم (24) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات المجال الثاني والتي تتحصر ما بين (60.4) و(80.3) وهي نسبة كبيرة وهذا يدل على ارتفاع مستوى واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

▪ يتضح من الجدول رقم (24) ترتيب فقرات المجال الثاني ترتيباً تنازلياً والخاص بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية على درجة عالية من الأداء وهذا يدل على تفهم المديرين والمديرات لضرورة تطبيق التقنيات الحديثة ووسائل التكنولوجيا في الإدارة المدرسية.

▪ الفقرة رقم (1) وهي تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين كانت أعلى درجة وذلك لسرعة الحصول على المعلومة في أي مكان وزمان يشجع على التعامل مع الانترنت والاطلاع على خبرات الآخرين مما يساعد في نشر الثقافة الإلكترونية والتقنية وشجع المستفيدين باستمرارية الاطلاع على المستجدات الحديثة ومتابعتها.

▪ الفقرة رقم (2) وهي تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر حيث حصلت على نسبة (80.34)، تعزي الباحثة ذلك بسبب التطور التكنولوجي السريع وتضاعف المعرفة يومياً وظهور أجهزة حديثة مما يضطر مديري المدارس إلى البحث والتتقيب للتعرف إلى كيفية استخدام هذه الأجهزة وكيفية استخدام برامج إلكترونية جديدة لتسهيل العمل، وهذا لا يتم إلا من خلال التدريب المستمر لكيفية استخدام البرامج الحديثة، فيصبح العمل بالإدارة الإلكترونية حافزاً يشجع المديرين على التدريب المستمر.

▪ الفقرة رقم (19) وهي ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع كانت النسبة المئوية لها (67.374) وهي درجة متوسطة ويدل على أن المديرين يرون لم تنتشر القدرات الإدارية على نطاق واسع وذلك لأن :

- المواهب فطرية ولا تكتسب بسرعة إلا بالتدريب المستمر .
- القدرات الإدارية تأتي بالممارسة والخبرة الطويلة في العمل بالإدارة.

▪ الفقرة رقم (20) وهي تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا أقل درجة كانت النسبة المئوية لها (60.455) وهي درجة متوسطة مما يدل أن المديرين يرون أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يؤثر في عدد العاملين ولا يمكن الاستغناء عن عدد كبير منهم وتفسر الباحثة ذلك إلى أسباب منها:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يغني عن وجود العدد المحدد من المعلمين اللازمين للتدريس.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يغني عن وجود الإداريين كالمسكينة ونائب المدير والمساعد الإداري لأن لكل منهم عمل خاص لا تغني الإدارة الإلكترونية عن القيام به.

- يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية عاملين في تخصصات أخرى كالفنيين والمبرمجين وهذا يتطلب زيادة عدد العاملين.

▪ واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة جيدة حيث تراوحت النسبة المئوية لواقع الأداء في الدرجة الكلية (71.933) بمتوسط حسابي (2.877) وتعزي الباحثة هذا إلى إدراك معظم المديرين لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وما تتمتع به من مزايا عديدة، وكذلك رغبتهم في تحسين أدائهم الإداري بما يتفق مع التطور التكنولوجي الهائل.

▪ نتائج هذه الدراسة تتفق في واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية مع دراسة (الضافي، 2006) ودراسة (كساب، 2008).

السؤال الثالث: ما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟

جدول رقم (25)

يوضح ترتيب فقرات المجال الثالث الخاص بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
17	55.738 9	1.0019 5	2.2295 6	عدم قناعة المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
1	76.179 2	0.9026 6	3.0471 7	ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها.	2
5	68.003 1	0.9794 2	2.7201 2	افتقار الإدارة المدرسية إلى العناصر المدربة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3
3	70.518 8	0.9276 3	2.8207 5	افتقار عناصر الإدارة المدرسية إلى التدريب وعدم توفر دورات على الإنترنت.	4
2	71.462 2	0.8566 5	2.8584 9	عدم توفر برامج تدريبية متقدمة على استخدامات الشبكات الحديثة العالمية للإنترنت.	5
16	58.176 1	0.9824 7	2.3270 4	قناعات بعض مديري المدارس بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.	6
9	65.487 4	0.9514 3	2.6194 9	انتشار الأمية الحاسوبية بين المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	7
7	66.273 5	0.9368 9	2.6509 4	الافتقار إلى توفر خدمات الاتصال بشبكة الإنترنت.	8
12	61.713 8	0.9042 2	2.4685 5	ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات لتقديم الخدمات الإلكترونية.	9
14	60.455 9	0.9718 0	2.4182 3	صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وأمنها.	10
11	62.578 6	0.8942 4	2.5031 4	جمود اللوائح والتشريعات الإدارية.	11
10	65.094 3	0.8774 7	2.6037 7	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	12
15	58.805 0	1.0303 8	2.3522 0	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	13

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
18	55.031 4	0.9842 9	2.2012 5	مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم .	14
8	65.723 2	0.9796 2	2.6289 3	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	15
4	69.418 2	1.0703 1	2.7767 3	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	16
6	66.352 2	0.9951 7	2.6540 8	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	17
13	60.770 4	0.9727 8	2.4308 1	التمسك باللوائح والقوانين القديمة وعدم مرونة تنفيذها .	18
	64.321 2	0.6202 6	2.5728 5	الدرجة الكلية	

- يتضح من الجدول رقم (25) ترتيب فقرات المجال الثالث ترتيباً تنازلياً الخاصة بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية حيث تراوحت نسب معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في أعلاها (76.17) وفي أدناها (55.03) وهي نسبة مابين قليلة وكبيرة .
- كانت الفقرة رقم (2) وهي ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها حصلت على أعلى درجة بنسبة (76.179) من وجهة نظر العينة، حيث تعزو الباحثة ضعف البنية التحتية في المدارس إلى عدة أسباب أهمها :
 - قلة توافر الأجهزة والمعدات اللازمة والمناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في معظم المدارس.
 - قلة توافر الفنيين المتخصصين والمبرمجين المختصين لصيانة الحواسيب والشبكات الخاصة بالإنترنت.
 - قلة البرامج التدريبية الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية للعاملين في المدارس من مديري وإداريين ومعلمين للتدريب على الحاسوب والتقنيات الحديثة والخاصة بالإدارة المدرسية.
 - قلة الدعم المالي للمدارس لتوفير الاحتياجات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية دون عراقيل.
 - عدم امتلاك المدارس لشبكات داخلية تربط الإدارة بأمكانها المختلفة وبالعاملين فيها.

- صعوبة الحفاظ على سرية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة.
- قلة توافر الأجهزة والإنترنت لدى معظم أولياء الأمور تساعد على التعامل مع التقنية الحديثة والتعامل الإلكتروني بسبب الظروف الصعبة التي يعيشونها من حصار وبطالة وقلة فرص العمل وقلة وجود ثقافة تقنية خاصة بالتعامل مع الإدارة الإلكترونية المدرسية لدى أولياء الأمور.
- يتضح أن أعلى (10) فقرات حسب النسبة المئوية المحصورة بين (76.179) و (65.094) لاستجابات عينة الدراسة حصلت على درجة كبيرة ومعظمها تعزي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية إلى ضعف البنية التحتية وعدم توافر الدعم المادي والمالي الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وهذا يتفق مع دراسة (السميري، 2008) ودراسة (البرقاوي، 2008) ودراسة (حمدي، 2008) ودراسة (أبو حبيب، 2008) ودراسة (المنيع، 2008) ودراسة (العريشي، 2008) ودراسة (اللامي، 2008) ودراسة (المسعود، 2008) ودراسة (العميري، 2008) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (القرني، 2007) ودراسة (ردنه، 2007) ودراسة (كساب، 2008) ودراسة (Joseph,2008) ودراسة (Penelope,1990).
- الفقرة رقم (6) بوزن نسبي (58.805) وهي عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا يتفق مع دراسة (Gorman,1999) ودراسة (اللامي، 2008) ودراسة (العميري، 2008) ودراسة (آل قطيح، 2008) ودراسة (الحضرمي، 2008) ودراسة (القرني، 2007) ودراسة (الضافي، 2006).
- وأدناها فقرة رقم (14) وهي مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم بوزن نسبي (55.031) ترى عينة الدراسة أنه لا يوجد تهديد لمصالح المديرين في ممارسة الإدارة الإلكترونية وتعزي الباحثة ذلك إلى:
 - تطبيق الإدارة الإلكترونية يتسم بالحيادية والشفافية فلا مجال لمقاومة المديرين حيث توجد قناعة لدى المديرين بأهمية تطبيقها في الإدارة المدرسية.
 - لا يهدد مصالحهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية حيث يتم معاملتهم وتقييمهم بمنتهى الحيادية ولا أثر للعلاقات الشخصية على هذا التقييم.
- الفقرة رقم (17) نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بوزن نسبي

(66.352) والفقرة رقم (16) وهي نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بوزن نسبي (69.418) يتفق مع دراسة (السبيعي، 2005) ودراسة (غنيم، 2006) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (القرني، 2007) ودراسة (الفراء، 2008) ودراسة (البرقاوي،

2008) ودراسة حمدي، 2008) ودراسة (أبو حبيب، 2008) ودراسة (العريشي، 2008) ودراسة (المسعود، 2008) ودراسة (رنده، 2007) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (الغوطي، 2006)، تعزو الباحثة قلة توافر الدعم المادي والفني بمحافظة غزة إلى:

١. عدم امتلاك المدارس شبكات حاسوب داخلية وذلك بسبب الوضع السياسي الصعب في محافظات غزة والحصار الشامل عليها.
٢. عدم توفر التمويل الكافي لتجهيز المباني اللازمة والأدوات والأجهزة الحديثة التي تتناسب التقنية الحديثة بسبب ضعف الاقتصاد الفلسطيني وقلة الإيرادات.
٣. توجيه التمويل إلى متطلبات أساسية أكثر أهمية أخرى كالمباني والصيانة والأثاث.
٤. تدمير مدارس كثيرة من قبل الاحتلال أثناء حربه على غزة واجتياحاته المستمرة مما يدفع الوزارة بإعادة بناء وترميم هذه المدارس.

▪ الفقرة رقم (4) وهي افتقار عناصر الإدارة المدرسية إلى التدريب وعدم توفر دورات على الإنترنت بوزن نسبي (70.518) وحصولها على نسبة كبيرة من استجابات العينة ويتفق هذا مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (السميري، 2009) ودراسة (حمدي، 2008) ودراسة (المنيع، 2008) ودراسة (المسعود، 2008) ودراسة (العميري ، 2008) ودراسة (آل قطيح، 2008) ودراسة (القرني، 2007) ودراسة (الضافي، 2006) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (الغوطي، 2006) ودراسة (الدعيج، 2005).

وترى الباحثة أن محافظات غزة تفتقر إلى الدورات التدريبية الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وهذا يعزى إلى:

١. تبني وزارة التربية والتعليم جميع الدورات التدريبية وتنفيذها وفق خطط معينة عن طريق أقسام التدريب التابعة لها.
٢. عدم توفير الفرصة الكاملة لمديري المدارس لاختيار البرامج أو القيام بتنفيذها حسب رغباتهم أو توفير المدربين المتخصصين.

٣. كما أن التمويل المالي للدورات لا يتوفر لدى المديرين لأن الوزارة تتبنى هذا التمويل ومديري المدارس يعتمدون على إيرادات المقاصف المدرسية ومنح الوزارة فقط وهي لا تكفي سد حاجة المدارس من صيانة وقرطاسيه ولوازم أساسية للمدرسة.

● السؤال الرابع: كيف يمكن الاستفادة من خبرات بعض الدول في مجال تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟

جدول رقم (26)

يوضح ترتيب فقرات المجال الرابع الخاص لكيفية الاستفادة من خبرات بعض الدول في تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
3	79.245 2	0.8421 6	3.1698 1	توفر التدريب الفعال لمديري المدارس والعاملين في الإدارة المدرسية على الاستخدامات الحديثة للحاسب الآلي.	1
19	72.641 5	1.0791 5	2.9056 6	زيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الإدارة الإلكترونية.	2
5	78.852 2	0.9046 8	3.1540 8	استقطاب المتخصصين ذوي الكفاءة في الحاسوب للإسهام في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3
14	76.493 7	0.8589 2	3.0597 4	نشر الوعي التقني بأهمية الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الحملات الإعلامية.	4
4	79.009 4	0.8077 3	3.1603 7	نشر ثقافة الإنترنت بين الإدارات المدرسية والعاملين فيها.	5
17	75.471 7	0.8735 2	3.0188 6	زيادة الندوات والمؤتمرات المتخصصة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	6
11	77.751 5	0.9145 6	3.1100 6	توفير دورات تدريبية متخصصة في استخدام الإنترنت للمديرين والعاملين في الإدارة المدرسية.	7
15	76.336 4	0.9922 2	3.0534 5	تخصيص ميزانية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية.	8
10	77.830 1	0.8735 9	3.1132 0	توفير سياسات خاصة بالمعلومات وأمنها في الإدارات المدرسية.	9
16	75.864 7	0.9607 7	3.0345 9	توفير فنيين مختصين بصيانة الحاسوب وملحقاته لكل إدارة مدرسية.	10

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
9	77.987 4	0.9012 0	3.1194 9	توفير برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	11
7	78.144 6	0.9211 3	3.1257 8	توفير الأجهزة وملحقاتها اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	12
6	78.144 6	0.9176 9	3.1257 8	توفير بيئة عمل (مناخ تنظيمي) مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	13
13	76.650 9	0.9425 3	3.0660 3	توفير دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	14
2	79.795 6	0.8868 1	3.1918 2	توفير برامج حماية وأنظمة آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة.	15
12	77.437 1	0.8664 4	3.0974 8	تصميم وتوصيف وظائف ومهام العاملين لتتلاءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	16
8	78.066 0	0.8884 4	3.1226 4	توفير مناهج جديدة بالكليات تتلاءم مع التقدم في التقنية ونظم المعلومات.	17
1	79.952 8	0.8637 8	3.1981 1	الربط الإلكتروني بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى لتسهيل الاتصال.	18
18	74.921 3	0.8827	2.9968 5	اعتبار قدرة المديرين على التعامل مع الحاسوب والإنترنت عند تعيينهم بوظيفة مدير مدرسة.	19
	77.399 8	0.6852 3	3.0959 9	الدرجة الكلية	

- يتضح من الجدول رقم (26) والخاص بكيفية الاستفادة من خبرات بعض الدول في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وكان الوزن النسبي لفقرات هذا المجال تتراوح ما بين (72.6) و(79.9) وهي نسبة عالية تدل على أهمية توفير الإمكانيات الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية أسوةً بالدول الأخرى وأن هناك رغبة في تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بدرجة جيدة، حيث يسعى معظم المديرين لوضع مقترحات ومخططات جديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم والاستفادة من هذه التقنية .
- جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (18) وهي الربط الإلكتروني بين وزارة التربية والتعليم والوزارات الأخرى لتسهيل الاتصال حيث كان الوزن النسبي (79.952) بمتوسط حسابي (3.198) أعلى فقرة وتفسر الباحثة هذا بأنه لا تتوفر هذه الخدمة في مدارس التعليم

العام الحكومية فكل وزارة من الوزارات الأخرى في محافظات غزة تعمل على حدة وبمعزل عن وزارة التربية والتعليم ويعزى سبب هذا العجز قلة الموارد المادية لوزارة التربية والتعليم ، وعدم وجود الدعم الخارجي للوزارة.

▪ الفقرة رقم (15) وهي توفير برامج حماية وأنظمة آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة وهذه الفقرة حصلت على نسبة عالية من الاستجابات بوزن نسبي (79.795) وتفسر الباحثة ضرورة سرية معلومات المدرسة وبيانات طلابها حتى لا تكون مباحة للجميع بل لا يستطع الاطلاع عليها سوى ولي أمر الطالب.

▪ وأدنى فقرة رقم (2) وهي زيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الإدارة الإلكترونية بوزن نسبي (72.641) وهي درجة عالية حيث تفسر الباحثة أن الحوافز المادية والمعنوية للعاملين ليست ضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة بل يأتي تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية للضرورة الملحة لمواكبة تطورات العصر، كما أن توفر عنصر النزاهة لدى المديرين يدفع بهم للعمل دون النظر إلى الأمور المادية.

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير نوع الجنس؟

جدول (27)

اختبار (ت) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري لقياس الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لنوع الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المزايا والايجابيات	ذكر	144	3.2324	.40124	2.875	.004 دالة إحصائية
	أنثى	174	3.0805	.51869		
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	ذكر	144	2.9924	.46277	3.892	.000 دالة إحصائية
	أنثى	174	2.7821	.49309		
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	ذكر	144	2.5208	.63591	1.362	.174 غير دالة إحصائية
	أنثى	174	2.6159	.60546		
تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	ذكر	144	3.1400	.64910	1.042	.298 غير دالة إحصائية
	أنثى	174	3.0596	.71357		
الدرجة الكلية	ذكر	144	2.9714	.34803	2.242	.026 دالة إحصائية
	أنثى	174	2.8845	.34080		

قيمة ت الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 عند درجات حرية 316 = 1.65

قيمة ت الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 عند درجات حرية 316 = 2.34

■ يتضح من الجدول رقم (27) أن القيمة ت المحسوبة (2.242) أكبر من القيمة ت الجدولية والتي تساوي (1.65) للدرجة الكلية لواقع الأداء، وقيمة ت المحسوبة للمجال الثالث (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية) تساوي (1.36) وهي أقل من قيمة ت الجدولية والتي تساوي (1.65) ومستوى الدلالة يبلغ (.174) عند مستوى الدلالة (0.05)، لذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) في المجال الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لصالح الذكور.

تفسر الباحثة وجود فروق في المجالين الثالث (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والمجال الرابع (إمكانية الاستفادة من خبرات بعض الدول في تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية) تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور للأسباب التالية:

- أن المديرين الذكور أكثر اهتماماً بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- قد يعزى ذلك لفراغ الذكور أكثر من الإناث ووجود الوقت لديهم لممارسة حبيبهم لأشغال التكنولوجيا والحاسوب.

- طبيعة البيئة والمجتمع الفلسطيني وعاداته وتقاليده من حيث قدرة الرجل على الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي ومؤسساته.

- الذكور لديهم قدرة على تحمل الأعباء أكثر من الإناث.

- الذكور لديهم الوقت الكافي للالتحاق بالدورات في مجال الحاسوب والإنترنت أكثر من المديرات اللواتي لا تتوفر لديهن الحرية والوقت الكافي لتنمية المهارات في هذا المجال بسبب كثرة الأعباء الملقاة على عاتقهن من عمل بيئي وعمل خارجي.

■ قيمة ت المحسوبة للمجال الرابع (تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية) تساوي (1.042) وهي أقل من قيمة ت الجدولية والتي تساوي (1.65) ومستوى الدلالة يبلغ (0.298). عند مستوى الدلالة (0.05) لذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في المجال الرابع المتعلق بتطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية لصالح الذكور والدرجة الكلية لصالح الإناث في متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لنوع الجنس، وباقي الأبعاد الأولى (مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) والثاني (واقع الأداء المهني لمديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.05)، لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذين المجالين.

■ تتفق الدراسة في هذه النتيجة مع نتائج دراسة (السميري، 2008) وكذلك مع دراسة (الفرا، 2008) ودراسة (مقداد، 2008) ودراسة (آل إبراهيم، 2004) ودراسة (نداف، 2002) ودراسة (Faye, 2006) التي من نتائجها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، تفسر الباحثة هذه النتيجة بسبب:

١. توافر المعلومات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية والدورات التدريبية التي توفرها الإدارة العليا للمديرين والمديرات بنفس القدر لذا تقديراتهم متقاربة.

٢. الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة لدى المديرين والمديرات بنفس الدرجة.

٣. تواجه معظم الإدارات المدرسية بما فيها من المديرين والمديرات نفس الظروف المتقاربة والبيئية المتشابهة لذا تقديراتهم متشابهة.

- قيمة مستوى الدلالة لكل مجال من المجالات الأخرى أقل من قيمة مستوى الدلالة الجدولية والتي تساوي (1.65)، وبالنظر إلى الدرجة الكلية قيمة مستوى الدلالة المحسوبة والتي تبلغ (2.242) أقل من قيمة مستوى الدلالة الجدولية والتي تبلغ (2.34)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول (درجة واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة) تعزى لمتغير الجنس مما يعني قبول الفرض الصفري وأن فرض الباحثة صحيح.

- السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمنطقة التعليمية؟

جدول رقم (28)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير المنطقة التعليمية

البيد	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	شمال غزة	56	3.1429	.67324
	غرب غزة	75	2.8168	.70317
	شرق غزة	58	3.3721	.54757
	الوسطى	32	2.9786	.77869
	خان يونس	64	3.1900	.64662
	رفح	33	3.0973	.65448
	الدرجة الكلية	318	3.0960	.68524

■ يتضح من الجدول رقم (28) أنه لا توجد فروق تكون ذات دلالة إحصائية في واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في الدرجة الكلية حيث كانت بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (.685)، وتفسر الباحثة هذا بأن:

- جميع المناطق التعليمية تتلقى الدعم المادي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بنفس المستوى.
- يتلقى مديري المدارس لجميع المناطق نفس الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- معظم مديري المدارس في جميع المناطق من حملة البكالوريوس فهم بنفس الكفاءة الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع الأداء المهني لمديري المدارس تعزى لمتغير المنطقة التعليمية وهذا يدل على أن الفرض الصفري للباحثة صحيح وهذا يعني قبول الفرض الصفري.

■ وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (آل إبراهيم، 2004) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد الدراسة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

- عند تحليل التباين الأحادي لقياس متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمنطقة التعليمية كان مستوى الدلالة بين المجموعات وداخل المجموعات للمجالات الأربعة وللدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول الآتي رقم (29) :

جدول رقم (29)

تحليل التباين الأحادي لقياس متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية للمنطقة التعليمية

البعد	البيان	مجموع المتوسطات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المزايا واليجابيات	بين المجموعات	1.627	5	.325	1.456	.204
	داخل المجموعات	69.758	312	.224		
	المجموع	71.386	317			
تطبيق واقع الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	.367	5	.073	.302	.911
	داخل المجموعات	75.804	312	.243		
	المجموع	76.172	317			
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2.095	5	.419	1.090	.366
	داخل المجموعات	119.863	312	.384		
	المجموع	121.957	317			
تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	11.394	5	2.279	5.172	.000
	داخل المجموعات	137.454	312	.441		
	المجموع	148.848	317			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.989	5	.198	1.668	.142
	داخل المجموعات	37.019	312	.119		
	المجموع	38.008	317			

قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 عند درجات حرية (5,312) = 2.39

قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 عند درجات حرية (5,312) = 3.73

- يتضح من الجدول رقم (29) أن قيمة F المحسوبة للدرجة الكلية (1.668) أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.39) ومستوى الدلالة (.142) عند مستوى الدلالة (0.05) .

مما يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة للدرجة الكلية يعزى إلى المنطقة التعليمية.

■ يتضح من الجدول رقم (29) أن قيمة F المحسوبة للمجال الرابع (تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية) تبلغ (5.17) وهي أكبر من قيمة F الجدولية ومستوى دلالة (0.000) عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية داخل المجموعات وتوضح في الجدول التالي:

جدول رقم (30)

اختبار توكي لقياس فروق المتوسطات

البعد	المديرية أ	المديرية ب	فروق المتوسطات	مستوى الدلالة
تطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	شرق غزة	غرب غزة	0.55521	0.000 دالة إحصائية
	خان يونس	غرب غزة	0.37313	0.014 دالة إحصائية

■ يتضح من الجدول رقم (30) أن القيمة F المحسوبة أصغر من القيمة F الجدولية لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات والدرجة الكلية في متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لنوع المنطقة التعليمية (المديرية)، ماعدا المجال الرابع المتعلق (بتطوير إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية) بلغ مستوى الدلالة (0.000) دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لصالح شرق غزة مقابل غرب غزة وبلغ مستوى الدلالة (0.014) عند مستوى الدلالة (0.05) لصالح خان يونس مقابل غرب غزة مما يدل على أن هناك اهتماماً بتطبيق الإدارة الإلكترونية والرغبة في تطوير تطبيقها في منطقتي شرق غزة وخان يونس ويعزو الباحثة هذه الفروق إلى عدة أمور هي:

١. أن مديري هذه المناطق من المؤهلين علمياً والمهتمين بالتعليم ويرغبون في تطوير أنفسهم باستمرار.

٢. كما أنها توجد لديهم إمكانات البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية إضافةً إلى أن مديري التربية والتعليم في هذه المناطق يولون اهتماماً خاصاً بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وتشجيعهم المستمر للمديرين في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتهم في التنفيذ.

٣. بالرجوع إلى جدول التكرارات لمتغير الجنس نجد أن عدد المديرين الذكور في المنطقتين المستجيبين للدراسة كبير مقارنةً بأعداد المديرين الذكور المستجيبين في المناطق الأخرى.

▪ تتفق هذه الدراسة مع دراسة (آل إبراهيم، 2004) في نتائج الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير عينة الدراسة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

مما سبق لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (المديرية) وهذا يتفق مع الفرض الصفري الذي فرضته الباحثة.

- السؤال السابع : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

جدول (31)

تحليل التباين الأحادي لقياس متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي

البيان	مجموع المتوسطات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المزايا والايجابيات	بين المجموعات	2	.081	.359	.699 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	315	.226		
	المجموع	317			
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2	.472	1.978	.140 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	315	.239		
	المجموع	317			
موقوفات تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2	.516	1.345	.262 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	315	.384		
	المجموع	317			
إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2	.645	1.378	.254 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	315	.468		
	المجموع	317			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	.224	1.878	.155 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	315	.119		
	المجموع	317			

قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 عند درجات حرية (2,315) = 2.24 .
قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 عند درجات حرية (2,315) = 3.08 .

▪ يتضح من الجدول رقم (31) أن القيمة ف المحسوبة والتي تبلغ (1.878) أصغر من القيمة ف الجدولية والتي تساوي (2.24) عند مستوى الدلالة (0.05) لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات والدرجة الكلية في متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لنوع المؤهل التعليمي حسب الدرجات (دبلوم ،بكالوريوس أو ما يعادلها،ماجستير أو دكتوراه) مما يدل على أن الفرض الصفري للباحث صحيح أي قبول الفرض الصفري.

▪ تتفق هذه الدراسة معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (الفراء، 2008) ودراسة (المسعود ، 2008 (ودراسة (ردنه، 2007) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (آل إبراهيم، 2004) (العمري، 2003) ودراسة (نداف، 2002) ودراسة (البرقاوي، 2008) وتختلف مع دراسة (العريشي ، 2008) التي من نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة متوسطات المفحوصين تعزى للمؤهل العلمي. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدة أمور منها:

- حضور جميع المديرين والمديرات للدورات التدريبية والأيام الدراسية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية والتقنيات الحديثة بنفس المستوى والقدر من الساعات والمعلومات بغض النظر عن مؤهلاتهم التعليمية.
 - معظم المديرين والمديرات يحصلون على درجة الماجستير في تخصصات مختلفة بعيداً عن الإدارة التربوية.
 - عدم تركيز المؤهلات العليا في التربية على دراسة المساقات التي تهتم بالاتجاهات الحديثة في الإدارة خاصة الإدارة الإلكترونية.
 - تتركز معظم أعداد المديرين والمديرات في درجة واحدة وهي البكالوريوس أو ما يعادلها فمعظم الاستجابات لهم تكون متقاربة.
- يتضح مما سبق لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأداء المهني لمديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي وهذا يتفق مع الفرض الصفري للباحثة.

- السؤال الثامن: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لسنوات الخدمة ؟

جدول رقم (32)

تحليل التباين الأحادي لقياس متوسطات درجات الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لسنوات الخدمة

البيـد	البيان	مجموع المتوسطات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المزايا والواجبات	بين المجموعات	.391	2	.195	.867	.421 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	70.995	315	.225		
	المجموع	71.386	317			
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	.887	2	.444	1.856	.158 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	75.284	315	.239		
	المجموع	76.172	317			
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	.119	2	.060	.154	.857 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	121.838	315	.387		
	المجموع	121.957	317			
إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	.258	2	.129	.273	.761 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	148.590	315	.472		
	المجموع	148.848	317			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.326	2	.163	1.362	.258 غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	37.682	315	.120		
	المجموع	38.008	317			

قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 عند درجات حرية (2، 315) = 2.24.

قيمة ف الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 عند درجات حرية (2، 315) = 3.08.

- يتضح من الجدول رقم (32) أن القيمة ف المحسوبة والتي تساوي (1.362) للدرجة الكلية أصغر من قيمة ف الجدولية والتي تساوي (2.24) عند مستوى الدلالة (0.05) لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير سنوات الخدمة .
- تعزو الباحثة هذه النتيجة للدراسة إلى:

- أن موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من الموضوعات الحديثة.
- وحدائة موضوعها يعطي فرصة لجميع المديرين والمديرات إلى العمل بها بنفس الدرجة بغض النظر عن مستوى خبراتهم السابقة وسنوات خدمتهم.
- كما أن المديرين والمديرات بنفس الدرجة بالعلم بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات والدرجة الكلية في متوسطات درجات واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٥-١٠ ، أكثر من ١٠ سنوات) مما يدل على أن الفرض الصفري للباحث صحيح أي قبول الفرض الصفري.

نتائج الدراسة:

من نتائج الدراسة السابقة والإجابة على أسئلتها وتفسيرها نجد أن واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة على درجة عالية من الأداء ومقارنة بنتائج الدراسات العربية السابقة:

❖ تتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (البرقاوي، 2008) ودراسة (الفرا ، 2008) ودراسة (المسعود، 2008) ودراسة (ردنه، 2007) ودراسة (التمام، 2007) ودراسة (القحطاني، 2006) ودراسة (آل إبراهيم، 2004) ودراسة (العمرى، 2003) ودراسة (نداف، 2002) ودراسة (Faye, 2006) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة متوسطات الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية.

❖ تختلف مع دراسة (اللامي، 2008) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة متوسطات المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية.

❖ تختلف مع دراسة (العريشي، 2008) وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي للحاصلين على الماجستير، بينما هذه الدراسة لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل.

❖ تتفق مع جميع الدراسات العربية السابقة في وجود مزايا وإيجابيات عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وأنها تعمل على توفير الوقت والجهد بأقصى سرعة.

❖ اتفقت مع جميع الدراسات السابقة في وجود معوقات عديدة تتمثل في قلة توافر متطلبات التطبيق وخاصةً البنية التحتية المتعلقة بالجانب المادي.

❖ اتفقت مع معظم الدراسات العربية السابقة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

ومقارنة بنتائج الدراسات الأجنبية:

- ❖ اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (Joseph, 2008) أن سوء البنية التحتية للمدارس معوق حقيقي للإدارة الإلكترونية، واختلفت معها في مقاومة الموظفين للتغير أنها معوق حقيقي بدرجة عالية.
- ❖ اتفقت الدراسة مع دراسة (Joseph, 2008) ودراسة (Faye, 2006) ودراسة (Jimenez, 2005) في مزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهمها توفير الوقت في إنجاز المهام وجودة المعلومات وجودة الأداء، وكذلك اتفقت معها في عدم وجود فروق دالة بين المفحوصين تعزى لمتغير كل من (الجنس، سنوات الخبرة).
- ❖ اتفقت الدراسة مع دراسة (Abdullah, 2003) ودراسة (Akbabal, 2001) ودراسة (Katona, 1999) ودراسة (Gorman, 1999) ودراسة (Yan, 1997) ودراسة (witten, 1991) في جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية رغم وجود بعض المعوقات، كما يوجد اتجاهات إيجابية لدى المفحوصين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ❖ اتفقت الدراسة مع دراسة (Johare, 2000) على أهمية تدريب العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضرورة تقديم نماذج للتدريب لتفعيل تطبيقها.

● توصيات الدراسة:

اقترحت الدراسة توصيات لتطوير واقع الأداء المهني لمديري المدارس في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالاعتماد على نتائج تحليل نتائج أداة الدراسة واستجابات أفراد العينة ونتائج الدراسات السابقة وأهمها/

- ❖ العمل على نشر التقنية الإدارية الإلكترونية.
- ❖ وضع خطط إستراتيجية لدعم المدارس وإمدادها بالشبكات العنكبوتية.
- ❖ إعداد وتهيئة أعضاء الهيئة الإدارية بالمدرسة (مديرين ،نواب، سكرتاريا،مساعد إداري) نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال تحفيزهم لحضور دورات تدريبية هادفة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- ❖ إمداد المدارس بأجهزة حواسيب حديثة تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جميع المدارس ليتسنى التعامل مع هذه التقنية.
- ❖ توفير العامل الفني للحاسوب والمبرمجين الذين تحتاجهم المدارس للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- ❖ تخصيص موازنات مالية تكفي لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.
- ❖ ضرورة توفير أجهزة حاسوب وعتادها بمواصفات تناسب التحول إلى الإدارة الإلكترونية وبعدها يكفي حاجة المدارس.
- ❖ توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من إعدادات مادية وبشرية بالتدريب المناسب للإداريين في المدارس.
- ❖ زيادة مصادر تمويل متنوعة سواء داخليا أو خارجيا لدعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- ❖ استقطاب الكفاءات المدربة والمتميزة من مدرّبين وخبراء تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية وفنيين في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة من خبراتهم في تدريب العاملين وإنتاج برامج إلكترونية حديثة مناسبة.
- ❖ تحديث وصيانة الأجهزة الإلكترونية في المدارس بمتابعة الفنيين المتخصصين.
- ❖ عقد الدورات التدريبية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الإداريين في المدارس لتطوير قدراتهم وتحفيزهم على العمل بالإدارة الإلكترونية وكيفية العمل بها (كاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطيل الأجهزة).
- ❖ توفير أجهزة حماية لضمان سرية وأمن المعلومات الإدارية واحترام خصوصيتها لتوفير جو من الثقة و الطمأنينة.

- ❖ تزويد المدارس بدليل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية والنشرات المتعلقة بالموضوع.
- ❖ حوسبة جميع أقسام وزارة التربية والتعليم وفروعها والعمل بتطبيق هذه التقنية بما في قسم الإشراف والتوجيه التربوي وغيره.
- ❖ العمل على نشر التعليم الإلكتروني في مدارس التربية والتعليم وتطبيقه على المراحل التعليمية المختلفة.

● مقترحات مستقبلية:

- ❖ تطبيق الدراسة على مجتمع دراسة جديد مثال تطبيق الدراسة على جميع المدارس الحكومية والتابعة لوكالة الغوث والخاصة ومقارنة النتائج بنتائج هذه الدراسة.
- ❖ دراسة اتجاهات جميع العاملين في المدارس نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- ❖ تصور مقترح عن كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية في جميع مدارس التعليم العام على مستوى مدارس القطاع والضفة الغربية.
- ❖ دراسة مقارنة حول التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في الضفة الغربية وقطاع غزة.

المراجع

أولا : المراجع العربية

ثانيا : المراجع الأجنبية

ثالثا : مراجع الانترنت

المراجع

المراجع العربية

أولاً: كتب:

١. أبو ناصر، فتحي (2008): "مدخل إلى الإدارة التربوية"، دار المسيرة للنشر، عمان الأردن.
٢. أحمد، أحمد إبراهيم (1991): "تحو تطوير الإدارة المدرسية"، دراسات نظرية وميدانية بالإسكندرية، دار المطبوعات الجديدة للنشر ط 2، مصر.
٣. أحمد، أحمد إبراهيم (1996): "تحو تطوير الإدارة المدرسية"، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، مصر.
٤. أحمد، أحمد إبراهيم (2001): "الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة" مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ط 1، مصر.
٥. أحمد، أحمد إبراهيم (2003): "الإدارة المدرسية وتحديات القرن الحادي والعشرين"، الإسكندرية، مصر.
٦. أحمد، حافظ فرج و حافظ، محمد صبري (2003): "إدارة المؤسسات التربوية"، علام للكتب، عين الشمس، جمهورية مصر العربية.
٧. إدريس، ثابت والمرسي، جمال (2006): "الإدارة الإستراتيجية - المفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية، مصر.
٨. الأغبري، عبد الصمد (2000): "الإدارة المدرسية، البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر"، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
٩. البدري، طارق (2008): "الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريبية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٠. بستان، أحمد وطه، حسين (1983): "مدخل إلى الإدارة التربوية"، دار القلم، الكويت.
١١. بلقيس، أحمد (1990): "الإدارة التربوية الحديثة - مبادئها ودور الإداري فيها"، الرئاسة العامة لوكالة الغوث الدولية، عمان، الأردن.
١٢. التكريتي، سعد غالب والعلاف، بشير، عباس (2002): "الأعمال الإلكترونية وتحديات المستقبل"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

- ١٣ . توفيق، عبد الرحمن (2003): "الإدارة الإلكترونية"، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الأولى، مصر.
- ١٤ . توفيق، عبد الرحمن (2005): "الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل"، مركز الخبرات المهنية للإدارة بمبك، القاهرة، الطبعة الثانية، مصر.
- ١٥ . حجازي، عبد الفتاح بيومي (2007): "الإثبات الجنائي في جرائم الكمبيوتر والانترنت"، دار الكتب القانونية، مصر.
- ١٦ . حجازي، عبد الفتاح بيومي (2004): "الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني"، الإسكندرية، دار الفكر العربي، جمهورية مصر العربية.
- ١٧ . حسان، حسن و العجمي، محمد (2008): "الإدارة التربوية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، الأردن.
- ١٨ . حسان، حسن و العجمي، محمد (2007): "الإدارة التربوية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، الأردن.
- ١٩ . حسين، سلامة عبد العظيم (2006): "الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٠ . حسين، منصور، ومحمد زيدان (1976): "سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني التربوي"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- ٢١ . الحمادي، بسام بن عبد العزيز، الحميضي، وليد بن سلمان (2004): "الحكومة الإلكترونية الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون الخليجي، الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية".
- ٢٢ . الخطيب، عامر يوسف (2008): "أصول التربية وتحديات القرن الحادي والعشرين"، غزة، جامعة الأزهر، كلية التربية، مكتبة القدس، فلسطين.
- ٢٣ . الخطيب، عامر يوسف (1998): "تخطيط وتصميم برنامج لتدريب المعلمين أثناء الخدمة في فلسطين"، جامعة الأزهر، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، المجلد الأول - العدد الثاني، فلسطين.
- ٢٤ . الخطيب، عامر يوسف (1995): "أصول التربية الثقافية والاجتماعية"، غزة، جامعة الزهر، كلية التربية، مطبعة المقداد، فلسطين.

٢٥. داوود، حسن طاهر (2001): "الحاسب وأمن المعلومات"، الرياض، معهد الإدارة العامة، المملكة السعودية.
٢٦. درويش، عبد الكريم وتكلا، ليلي (1977): "الإدارة العامة"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
٢٧. ربيع، هادي مشعان (2006): "تكنولوجيا التعليم المعاصر - الحاسوب والانترنت"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٨. رسمي، محمد (2004): "السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية"، الإسكندرية، دار الوفاء للنشر، الطبعة الأولى، مصر.
٢٩. رسمي، محمد (2004): "أساسيات الإدارة التربوية"، مصر، الإسكندرية، دار الوفاء للنشر، الطبعة الأولى.
٣٠. رضوان، رأفت (2004): "الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء"، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
٣١. الرفاعي، أحمد بهجت (1982): "فاعلية دور الغدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس بسلطنة عمان"، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر.
٣٢. زاهر، ضياء الدين (1995): "الوظائف الحديثة للإدارة المدرسية من منظور نظمي"، التربية العربية، المجلد الأول، العدد الرابع، مصر.
٣٣. زويلف، مهدي (1996): "حالات وبحث في الإدارة بين النظرية والتطبيق"، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣٤. السالمي، علاء عبد الرازق (2008): "أتمتة المكاتب المتقدمة"، دار وائل للنشر، عمان .
٣٥. السالمي، علاء عبد الرازق (2006): "الإدارة الإلكترونية"، دار وائل للنشر، الأردن، عمان.
٣٦. السالمي، علاء عبد الرازق (2003): "تنظيم إدارة المعلومات"، القاهرة، العربية لعلوم الحاسب، مصر.
٣٧. سعادة، جودت والسرطاوي، عادل (2007): "استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣٨. سعد الدين، محمد (2008): "التعليم الإلكتروني طريقة مبتكرة للتعليم وزيادة المعرفة ومستقبل مشرق نحو تقنيات أكثر تفاعلية في التعليم"، مصر.

٣٩. السعود، راتب ويطاح، أحمد (1993): "اختيار مدير المدرسة الثانوية في الأردن"، أسس مقترحة، أبحاث اليرموك، الأردن.
٤٠. السلمي، علي (2001): "إدارة الأفراد والكفاية الإنتاجية"، مصر، القاهرة، مكتبة غريب.
٤١. السلمي، علي (1991): "تحليل النظم السلوكية"، مكتبة غريب، القاهرة، مصر.
٤٢. سمعان، وهيب ومرسي، منير (1975): "الإدارة المدرسية الحديثة"، مصر، القاهرة، عالم الكتب.
٤٣. السويل، محمد إبراهيم (2003): "دور البنية التحتية للمفاتيح العمومية في دعم الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية"، الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية.
٤٤. شاهين، بهاء (1996): "شبكة انترنت"، القاهرة، العربية لعلوم الحاسوب، ط 2، مصر.
٤٥. الشراوي، مريم محمد إبراهيم (2003): "دراسات في الإدارة التعليمية"، مكتبة النهضة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
٤٦. شيحا، إبراهيم عبد العزيز (2004): "أصول الإدارة العامة، ماهية الإدارة العامة تعريفها وطبيعتها وأهم مشكلاتها"، جامعة الإسكندرية، كلية الحقوق، مصر.
٤٧. صبح، فتحي (2005): "الإدارة التربوية"، دار المقداد للنشر، غزة، فلسطين.
٤٨. صيدم، صبري (2005 أ): "جريدة الأيام الصادرة في فلسطين"، السنة العاشرة، العدد 3350، الصفحة 13، بتاريخ 2005/5/19.
٤٩. صيدم، صبري (2005 ب): "جريدة الأيام الصادرة في فلسطين"، السنة العاشرة، العدد 3333، الصفحة 13، بتاريخ 2005/5/2.
٥٠. الطويجي، حسين (1984): "وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم"، دار القلم، الكويت.
٥١. الطويل، هاني (2001): "الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

٥٢. عابدين، محمد عبد القادر (2001): "الإدارة المدرسية الحديثة"، دار الشروق للنشر، عمان.
٥٣. عامر، طارق (2007): "الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
٥٤. العامري، أحمد سالم (2004): "إعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي الواقع والتحديات"، الرياض، جامعة الملك سعود، السعودية.
٥٥. عبد الدايم، عبد الله (1984): "التخطيط التربوي"، بيروت، دار العلم للملايين، لبنان.
٥٦. عبد الفتاح، محمد سعيد (1986): "الإدارة العامة"، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث للطباعة والنشر، الطبعة الخامسة.
٥٧. عبد القادر، محمد عبد القادر، قابيل، حاتم سعد (2000): "الإدارة العامة"، المنصورة، كلية التجارة، الطبعة الثالثة، جمهورية مصر العربية.
٥٨. عبود، عبد الغني (2000): "إدارة المدرسة الابتدائية"، مكتبة النهضة العربية، القاهرة، مصر.
٥٩. عبود، عبد الغني (1992): "إدارة المدرسة الابتدائية"، القاهرة مكتبة النهضة العربية، مصر.
٦٠. العجمي، محمد حسنين (2000): "الإدارة المدرسية"، القاهرة، دار الفكر العربي ط2، مصر.
٦١. العجمي، محمد حسنين (2003): "الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر"، العالمية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
٦٢. العجمي، محمد حسنين (2008): "استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٦٣. عربيات، بشير (2007): "إدارة الصفوف وتنظيم بيئة التعلم"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦٤. العزاوي، محمد (2005): "إدارة الجودة الشاملة"، عمان، دار اليازوري للنشر، الأردن.

٦٥. عزب، محسن (2008): "تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة"، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، الإسكندرية، مصر.
٦٦. عطوي، جودت (2008): "الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، أصولها وتطبيقاتها"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦٧. عطوي، جودت عزت (2001): "الإدارة المدرسية الحديثة، مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦٨. العلاق، بشير عباس (2004): "الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق مدخل تسويقي استراتيجي"، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، مصر.
٦٩. العلاق، بشير (1999): "أسس الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، الأردن.
٧٠. العمارة، محمد (2004): "مبادئ الإدارة المدرسية"، كلية العلوم التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثالثة، الأردن.
٧١. العمارة، محمد (2002): "مبادئ الإدارة المدرسية"، كلية العلوم التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثانية، الأردن.
٧٢. العمارة، محمد حسن (1999): "مبادئ الإدارة المدرسية"، كلية العلوم التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، الأردن.
٧٣. عمر، فدوى (A-1998): "التقنية الحديثة في إدارة المدارس الثانوية للبنات"، مكتبة الملك فهد الوطنية، جدة، المملكة العربية السعودية.
٧٤. عوض، محمد أحمد (2001): "الإدارة الإستراتيجية - الأصول والأسس العلمية"، الإسكندرية، الدار الجامعية، مصر.
٧٥. عيادات، يوسف أحمد (2004): "الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٧٦. الفقي، عبد المؤمن (1994): "الإدارة المدرسية المعاصرة"، بنغازي، جامعة قار يونس، تونس.
٧٧. فهمي، محمد سيف الدين، ومحمود، حسن عبد المالك (1993): "تطور الإدارة المدرسية في دول الخليج العربي"، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج، السعودية.

٧٨. القريوتي، محمد قاسم (2000): "السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.
٧٩. الكعبي، نعمة، السامراني، مؤيد عيد سعيد (1990): "إدارة الأفراد مدخل تطبيقي"، هيئة المعاهد الفنية، الطبعة الأولى.
٨٠. كوجان، بيدج، نيك باكارد، فيل ريس (2002): "توظيف تكنولوجيا المعلومات في المدارس"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، شعبة الدراسات التربوية، ط ١، الأردن.
٨١. اللوزي، موسى (2002-A): "التنظيم وإجراءات العمل"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، الأردن.
٨٢. اللوزي، موسى (2002-B): "التنمية الإدارية"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
٨٣. محجوب، فاطمة، محمد، أحمد زكي (1973): "تحو مدارس أفضل" "كيمبول وايلز"، مؤسسة فرانكلين للطباعة، القاهرة، الطبعة الثانية، مصر.
٨٤. محمد، موفق حديد (2001): "الإدارة - المبادئ والنظريات والوظائف"، الجبيهة، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن.
٨٥. محمد، موفق حديد (2000): "الإدارة العامة، هيكلية الأجهزة وضع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية"، جامعة آل البيت، الطبعة الأولى، الأردن.
٨٦. مرسي، نبيل محمد (2002): "الإدارة الإستراتيجية، تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
٨٧. مرسي، محمد منير (2001): "الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها"، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
٨٨. مرسي، محمد (1982): "الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها"، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
٨٩. مساد، عمر (٢٠٠٥): "الإدارة المدرسية ودورها في الإشراف التربوي" الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٩٠. مصطفى، حسن، وآخرون (1985): "اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.

٩١. مصطفى، صلاح عبد الحميد (1994): "الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر"، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
٩٢. مصطفى، صلاح عبد الحميد ونجاة النابة (1986): "الإدارة التربوية، مفهوماً -نظرياتها - وسائلها"، ط 1، دار القلم للنشر، دبي لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
٩٣. منشورات جامعة القدس المفتوحة (2009): "مبادئ الإدارة"، عمان، الوحدة الأولى، الأردن.
٩٤. منشورات جامعة القدس المفتوحة (2007): "أنظمة المعلومات الإدارية"، عمان، ط 1، الأردن.
٩٥. منشورات وزارة التربية والتعليم غزة (2009): "المادة التدريبية لدورة إعداد مديري المدارس ونوابهم"، غزة، فلسطين.
٩٦. منشورات وزارة التربية والتعليم غزة (2004): "دورات إعداد مديري المدارس ونوابهم"، غزة، فلسطين.
٩٧. النجار، إياد عبد الفتاح، وآخرون (2002): "الحاسوب وتطبيقاته التربوية"، مركز النجار الثقافي للنشر والتوزيع، إربد، عمان.
٩٨. نجم، نجم عبود (2004): "الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"، جامعة الزيتونة دار المريخ للنشر، الأردن.
٩٩. نصر الله، عمر (2001): "مبادئ الاتصال التربوي والإنساني"، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن.
١٠٠. نصر الله، حنا (2002): "الإدارة العامة المفاهيم والتطبيقات"، جامعة الزيتونة الأردنية، الطبعة الأولى، الأردن.
١٠١. النوري، عبد الغني (2005): "اتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية"، دار الثقافة، قطر. نشوان، يعقوب (1992): "الإدارة والإشراف التربوي"، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، الأردن.
١٠٢. الهرش، عايد، وآخرون (2003): "تصميم البرمجيات التعليمية وإنتاجها وتطبيقاتها التربوية"، مركز عمان الثقافي، إربد، عمان.

١٠٣ . ياسين، سعد (2005): "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، السعودية.

١٠٤ . ياغي، عبد الفتاح (1980): "أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في فغالية البرامج التدريبية"، المجلة العربية للتدريب، العدد الثاني، عمان، الأردن.

ثانيا: الدوريات والرسائل:

١٠٥ . أبو الوفاء، جمال محمد (1995): " دور الإدارة المدرسية في تهيئة الموارد البشرية للمشاركة في انجاز سياسة التغيير التربوي الفعال" دراسة حالة عن محافظة القليوبية، المؤتمر السنوي الثالث، كلية التربية، عين شمس، القاهرة، مصر .

١٠٦ . أبو جبل، مطيع (2008): "برنامج مقترح لتحسين أداء مديري مدارس التعليم الأساسي في فلسطين" رسالة دكتوراه غير منشورة بجامعة الدول العربية، معهد البحوث والدراسات العربية، مصر .

١٠٧ . أبو حبيب، محمود صبري (2008): "الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق -الفوائد والسلبيات " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية تكنولوجيا المعلومات، غزة، فلسطين .

١٠٨ . أبو حرب، سعيد (2002): "نمط القيادة السائد لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بمحافظات غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، كلية التربية، فلسطين .

١٠٩ . أبو خلف، نادر (2001): " تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقة إلى الإلكترونية (الإمكانات والمعوقات) "، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية ببيرسا، العدد 6 ص 114- 142، فلسطين .

١١٠ . أبو دف، وآخرون (2007): "الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتمييز"، كتاب المؤتمر التربوي الثالث، الجزء الثاني، فلسطين .

١١١ . أبو عودة، فوزي حرب رشيد (2004): "المشكلات والصعوبات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة" رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر .

١١٢. أبو مغايش، يحيى (2004): "الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة بالسعودية" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود بالرياض، الرياض، السعودية.
١١٣. الأغبري، بدر علي غالب (1994): "المسئوليات الإدارية والفنية لمدير المدرسة بوجه عام وفي مجال الإدارة المدرسية في اليمن بوجه خاص" مجلة المؤتمر العلمي السادس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة، مصر، ص 2 - 31.
١١٤. الأغبري، عبد الصمد (2000): "الإدارة المدرسية، البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر" دار النهضة العربية، بيروت.
١١٥. آل إبراهيم، آمال بنت أحمد (2004): "واقع ومعوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال إدارة المدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.
١١٦. آل قطيح، حمد قبلان (2008): " دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
١١٧. آل مزهر، سعيد محمد علي (2006): " إدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية - نموذج تنظيمي مقترح" رسالة دكتوراه غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
١١٨. بخش، فوزية (2007): " الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١١٩. البرقاوي، نجود بنت عباس (2008): " الإدارة الإلكترونية في رياض الأطفال الحكومية بمدينة مكة المكرمة - برنامج مقترح" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٢٠. التمام، عبد الله بن علي (2007): " الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٢١. الحضرمي، أحمد بن سعيد (2008): " تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية.
١٢٢. حمدي، موسى بن عبد الله (2008): " الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها " رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٢٣. خير محمد، كساب، عزات عمرو (2008): " متطلبات نجاح إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات في فلسطين " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، فلسطين.
١٢٤. الداعور، سعيد (٢٠٠٧): " دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١٢٥. دروزة، أفنان نظير (2003): " مدى قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير " مجلة الجامعات العربية، العدد 41 ص 5 - 40 .
١٢٦. الدعليج، فوزية بنت عبد العزيز (2005): " رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٢٧. الراشد، فارس إبراهيم (2003): " التعليم الإلكتروني واقع وطموح " ورقة عمل مقدمة لندوة التعليم الإلكتروني، مدارس الملك فيصل، السعودية.
١٢٨. رنده، وليد بن فؤاد (2007): " استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة " رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٢٩. رضوان، رأفت (2004): " الإدارة الإلكترونية " مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، دراسة ميدانية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
١٣٠. الروسان، محمد صالح (1994): " تطوير معايير لاختيار مديري المدارس الثانوية في الأردن "رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
١٣١. السبيعي، مناجي عبد الله (2005): " إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة السعودية.
١٣٢. سعد، نيفين محمد، أبو حصيرة، أحمد (2008): " فعالية مدير المدرسة في وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة " رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
١٣٣. سكيك، سامية إسماعيل هاشم (2008): " تنمية مهارات مديري المدارس الثانوية في مجال التخطيط الاستراتيجي في محافظات غزة " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.
١٣٤. سمور، رياض (2003): "برنامج مقترح لتطوير الأداء المهني لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي بمحافظات غزة"رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الأقصى، كلية التربية، برنامج الدراسات العليا المشترك مع عين شمس.
١٣٥. السمييري، مريم (2009): "درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير" غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، فلسطين.
١٣٦. الشدي، سعيد فهد (2005): " دور الحاسب الآلي في تفعيل العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الأحساء " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.
١٣٧. شرف، مروان خليل (2002): "دراسة تقييمية لدور مدير المدرسة بمرحلة التعليم الأساسي الدنيا كمشرف فني وإداري مقيم في المدارس الحكومية بمحافظات غزة" جامعة الأزهر، كلية التربية، غزة، فلسطين.
١٣٨. صادق، حصة محمد (1990): " تطوير نظام تدريب القيادات التربوية بقطر " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر.

١٣٩. الصوري، كمال عبد الحميد (2008): "واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة" رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية التربية، غزة، فلسطين.

١٤٠. الضافي، محمد بن عبد العزيز (2006): "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

١٤١. عبد الحميد، والسيد (2004): "واقع الحكومة الإلكترونية في التعليم أساليبها وخطوات تطبيقها بمحافظة الشرقية" مركز البحوث، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

١٤٢. العتري، معيوف (2003): "الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٤٣. العريشي، محمد بن سعيد (2008): "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٤٤. عريف، فاطمة عبد الله (1990): "مشكلات الإدارة في المرحلة الثانوية" رسالة ماجستير غير منشورة، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد الثاني والثلاثون، السنة العاشرة، مكتب التربية لدول الخليج العربي.

١٤٥. عساف، محمود عبد المجيد (2005): "واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

١٤٦. عماد الدين، منى مؤتمن (2003): "إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير" مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

١٤٧. عمر، فدوى (B-1998): "مدى توافر واستخدام وسائل التقنية في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية من وجهة نظر المديرات" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جدة، السعودية.

١٤٨. العمري، سعيد (2003): " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
١٤٩. العمري، عطية محمد (1999): " نموذج مقترح لتدريب مديري المدارس الإعدادية بقطاع غزة في ضوء حاجاتهم التدريبية " رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١٥٠. العميري، حمود بن فواز (2008): " متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٥١. الغامدي، أميرة راشد (1990): " الدور المثالي والرسمي والواقعي لمدير المدرسة الثانوية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية.
١٥٢. غنيم، أحمد بن علي (2006): " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة " المجلة التربوية، المجلد (21) العدد (81)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.
١٥٣. الغوطي، إبراهيم عد اللطيف (2006): "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
١٥٤. الفراء، نعيم حسن حماد (2008): " تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.
١٥٥. الفقي، ممدوح (2005): " برنامج تدريبي مقترح معد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الإلكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم " رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، مصر.
١٥٦. القحطاني، شائع بن سعد مبارك (2006): "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

١٥٧. القرني، عبد الرحمن (2007): " تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية ،دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

١٥٨. كيلاني، شادية (2006): " نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية " مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة، العدد (60) يناير 2006 م ،(ص 357 – 478) ، مصر .

١٥٩. اللامي، عوض علي (2008): " واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين.

١٦٠. لبد، رياض (2005): "دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في تشجيع التعليم الإبداعي في محافظات غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، كلية التربية، ص 74.

١٦١. المالك، بدر بن محمد (2007): "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

١٦٢. المبارك، أحمد بن عبد العزيز (2003): " أثر التدريس باستخدام الفصول الافتراضية عبر الشبكة العالمية الانترنت على تحصيل طلاب كلية التربية في تقنيات التعليم والاتصال بجامعة الملك سعود " رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية التربية.

١٦٣. متولي، نبيل عبد الخالق (2004): "تحديد منظومة التعليم الثانوي في ضوء مفهوم التعليم الإلكتروني- تصور مقترح" مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد(46) يناير 2004 ص115-160 ، جامعة الزقازيق، جمهورية مصر العربية.

١٦٤. المسعود، خليفة بن صالح (2008): "المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٦٥. مسلم، عبد الحميد مسلم (2004): " تصور مقترح لتطوير أداء مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة في ضوء اتجاهات معاصرة في الإدارة المدرسية " رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

١٦٦. المصري، صلاح عبد الحكيم (2007): "متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.

١٦٧. مقداد، مصطفى محمد (2008): "الانعكاسات التربوية لاستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظات غزة" رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

١٦٨. منابري، عبير بنت عمر (2002): "مدى أهمية استخدام الحاسب الإلكتروني في إنجاز أعمال الإدارة المدرسية و مجالات استخدامه من وجهة نظر المديرات والإداريات، دراسة مسحية على مدينة جدة" رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

١٦٩. المنيع، محمد عبد الله (2008): "مجالات تطبيق التعليم الإلكتروني في الإدارة والإشراف التربوي" بحث مقدم إلى ملتقى التعليم الإلكتروني الأول في التعليم العام، قاعة الملك فيصل، الرياض، (19/ 5/ 2008) <http://elf.gov.sa/ps/sp07>.

١٧٠. موسى، عبد الله بن عبد العزيز (2002): "التعليم الإلكتروني - مفهومه - خصائصه - فوائده - عوائقه" ورقة عمل مقدمة لندوة مدرسة المستقبل، جامعة الإمام محمد بن سعود، كلية التربية.

١٧١. الميداني، محمود عصام (1993): "مهارات الإدارة المدرسية في القيادة والتنظيم والتقويم" مجلة التربية عن اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم السنة الثانية والعشرون، اللجنة الوطنية القطرية، الدوحة، قطر، العدد 104.

١٧٢. المير، إيهاب خميس (2007): "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

١٧٣. نذاف (2002): "مدى توافر أجهزة الحاسوب وملحقاتها والبرمجيات التعليمية وشبكة الانترنت في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية" رسالة ماجستير، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

١٧٤. نصر، محمد (٢٠٠٢): "تطوير برامج إعداد المعلم وتدريبه في ضوء مفهوم الأداء" المؤتمر العلمي الرابع عشر، مفاهيم التعليم في ضوء مفهوم الأداء، المجلد الأول، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

- ١٧٥ . الهباش، أسامه محمد (2002): " المشكلات التي تواجه المديرين الجدد في مدارس محافظات غزة وسبل مواجهتها " رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١٧٦ . هاشم، عبد الله (1982): "نظم اختيار وإعداد مديري المدارس الثانوية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- ١٧٧ . وهبه، هاني عبد الكريم (2008): "واقع الإدارة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وسبل تطويرها " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.

- 178- Abdullah, Abdulkhalik , A .(2003):" **Application Of E-human Resoure And Its Relation To Performance**",M B A. The American University in London United kingdom .
- 179- Akbabal,A. Sadegul(2001):" **Elemantary Shool Principals ,Attitude T0ward Technology And Their Computer Experience.**" Paper Presented at the World Congress on Computational Intelligence (WCCT)
- 180- Dressler, G (2001) "**A framework for Management** ",New Jersey : Print ice Hall .(2001)
- 181- Faye S .Felton (2006):"**The use of Computers by Elementary School Principals**",VA,USA,ISBN:978-0-542-85926-7, Number :AAI3233231, Pages :122 .
- 182- Fouty ,Dennis Alan , (1998) : "**The role ,functions ,and status of telecommunication administrators at four-year institutions in the United States: An electronic study.**" Ph.D.,Ohio University, 302 Pages AAT 98.41650.
- 183- Gilbert ,David and Balestrini ,Pierre (2004) :"**Parriers and benefits in the adption of e-government international**" ,Journal of Public sector management ,Emerald Group Puplishing limited ,volume :17n.4,pp.286-301.
emeraldinsight.com/0951-3558.htm.<http://www>
- 184 Jiménez ,M. Lourdes (2005) :"**Learning Massages Notification System to - Mobile Devices**" , This Paper Is Presented at 4th International Conference on Technology in Teaching and Learning in High er Education on July 11-13th ,2005 in Beijing, China, Vol .(2),No.(9)(Serial NO.10)PP(68-71).
<http://www.eric.ed.gov/ERICWebportal/custom/portlets>
185. Gohn, Steven and William, Eimicke , (2001) :"**The Use of The internet In Government service Delivery**" Electronic Government Series ,the Price water house coopers endowment of the business of government .
186. Gore, Jr.Albert, (2000) :"**Digital opportunity In the New Nittennium**", Business Perspectives Vol,13 Issue 3 ,U.S.A.
187. Gorman, Paul Joseph (1999) :"**The leaders role in the adoption and utilization of electronic communications and the internet by off- campus college faculty** " . Ed.,D., University of minnesota ,147pages., AAT9950272.
Htt://www.eric.ed.gov/ERICWebportal/custom/portlets.

188. Johare, Rusna Bitniti ,(2006) : " **The development of amodel for education and training in electronic records management** ". University of Northumbria at Newcastle (United Kingdom), 324 pages , AAT C829789 .
189. Kashway ,Bary,(2002):"**Government the NextAmerican Revolution Washington D.C.The council For Excellence Government** "
190. Kashway, Bary, (2002): "**Human Resource Management**" tep top, Issue 1,U.S.A .
- Katona, Bonnie lee Esson, (1999) : " **Level of electronic .١٩١ communications by administrative office professionals**". Ph. D., Boise state University,171 pages ,AAT DP13590.
- Layne.K.&J.Lee (2001):"**Developing Fully Functional E .١٩٢ Government: AFor stage Model** ",Government Information.
- Robbins ,Stephen &Coulter ,Mary(1999) :"**Management .١٩٣ 6thed.m**,Upper saddle River, New Jersey, Prentice Hall.
- Teeter, Hart, (2000):"**Government the Next American .١٩٤ Revolution**", Washington D.C. The Council For Excellence Government"

مراجع الإنترنت

- ١٩٥ . أحمد غاوي (2009) "تطبيق الإدارة الإلكترونية في المملكة السعودية " <http://www.haw.amir.com/forum/archive/index.phpt> تاريخ الدخول 18.9.2009
- ١٩٦ . إسماعيل، محمد أحمد(2009):"مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث " <http://hrdiscussion.com/hr4521.html>
- ١٩٧ . أكاكوس للدراسات الإستراتيجية (2004) "الانترنت في ليبيا " دراسة أعدتها مجموعة من الخبراء . [http:// www.mengos.net/articles/04/libya/internetfelibya.dos](http://www.mengos.net/articles/04/libya/internetfelibya.dos)
- ١٩٨ . باكير، علي (2006) " المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية " تاريخ النشر 4/10 / 2006م، 12 ربيع أول 1428 هـ . <http://www.alriyadh.com/2006/04/10/article145288.html>
- ١٩٩ . بامية، سلوى وآخرون (2001) "الحكومة الإلكترونية في الأردن ،التصاميم الأساسية وخطة العمل". <http://www.araburban.org/eGov/Articles/JoeGov.pd>

٢٠٠. البطش، خلدون(2005)"الشرق الأوسط بين الحياة التقليدية والحكومة الإلكترونية " مقالة منشورة الشرق الأوسط . <http://www.crnme.com/goermental.htm> تاريخ الدخول 20.8.2009
٢٠١. تيشوري، عبد الرحمن (2004) "الإدارة الإلكترونية " 21-9-1428هـ <http://www.minshawi.com>
٢٠٢. الجديد، فهد (2006) : "المحات في الإدارة الإلكترونية " ، مكان النشر :مجلة آراء حول الخليج ،مركز الخليج للأبحاث ،الإمارات العدد 23 تاريخ النشر 1-8-2006م <http://alibakeer.maktoobblog.com>
٢٠٣. الزيغام، مبارك (2010) <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=197837>
٢٠٤. سعد الدين، محمد (2008) ويكيبيديا (الموسوعة الحرة) [wikipedia.org/wiki/%AA](http://www.wikipedia.org/wiki/%AA)
- شبكة ومنتديات طلبة الجزائر [http:// www.etudiontd2.com](http://www.etudiontd2.com)
٢٠٥. السوادي، هدى (2006) "المعوقات التنظيمية لعملية الاتصالات الإدارية في المنظمات الحكومية " دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز في جدة. <http://ar.Wikipedia.org>
٢٠٦. شبكة المدارس زاجل http://www.zajel.edu.ps/forum/view_replies.aspx?subjId=222&&topicId=18 - تاريخ الدخول للموقع 19.2.2009 .
٢٠٧. شبكة الوتين ، عبد الرحمن بن محمد بن علي الحبيب ، الحوار التربوي <http://www.faculty.ksu.edu.sal/dr:alhabeeb/default.aspx>
- <http://www.watein.com/educ/ashraf/4134.html> تاريخ الدخول 12.1.2009
٢٠٨. شبكة المدارس الفلسطينية - زاجل : <http://www.zajel.edu.ps/news/news-view.aspx?do=view&&newsId=6&&type=6> (تاريخ الدخول على الموقع 9 / 6 / 2009 م)
٢٠٩. الصبحي، رياء (2006) : "الاتصال الإداري " القسم : بحوث ومقالات تعليمية تربوية ، شبكة المدارس العمانية <http://almdarres.net/schoolnet/1>
٢١٠. عارف، سمان ،موقع المدينة للعلم والهندسة <http://www.mmsec.com/m4-files/compl.htm>
٢١١. عبد العزيز، هشام مصطفى (2009) : " الإدارة الإستراتيجية المفهوم والأهمية " <http://www.islammemo.cc/fan-el-edara.estratige/2009/05/14>
٢١٢. فلسطين الآن : <http://www.paltimes.net/arabic/news.php?news id=90452&prin=ye> (نشرت السبت 8 / 6 / 2009 م (2852) الساعة 41 : 12 بتوقيت القدس المحتلة .
٢١٣. فوده، عبد الله جاد (2006) : "الإدارة الإستراتيجية – المفهوم والعمليات " <http://mnzoor.blogspot.com/2006/11/blog-post.html>

٢١٤ . كوجان، بيدج، نيك باكارد، فيل ريس (2002) "توظيف تكنولوجيا المعلومات في المدارس
<http://www.emeraldinsight.com/0951-3558.htm>"

٢١٥ . اللقمانى، سارة "علم المعلومات، تجارب من دول العالم في مجال التعليم الإلكتروني "
<http://www.isdept.info/moodle/mod/forum/discuss.php?d=4853>

تاريخ الدخول للموقع 29.3.2010 ص 5

٢١٦ . منتديات الجلفة لكل الجزائريين والعرب (2009) " دور مدير المدرسة تجاه المشرف
التربوي الزائر ".
<http://www.djelfa.info/vb/showthread.php?t=81917>

تاريخ الدخول للموقع 19.2.2009

٢١٧ . مؤسسة المدار التقني، شبكة المدار السعودية :

<http://ot.com.sa//home/cmds.php?action=searche>

٢١٨ . هادي، عبد الله بن أحمد(2007) : "المسؤوليات الوظيفية لمدير المدرسة " 27/1428هـ
<http://www.Allocutionsde.Mrle.Ministreauxarlefde.Doukalate.tanager.com>

الملاحق

١. أعداد المدارس حسب خطة وزارة التربية والتعليم بغزة
٢. الخطة السنوية لوزارة التربية والتعليم بغزة
٣. الاستبانة في صورتها الأولى
٤. طلب تحكيم الاستبانة
٥. قائمة بأسماء المحكمين
٦. الاستبانة في صورتها النهائية
٧. تسهيل مهمة طالب ماجستير

خا

ملحق رقم (١)

أعداد المدارس حسب خطة وزارة التربية والتعليم بغزة

المديرية	حكومة	خاصة	الإجمالي الكلي	
شمال غزة	68	9	77	
خان يونس	78	8	86	
رفح	35	2	37	
الوسطى	45	6	51	
شرق غزة	85	8	93	
غرب غزة	79	13	92	
الإجمالي الكلي	390	46	436	
المديرية	إناث	ذكور	مختلط	الإجمالي الكلي
شمال غزة	34	33	10	77
خان يونس	37	37	12	86
رفح	16	15	6	37
الوسطى	18	23	10	51
شرق غزة	44	43	6	93
غرب غزة	29	37	26	92
الإجمالي الكلي	178	188	70	436
المديرية	حكومة	خاصة	الإجمالي الكلي	
شمال غزة	33	32	68	
خان يونس	34	36	78	
رفح	16	15	35	
الوسطى	16	21	45	
شرق غزة	44	40	85	
غرب غزة	28	35	79	
الإجمالي الكلي	171	179	390	

ملحق رقم (٢)
الخطة السنوية لوزارة التربية والتعليم بغزة

المجالات	الأهداف	الجهة المشرفة	المؤشرات	التكلفة التقديرية	المنفذ أو المنسق	الفئة المستهدفة	جهة التمويل
تطوير أدوات العمل	تطبيق نظام محوسب لإنجاز التشكيلات والامتحانات وتدريب الموظفين	التقنيات التخطيط الامتحانات	تصميم البرامج المحوسبة. تدريب الموظفين حوسبة التشكيلات المدرسية	1000 دولار	التقنيات التخطيط	موظفو التخطيط والامتحانات	ذاتي
	تطوير نظام محوسب للشئون الإدارية	التقنيات الشئون الإدارية	تصميم البرنامج المحوسب تدريب العاملين	1000 دولار	التقنيات الشئون الإدارية	موظفو شئون الموظفين	ذاتي
	تطوير صفحة الوزارة الإلكترونية	التقنيات - العلاقات	تضمن الصفحة كافة البيانات والتسهيلات المقترحة	500 دولار	المكتب الإعلامي		ذاتي
تفعيل العمل بالقوانين والأنظمة وتطوير التعليمات	إقرار واعتماد قانون التعليم من المجلس التشريعي	التخطيط الشئون القانونية	تفعيل قانون التعليم وإخراجه لحيز التنفيذ	0	الشئون القانونية	جميع موظفي التعليم	ذاتي
	إعداد وطباعة الأنظمة والتعليمات	التخطيط الكتب الشئون القانونية	وجود نسخ كافية من الأنظمة والتعليمات توزع على المديرية والمدارس	5000	الكتب والمطبوعات	العاملين في الوزارة	ذاتي
	إعداد دراسة الهيكل التنظيمي وملاءمته للأهداف	التخطيط	إعداد هيكل تنظيمي جديد يتواءم مع الأهداف	500	التخطيط والتقنيات	العاملين في الوزارة	ذاتي
حوسبة العمل الإداري	ربط المدارس بالبرنامج المالي المحوسب وبالمديرية وبالوزارة	المالية التخطيط التقنيات	تصميم البرنامج المحوسب	10000	التقنيات	المدارس المديرية المالية	ذاتي
	حوسبة النظام المالي في المحافظات الجنوبية	المالية - التقنيات	تصميم البرنامج المحوسب	5000	التقنيات	المديرية المالية	ذاتي
			تصميم البرنامج المحوسب	2000	التقنيات	السكرتارية	ذاتي

المجالات	الأهداف	الجهة المشرفة	المؤشرات	التكلفة التقديرية	المنفذ أو المنسق	الفئة المستهدفة	جهة التمويل
						المديرون	
تطوير آلية ونظم دعم القرار دراسات البيانات	إعداد آليات لتحديث البيانات دورياً ودمجها	التخطيط	وجود آليات لتحديث البيانات وإقرارها	500	التخطيط	السكرتارية	ذاتي
	إعداد نظام الرقابة على نوعية التعليم	التخطيط الرقابة	عقد ورش العمل المتعلقة ببناء النظام الرقابي	500	الرقابة		ذاتي
	إجراء دراسات لتقويم البرامج والمشاريع الريادية	التخطيط التعليم العام	جمع بيانات ومعلومات عن المشاريع الريادية	3000	التعليم العام	برامج التعليم غير النظامي	ذاتي
	حوسبة ملف الطالب	التخطيط التقنيات	تدريب المعلمين والسكرتارية على البرنامج المحوسب	50000	التخطيط	السكرتارية معلمي الحاسوب	اليونيسيف
تطوير بيئة العمل	تطوير شبكة حاسوب الوزارة وملحقات الشبكة ودعم تقنيات الاتصال اللاسلكي	التقنيات اللوازم	توفير الأجهزة - زيادة سرعة التصفح - تحسين السيرفر	40000	التقنيات	موظفو الوزارة	ذاتي
	تطوير أجهزة الوزارة والمديريات وتوفير أجهزة مضادة للفيروسات	التقنيات اللوازم	توفير الأجهزة - رصد واقع الأجهزة في الوزارة	30000	التقنيات	موظفو الوزارة والمديريات والمدارس	جهات مانحة
	بناء شبكة تراسل بيانات عريضة (شبكة لاسلكية)	التقنيات اللوازم	توفير أجهزة الشبكة - تحسين الجانب الفني للشبكات	15000	التقنيات	الوزارة المديريات والمدارس	جهات مانحة
	توصيل سائر المدارس بخط الانترنت	التقنيات واللوازم	التواصل مع وزارة الاتصالات - تخصيص سيرفر للوزارة	10000	التقنيات	المدارس	ذاتي
	توفير الأجهزة المكتبية	اللوازم	حصر أعداد الموظفين -	350000	اللوازم	موظفو الوزارة	جهات مانحة

المجالات	الأهداف	الجهة المشرفة	المؤشرات	التكلفة التقديرية	المنفذ أو المنسق	الفئة المستهدفة	جهة التمويل
	والمعدات اللازمة للعمل		التوصل مع الجهات المانحة			والمديريات والمدارس	مانحة
	توفير القرطاسية والمواد المستهلكة	اللوازم	حصر أعداد الموظفين - التوصل مع الجهات المانحة	50000	اللوازم	جميع الموظفين	ذاتي
التجهيزات المدرسية	إنشاء مختبرات علمية في المدارس وترميم القديمة	التقنيات والأبنية واللوازم	عدد المختبرات الجديدة عدد المختبرات المعاد ترميمها	200000	الأبنية والتقنيات	الطلاب	جهات مانحة
	رفع كفايات المعلمين في مجال التكنولوجيا	التقنيات الإشراف	عدد معلمي التكنولوجيا - إقبال معلمي التكنولوجيا على استخدام المختبرات	13000	التقنيات الإشراف	المعلمين	جهات مانحة
	توفير مختبرات الحاسوب وتزويدها بأجهزة العرض	التقنيات الأبنية واللوازم	عدد المختبرات التي تم تطويرها - عدد الأجهزة الجديدة	120000	التقنيات	الطلاب	جهات مانحة
	إنشاء مختبرات حاسوب جديدة وتزويدها بالأجهزة اللازمة	التقنيات الأبنية واللوازم	عدد مختبرات الحاسوب الجديدة	200000	التقنيات	الطلاب	جهات مانحة
تطوير أداء العاملين في التعليم	بناء قاعدة بيانات للإدارة العامة تشمل بيانات العاملين والدورات التي يتم التعامل معها	التقنيات الإشراف	تزويد الغدارة العامة بالبيانات تصميم قاعدة البيانات حوسبة قاعدة البيانات	0	التقنيات	المشرفون مشرفو التدريب	ذاتي

الخطة السنوية لوزارة التربية والتعليم غزة للعام 2011 - 2010 م

ملحق رقم (٣)

بسم الله الرحمن الرحيم

السيدة/مديرة المدرسة..... المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

يشرفني أن تكونوا أحد الذين أسترشد بأرائهم، لذا أضع بين يدي سيادتكم استبانة تعد متمما لدراسة الماجستير في الإدارة التربوية، حول **واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة**، علما بأن الإدارة الإلكترونية تعرف على أنها: " قدرة الإدارة المدرسية على ممارسة جميع المهام ، والأنشطة الإدارية والفنية بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات واستخدامها فيما بينها وبين الإدارات الرئيسة التابعة لها والمتفرعة عنها بيسر وسهولة ودقة عالية ، وبأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن مع ضمان خصوصية أمن المعلومات للمؤسسة وسريتها "

وتهدف هذا الاستبانة إلى التعرف إلى **واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في**

ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة ، وذلك من خلال المجالات الأربعة التالية:

١. المجال الأول: المزايا والايجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

٢. المجال الثاني : واقع ممارسة الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من قبل المديرين والعاملين بها.

٣. المجال الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

٤. المجال الرابع : كيف يمكن تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس.

والباحثة إذ تشكر لكم مساهمتكم الكريمة، تعلمكم أن المعلومات الواردة في الاستبانة لن تكون إلا لأغراض البحث العلمي، راجية من سيادتكم تحري الدقة والموضوعية أثناء الإجابة على بنود الاستبانة.

وتفضلوا فائق الاحترام والتقدير،،،،

الباحثة: سهير ماضي

الاستبانة في صورتها الأولية أولاً / البيانات الشخصية :

المديرية	المؤهل العلمي	سنوات الخدمة	الجنس

ثانياً: فقرات الاستبانة:

فيما يلي عدد من العناصر التي ترتبط بمزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، رجاء وضع علامة (×) في العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الأول: المزايا والإيجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:		وضوح العبارة		للقياس العبارة ملائمة		للمحور العبارة انتماء	
	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	منتمية	غير منتمية
١								
٢								
٣								
٤								
٥								
٦								
٧								
٨								
٩								
١٠								
١١								
١٢								
١٣								
١٤								
١٥								
١٦								
١٧								
١٨								

فيما يلي عدد من البنود التي ترتبط بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ، رجاء وضع علامة (×) في العمود الذي يعكس ذلك الواقع في مؤسستكم:

المجال الثاني : واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية		العبارة وضوح		العبارة ملائمة		العبارة للمحور		انتماء	
		واضحة		ملائمة		منتمية		غير منتمية	
		غير واضحة		غير ملائمة		غير منتمية		غير منتمية	
١	تسهم الإدارة الإلكترونية في نشر الثقافة التقنية بين المستفيدين .								
٢	تشجع الإدارة الإلكترونية مدير المدرسة على التدريب المستمر .								
٣	تشجع الإدارة الإلكترونية العاملين في المدرسة على التدريب المستمر .								
٤	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى مدير المدرسة.								
٥	تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المدرسة.								
٦	تساعدني الإدارة الإلكترونية على السرعة الفائقة في إنجاز الأعمال .								
٧	تتيح الإدارة الإلكترونية لدي درجة مرونة كبيرة لتنفيذ الخدمات .								
٨	الأداة الفعالة للإدارة الإلكترونية في مؤسستنا هي الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت) .								
٩	تتوفر لدينا الأنظمة الحاسوبية المتكاملة داخل المدرسة كأساس للعمل بالإدارة الإلكترونية.								
١٠	نقلل الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا من الأخطاء والمخالفات للأنظمة الإدارية.								
١١	التحول للإدارة الإلكترونية ساعدنا فعليا على التجديد في أساليب الإدارة المدرسية .								
١٢	الإدارة الإلكترونية في مدرستنا شجعتنا على الاتصال المفتوح بين المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية								
١٣	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأسرع وقت.								
١٤	قدمت الإدارة الإلكترونية لدينا العديد من الخدمات لعدد كبير من المستفيدين بأقل تكلفة .								
١٥	مدى توفير الإدارة الإلكترونية لدي القيادة الذاتية والقرارات السريعة.								
١٦	درجة إتاحة التفاعل الآني بين عاملي مدرستي في تبادل المعلومات الإلكترونية.								
١٧	الإدارة الإلكترونية التي نمارسها في مدرستنا تشجع على المبادرة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة .								
١٨	تنمي الإدارة الإلكترونية لدينا تحمل المسؤولية والقدرة على متابعة العاملين.								
١٩	ساعدت الإدارة الإلكترونية في نشر المواهب والقدرات الإدارية على نطاق واسع.								
٢٠	تم الاستغناء عن عدد كبير من العاملين لدينا، نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا.								
٢١	ساعدتنا الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة.								
٢٢	وفرت الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تسهل إجراء البحوث العلمية.								

فيما يلي عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
رجاء وضع علامة (×) في العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:				
	وضوح العبارة	للتقييم	ملاءمة العبارة	للمحور	انتماء العبارة
	واضحة	غير	ملائمة	غير	منتمية
١					
٢					
٣					
٤					
٥					
٦					
٧					
٨					
٩					
١٠					
١١					
١٢					
١٣					
١٤					
١٥					
١٦					
١٧					
١٨					
١٩					

فيما يلي عدد من المقترحات الكفيلة بتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
رجاء وضع علامة (x) أمام العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الرابع : كيف يمكن تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس			
	وضوح العبارة	للتقييم	ملاءمة العبارة	للمحور
	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة
١				
٢				
٣				
٤				
٥				
٦				
٧				
٨				
٩				
١٠				
١١				
١٢				
١٣				
١٤				
١٥				
١٦				
١٧				
١٨				
١٩				

ملحق رقم (٤)
بسم الله الرحمن الرحيم
استبانة موجهة للسادة المحكمين

جامعة الأزهر
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية

نظراً لمكانة سيادتكم العلمية ومساهمتم في البحث العلمي وثقة الباحث في خبرة سيادتكم، يتشرف الباحث باختيار شخصكم الكريم للاطلاع على الاستبانة المعدة للحصول على درجة الماجستير المتخصصة بدراسة أعدها الباحث بعنوان :

"ما واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة"

للموافقة وإبداء الرأي حيالها وإفادتي بما ترونه مناسباً بإضافة أو حذف أو تعديل أي عبارات ترونها مناسبة شاكرين حسن تعاونكم، علماً بأن تساؤلات الدراسة:

- ١) ما هي مزايا وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية؟
 - ٢) ما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟
 - ٣) كيف يمكن الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ؟
 - ٤) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة تعزى لنوع الجنس ؟
 - ٥) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة تعزى للمؤهل العلمي ؟
 - ٦) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة تعزى لسنوات الخبرة التعليمية ؟
 - ٧) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة تعزى لمكان السكن ؟
- واقبلوا وافر التحية والتقدير

الباحثة / سهير حافظ ماضي

أسماء المحكمين للاستبانة

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	الأستاذ أمين عبد الغفور	مديرية التربية والتعليم
2	الأستاذ حمادة ماضي	جامعة القدس المفتوحة
3	الدكتور داوود حلس	الجامعة الإسلامية
4	الدكتور راند حسين الحجار	جامعة الأقصى
5	الدكتور رزق عبد المنعم شعت	جامعة الأقصى
6	الدكتورة رندا عيد شرير	جامعة الأقصى
7	الدكتور زهير النواجحة	جامعة القدس المفتوحة
8	الدكتور سعيد المشوخي	جامعة القدس المفتوحة
9	الدكتور صبحي نصر الله	جامعة القدس المفتوحة
10	الدكتور عوض قشطه	الجامعة الإسلامية
11	أ.الدكتور فؤاد العاجز	الجامعة الإسلامية
١٢	الدكتور محمود خلف الله	جامعة الأقصى
١٣	الدكتور منير رضوان	جامعة القدس المفتوحة

ملحق رقم (٦)
الاستبانة في صورتها النهائية

أولاً / البيانات الشخصية :

الجنس	سنوات الخدمة	المؤهل العلمي	المديرية

ثانياً: فقرات الاستبانة:

فيما يلي عدد من العناصر التي ترتبط بمزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، رجاء وضع علامة (x) في العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الأول: المزايا المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة جداً
١	توفير الوقت في إنجاز المعاملات والخدمات المدرسية.				
٢	تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة للجمهور.				
٣	سهولة تبادل المعلومات بين المدارس.				
٤	تقليل الجهود في إنجاز المهام للعاملين في الإدارة المدرسية.				
٥	تحقيق المساواة بين المستفيدين في تلقي الخدمات.				
٦	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال المدرسية.				
٧	الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الإدارة المدرسية.				
٨	الدقة والوضوح والسرعة في إنجاز المعاملات.				
٩	ضمان حماية وأمن المعلومات والبيانات الخاصة بالإدارة المدرسية.				
١٠	تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في الاتصال والتواصل.				
١١	سرعة البحث عن البيانات والمعلومات المدرسية.				
١٢	تحسين مستوى الخدمات والمعاملات المقدمة للمستفيدين.				
١٣	تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.				
١٤	تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها.				
١٥	نشر الثقافة التقنية بين العاملين في الإدارات المدرسية.				

فيما يلي عدد من البنود التي ترتبط بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ، رجاء وضع علامة (×) في العمود الذي يعكس ذلك الواقع في مؤسستكم:

م	المجال الثاني : واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.			
	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة
١.				
٢.				
٣.				
٤.				
٥.				
٦.				
٧.				
٨.				
٩.				
١٠.				
١١.				
١٢.				
١٣.				
١٤.				
١٥.				
١٦.				
١٧.				
١٨.				
١٩.				
٢٠.				
٢١.				
٢٢.				

فيما يلي عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية رجاء وضع علامة (×) في العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة
١	عدم قناعة المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.				
٢	ضعف البنية التحتية للاتصالات القادرة على تحمل الضغط الكبير عليها				
٣	افتقار الإدارة المدرسية إلى العناصر المدربة على تطبيق الإدارة الإلكترونية .				
٤	افتقار عناصر الإدارة المدرسية إلى التدريب وعدم توفر دورات على الانترنت .				
٥	عدم توفر برامج تدريبية متقدمة على استخدامات الشبكات الحديثة العالمية للانترنت.				
٦	قناعات بعض مديري المدارس بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.				
٧	انتشار الأمية الحاسوبية بين المديرين والعاملين في الإدارة المدرسية .				
٨	الافتقار إلى توفر خدمات الاتصال بشبكة الانترنت.				
٩	ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات لتقديم الخدمات الإلكترونية .				
١٠	صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وأمنها .				
١١	جمود اللوائح والتشريعات الإدارية.				
١٢	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.				
١٣	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.				
١٤	مقاومة بعض مديري المدارس والعاملين للتغيير وخوفهم من تهديد مصالحهم .				
١٥	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.				
١٦	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .				
١٧	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.				
١٨	التمسك باللوائح والقوانين القديمة وعدم مرونة تنفيذها .				

فيما يلي عدد من المقترحات لتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
رجاء وضع علامة (×) أمام العمود الذي يمثل رأيك .

م	المجال الرابع : كيف تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس			
	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسط ة	بدرجة قليلة
١				
٢				
٣				
٤				
٥				
٦				
٧				
٨				
٩				
١٠				
١١				
١٢				
١٣				
١٤				
١٥				
١٦				
١٧				
١٨				
١٩				



الرقم : و ت غ (٦٤٦٠٢٠٣)
التاريخ : 2010/12/23م
الموافق : 17 / محرم / 1432 هـ

السادة / مدراء التربية والتعليم - محافظات غزة . حفظهم الله .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تسهيل مهمة

نهديكم أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه يرجى تسهيل مهمة الباحثة **سهير حافظ منصور ماضي**، والتي تجري بحثاً بعنوان: 'واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة'، في تطبيق أدوات البحث على عينة من مدراء المدارس، وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير الاحترام

د. زياد محمد ثابت

الوكيل المساعد لشؤون



أ. محمود مطر

بمسند

- ✓ السيد/ معالي وزير التربية والتعليم العالي
- ✓ السيد/ وكيل الوزارة المساعد لشؤون التقويم العالي.
- ✓ نسخة الملف.

**Al-Azhar University-Gaza
Deanery of Postgraduate Studies & Scientific Research
Faculty of Education
Foundation of Education Department**



**The reality of the Professional performance of the
governmental schools' principals in the light of
the application of electronic management in Gaza
Governorates**

**Submitted by
Suhair Haffez Mansore maddi**

Supervised by

**Dr. Suhaib Kamal El-Agha
Dr. of Planning & Education**

Al- Azhar University- Gaza

**Prof. Amer Yousef El-Khateeb
Pr. Of Education Philosophy
Management
Late Dean of Faculty of Education
Al- Azhar University- Gaza**

**Submitted in Partial Fulfillment of the requirements for the degree
Of master of Education Al- Azhar University of Gaza- Palestine**