

درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام

الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين

**The readiness degree of the publice school  
administration in the Capital Amman governorate of  
using electronic administration from the educational  
supervisor's point of view**

إعداد:

عدنان إبراهيم حسين خضر

إشراف:

أ.د. عبد الحافظ محمد سلامه

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط


أيار 2015

## تفويض

أنا عدنان ابراهيم حسين خضر أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً  
والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية  
عند طلبها.

الاسم: عدنان ابراهيم حسين خضر

التاريخ: 2015/5/30

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة  
لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين " وأجيزت بتاريخ 2015/5/30

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

1 الاستاذ الدكتور عبدالحافظ محمد سلامة

2 الدكتور حمزة العساف

3 الدكتور نذير ابونعير

## شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، أحمداك ربي وأشكرك على أن يسرت لي إتمام هذه الرسالة على الوجه الذي أرجو أن ترضى به عني.

وانطلاقا من العرفان بالجميل، فإنه ليسرني وليتلج صدري أن أتقدم بالشكر والامتنان إلى أستاذي، ومشرفي الأستاذ الدكتور عبد الحافظ سلامة الذي مدني من منابع علمه بالكثير، والذي ما توانى يوما عن مد يد المساعدة لي وفي جميع المجالات، وحمدا لله بأن يسره في دربي ويسر به أمري وعسى أن يطيل عمره ليبقى نبراسا متلألئا في نور العلم والعلماء.

وأنتقدم كذلك بجزيل الشكر إلى كل من جامعتي الحبيبة جامعة الشرق الأوسط وأعضاء الهيئة التدريسية فيها.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما تكبدوه من عناء في قراءة رسالتي المتواضعة وإغنائها بمقترحاتهم القيمة.

**الباحث: عدنان ابراهيم حسين خضر**

## الإهداء

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب، إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا  
لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى القلب  
الكبير (والدي العزيز)

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب ويلمس الشفاء، إلى القلب الناصع  
بالبياض (والدتي الحبيبة)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة، إلى رباحين حياتي (أخواني  
وأخواتي)

إلى كل الحب.. إلى رفيقة دربي، إلى من سارت معي نحو الحلم.. خطوة بخطوة  
بذرناه معاً.. وحصدناه معاً.. وسنبقى معاً.. بإذن الله

إلى الروح التي سكنت روحي (زوجتي العزيزة)

إلى فلذات كبدي

(خديجة، عائشة، بشرى، حسين)

إلى أخواني الذين لم تدهم أمي، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء،  
إلى ينايع الصدق الصافي، إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة  
الحلوة والحزينة، إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير، إلى من عرفت  
كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم

الباحث: عدنان إبراهيم حسين خضر

## فهرس المحتويات

| رقم الصفحة                      | الموضوع                        |
|---------------------------------|--------------------------------|
| أ                               | العنوان                        |
| ب                               | تفويض                          |
| ج                               | قرار لجنة المناقشة             |
| د                               | شكر وتقدير                     |
| هـ                              | الاهداء                        |
| و                               | فهرس المحتويات                 |
| ط                               | قائمة الجداول                  |
| ي                               | قائمة الملحقات                 |
| ك                               | ملخص الدراسة باللغة العربية    |
| م                               | ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية |
| الفصل الأول: مقدمة عامة للدراسة |                                |
| 2                               | تمهيد                          |
| 5                               | مشكلة الدراسة                  |
| 6                               | هدف الدراسة وأسئلتها           |

|   |  |
|---|--|
| 6   | أهمية الدراسة                                    |
| 7   | مصطلحات الدراسة                                  |
| 7   | حدود الدراسة                                     |
| 8   | محددات الدراسة                                   |
| الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة |  |
| 10  | الإطار النظري                                    |
| 65  | الدراسات السابقة ذات الصلة                       |
| 69  | ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها |
| الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات              |  |
| 72  | منهج البحث المستخدم                              |
| 72  | مجتمع الدراسة                                    |
| 72  | عينة الدراسة                                     |
| 73  | أداة الدراسة                                     |
| 73  | صدق الاستبانة                                    |
| 74  | ثبات الاستبانة                                   |
| 74  | متغيرات الدراسة                                  |

|  |  |
|--|--|
| 74                                     | إجراءات الدراسة                        |
| 75                                     | المعالجة الإحصائية                     |
| الفصل الرابع: نتائج الدراسة            |  |
| 77                                     | النتائج المتعلقة بالسؤال الأول         |
| 79                                     | النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني        |
| الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات |  |
| 82                                     | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول  |
| 83                                     | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني |
| 84                                     | التوصيات                               |
| 86                                     | المراجع العربية                        |
| 96                                     | المراجع الأجنبية                       |
| 98                                     | الملحقات                               |



## قائمة الجداول

| الرقم | عنوان الجدول  | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 1     | توزع عينة الدراسة والتكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة   | 73     |
| 2     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | 77     |
| 3     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية   | 80     |
| 4     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الخبرة على درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية  | 80     |

## قائمة الملحقات

| الصفحة | الملحق                          | الرقم |
|--------|---------------------------------|-------|
| 99     | أداة الدراسة بصورتها الأولية    | 1     |
| 103    | قائمة بأسماء المحكمين للاستبانة | 2     |
| 104    | أداة الدراسة بصورتها النهائية   | 3     |
| 108    | كتاب تسهيل مهمة                 | 4     |

## درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة

### الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين

#### إعداد

عدنان ابراهيم حسين خضر

#### إشراف

أ.د. عبد الحافظ محمد سلامه

#### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين. ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من المشرفين التربويين في العاصمة عمان بلغ عددهم (221) مشرفاً ومشرفة. وتم تطوير إستبانة لقياس درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وبعد تطبيق الأداة على عينة الدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. كانت درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة

الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين متوسطة.

2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

3. عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الخبرة.

وفي ضوء النتائج، أوصى الباحث بضرورة وضع خطة لتجهيز المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الأعمال المدرسية، وضرورة توفير الدعم المادي اللازم لذلك، من خلال دعمها مالياً، وتزويدها بأجهزة حاسوب متطورة، وتوفير كادر فني للعمل على صيانتها باستمرار، وعقد دورات تدريبية لتأهيل الإدارات المدرسية والعاملين، وتشجيعهم على دمج التكنولوجيا في عملهم.

**الكلمات المفتاحية:** جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية، محافظة العاصمة، الإدارة الإلكترونية،

المشرفين التربويين.

**The readiness degree of the public school administration in the  
Capital Amman governorate of using electronic administration from  
the educational supervisor's point of view**

**By:**

**Adnan Ibrahim Hussein Khader**

**Supervised by:**

**Prof. Abdel Hafez Mohammad Salameh**

**Abstract:**

This study is aim to measure The readiness degree of public school administrations in Amman on using electronic administration as per educational supervisor's perspectives. In order to achieve study goals, a random sample of 221 male and female educational supervisors was selected from Amman, a questionnaire for that purpose was designed then validity and confidence levels were tested.

After completing the questionnaires by selected samples and analyzing the data, main findings were:

1. The readiness degree of public schools administration in Amman to use electronic administration is moderate as per educational supervisors' perspectives.

2. The presence of statistical significant differences among study sample is due to sex variable and toward females.
3. No presence for statistical significant differences among study sample in experience variable.

Main recommendations of this study included importance of developing a plan to prepare public schools in Amman to apply the electronic administration in all schools' activities and importance of providing financial aids, modern computers and technical staff to maintain it continuously.

The study also recommended conducting training workshops to build school staff and principals capacities on the system and to encourage them to enter all data related to their work on the system.

**Keywords:** The readiness degree of the public school administration, Capital Amman governorate , electronic administration, the educational supervisor's

## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة

## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة

تحتل التربية دوراً رائداً في عمليات الإصلاح والتغيير، ومواكبة التطور التقني الاجتماعي في عالمنا المعاصر الذي يتسم بسرعة التغيير والتقدم في شتى مناحي الحياة، ونجاح التربية في أداء رسالتها مرتبط بالطريقة أو الأسلوب الذي تدار به العملية التربوية، فالإدارة التربوية هي التي ترسم السياسات وتقوم بعمليات التخطيط والتنسيق والمتابعة وغيرها من العمليات الإدارية المختلفة وتقود نحو تحقيق رسالة التربية، وهي لا تقوم بهذه الأدوار بمعزل عن الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، فجملة القرارات والتوجيهات التي تتخذها الإدارة التربوية إنما تأتي نتيجة تغذية راجعة ومتبادلة فيما بينها وبين هاتين الإدارتين.

كما أسهم التقدم العلمي في النهوض والتطور السريع في جميع مجالات الحياة الحالية، وتعد التكنولوجيا في مقدمة انجازات الثورة العلمية الحديثة، وقد تأثر المجتمع بهذا التقدم العلمي والتكنولوجي؛ مما أحدث نقلة نوعية في تركيبة هذه المجتمعات، ومجمل المؤسسات وأنظمتها، وأوجد جواً من التنافس بينها مسايرة لهذا التطور، ومنها الإدارة التربوية التي تبنت مفهوم الإدارة الإلكترونية التي تعني الانتقال من العمل بالصورة التقليدية إلى تطبيقات الحاسوب ومتعلقاته في جميع الوحدات التنظيمية؛ لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستخدمين بأقل تكلفة وأسرع وقت (الضافي، 2006).

"وتشكل الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية والإدارة التربوية، إذ أن صلتها يهتما صلة الخاص بالعام، وهي لا تشكل كيانا مستقلاً قائماً بذاته بل أنها وحدة مسئولة عن تنفيذ سياسات



الإدارة التربوية والإدارة التعليمية وأهدافهما ، وحيث أن الإدارة المدرسية هي القائمة على تحقيق رسالة المدرسة من خلال صلتها المباشرة بالطلبة ،فإنها تتمتع بحرية أكبر في التصرف والقيام بالأدوار المنوطة بها واتخاذ القرارات مما يجعلها أهم وحدة إدارية في حلقة الإدارة التربوية ويعطيها مكانة كبيرة من الناحية الإدارية" (عابدين ،2001:54).

والإدارة المدرسية الفاعلة تستجيب للمستجدات من حولها، وتحسن إدارتها، وتتعامل معها بإيجابية سيما وأن عصرنا الراهن تميز بالتقدم السري في كافة المجالات فهو عصر الثورة العلمية والمعلوماتية والتكنولوجية التي أصبح التغيير الإداري ضرورة حتمية ، ولذا أصبح لزاما على الإدارة المدرسية أن تواكب التطورات والتقنيات التي شملت مجال الإدارة وأن تستفيد الاستفادة القصوى منا ولكي يتم ذلك لا بد من تحويل الإدارة المدرسية من إدارة تقليدية تعتمد على المعاملات الورقية، وتداولها يدويا، والإجراءات الروتينية، إلى إدارة إلكترونية تعتمد تكنولوجيا المعلومات كعنصر أساسي في إنجاز أعمالها، وتستخدم التقنيات الحديثة في عمليات تداول وأرشفة، وتأمين المعاملات، والإجراءات الإدارية من أجل الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وذلك بتطوير وتبسيط خطوات العمل الإدارية بالأنظمة وخفض تداول المعاملات الورقية من ملفات ووثائق إلى أقل حد ممكن (المسعود ،2008).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتطوير وتحديث الإدارة المدرسية، والقضاء على مشكلاتها التقليدية، وتجويد أداء العمل بالمدرسة عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، فالإدارة الإلكترونية لها آثار واسعة، لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في تطوير التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية، فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في

التخطيط، والتنظيم، والمتابعة الإدارية، وكذلك التفويض والتمكين الإداري، وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار، وبوجه عام يمكن القول بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة، سوف يمكن مدير المدرسة من التحكم بشكل أكبر في إدارة العملية التعليمية ويعمل على "إتاحة فرصة أكبر لمتابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية من أنشطة، والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة ونقاط الضعف التي قد يتسم بها الأداء اليومي للعمل التعليمي من كافة جوانبه، مما ييسر عمليات المراجعة والتقييم المستمر، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية ووضوح الرؤيا، مما يحسن ثقة المواطنين في التعليم، ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والتقييم والإصلاح اللازمة" (عبد الحميد والسيد، 2004:73).

ولذلك أصبح من الضروري استثمار هذه الأساليب والتقنيات الإدارية الإلكترونية في الإدارة المدرسية، وتسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين من الخدمة التعليمية، وتطبيق تلك الأساليب الإدارية الإلكترونية المعاصرة ليس وصفة جاهزة للاستخدام إنما يتطلب إمكانات مادية، وبشرية، وفنية غير تقليدية، ويستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، وتطوير البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات الإدارية، وتوفير الظروف المواتية لنجاح التطبيق، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء (الضافي ، 2006)

والإدارة الإلكترونية منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني اعتماداً على نظم معلوماتية متطورة، تفيد في إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري للمؤسسات، وتطوير آليات العمل ومواكبة التطورات، إضافة إلى تجاوز مشكلات العمل اليومية ووجود بنية تحتية معلوماتية آمنة وقوية ومتوافقة فيما بينها (Jacobay، 2006).

وكان على الإدارة المدرسية أن تتفاعل مع التطور التكنولوجي ومعطياته لما لتكنولوجيا المعلومات من دور مهم في تحقيق تطلعات وخطط الإدارة المدرسية المستقبلية، ومن هنا يمكن أن تكون تكنولوجيا المعلومات ملازمة لأعمالها، وأن تكون هدفا لها، وبنفس القدر تسعى إلى تفعيل ممارستها، فمنظومة الإدارة المدرسية متعددة، يدخل فيها أفراد المجتمع المدرسي - من معلمين وإداريين وطلبة- بالإضافة إلى أفراد المجتمع المحيط، وعلى ذلك فإن استخدامات تكنولوجيا المعلومات في إدارة المدرسة سينعكس على المجتمع ككل بصورة مباشرة.

ولمعرفة جاهزية المدارس الأردنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ما سَوَّغ للباحث إجراء هذه الدراسة التي تسعى لمعرفة درجة جاهزية الإدارة المدرسية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في محافظة العاصمة الأردنية عمان.

### مشكلة الدراسة

من خلال عمل الباحث معلماً لمادة الحاسوب في المدارس الحكومية الأردنية، أدرك أهمية توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية لما لها من ميزات وخصائص، فضلاً عن ما أشار إليه كثير من الباحثين والمختصين لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، وكذلك توصيات بعض الدراسات والبحوث السابقة في التأكيد على إجراء بعض الدراسات لاستقصاء استخدام الإدارة المدرسية للتكنولوجيا الحديثة، مثل دراسة العريشي (2008)، والعنزي (2003)، وغيرها من الدراسات السابقة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتقصي درجة جاهزية الإدارة المدرسية لاستخدام الإدارة الإلكترونية.

## هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء درجة جاهزية الإدارة المدرسية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين:

**السؤال الأول:** ما درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية

لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

**السؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة

جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية تعزى لمتغيرات: الجنس، الخبرة؟

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الآتي:

1. حدائتها وأهميتها النظرية- في حدود علم الباحث-، إذ تتناول موضوع توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية الحكومية الأردنية.
2. موضوعها المهم الذي سيعود بالنفع على القائمين على الإدارة التربوية في وزارة التربية والتعليم الأردنية.
3. رصدتها لواقع توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين.
4. إمكانية فتح مجال للباحثين لإجراء مزيد من الدراسات في هذا المجال، وفي بيئات أخرى.

## مصطلحات الدراسة

**الإدارة المدرسية:** هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين وفنيين) ، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة (عطوي، 2013)

ويعرف الباحث جاهزية الإدارة المدرسية إجرائياً بأنها: جميع جهود الإداريين في المدرسة التي يقومون بها بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة.

**الإدارة الإلكترونية:** هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف (الوليد، 2009).

ويعرف الباحث استخدام الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها تطبيق المنظومة الإلكترونية بالعمل الإداري بهدف تحويل العمل الإداري في المدارس الأردنية من إدارة تقليدية إلى إدارة باستخدام الحاسوب بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وأقل تكاليف.

## حدود الدراسة

حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على المشرفين التربويين العاملين في وزارة التربية والتعليم.

حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة

العاصمة.

حدود زمانية: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الثاني للعام الدراسي 2014-2015.

### محددات الدراسة

يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بمدى صدق أداة الدراسة وثباتها، ومدى موضوعية إجابات

عينة الدراسة.

وأن النتائج لا تعمم إلا على مجتمع الدراسة والمجتمعات المشابهة له.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري المتضمن الإدارة المدرسية من حيث مفهومها

ووظائفها، وعرضاً للإدارة الإلكترونية من حيث مفهومها، وأهدافها وأهميتها ووظائفها.

كما تناول هذا الفصل الدراسات السابقة بموضوع الإدارة الإلكترونية وهذا عرض لذلك.

#### أولاً : الأدب النظري

تضمن هذا الجانب عرضاً للإدارة المدرسية والإدارة الإلكترونية وفيما يأتي عرض لذلك

#### الإدارة المدرسية:

تُعد الإدارة وظيفة أساسية مهمة، ليست في مجال التربية فقط، إنما في كل شؤون الحياة، فهي

التي ترسم السياسات وتحدد الأهداف وتوفر الإمكانيات، وتنظم جهود العاملين وتنسقها، وتقوم

بعملية التوجيه والمتابعة والتقييم، وهي كعلم له أصوله وأسس ومبادئه تعتبر من العلوم الحديثة

التي ظهرت في أوائل القرن العشرين. وأول من تصدى لدراساتها بشكل علمي ممنهج هو "فريدريك

تايلور" الذي تركت أفكاره فيها أثراً واضحاً (البوهي، 2001).

والإدارة المدرسية فرعاً من فروع الإدارة التعليمية تهدف إلى تنظيم الأعمال المختلفة التي

يمارسها عدد من العاملين في المدرسة من أجل تحقيق هدف معين بأقل جهد وأسرع وقت، وأفضل

نتيجة. والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية التربوية والارتقاء بمستوى



الأداء، وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسئولياتهم وتوجيههم التوجيه التربوي السليم (عطوي، 2013).

### مفهوم الإدارة المدرسية

تلعب الإدارة المدرسية دورا هاما في نجاح العملية التربوية وتدخل في جميع أوجه النشاط التربوي، وقد تطور مفهومها بتطور هذه العملية ولذا تعددت تعريفاتها منذ نشأتها حتى وقتنا الحاضر، فبدأت بتعريفات بسيطة ضيقة أخذت تتعقد وتتسع شيئا فشيئا محاولة الإلمام بكافة الأبعاد التي تؤثر فيها.

ومن هذه التعريفات تعريف: جوردن كما ورد عند (دياب، 2001:97) والذي عرفها بأنها: "جملة الجهود المبذولة في الطرق المختلفة التي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التعليمية".

وعرفها أحمد (5:1991) بأنها: "ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة، وفلسفة تربوية تضعها الدولة، رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق وأهداف المجتمع والصالح العام للدولة".

أما (العميرة، 2002:19) فقد عرفها بأنها: "مجموعة عمليات (تخطيط، تنسيق، توجيه) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب، داخل المدرسة وخارجها، وفقا لسياسة عامة، وفلسفة تربوية تضعها الدولة، رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة".

وقد عرفها (أبو الوفا وحسين، 2000:11) بأنها: "ذلك الكل المنظم الذي تتفاعل أجزاؤه داخل المدرسة وخارجها تفاعلا إيجابيا وفق سياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة، ورغبة في إعداد

الناشئين بما يتفق مع أهداف المجتمع والصالح العام، وهي ليست مدير المدرسة وحده أو من يرأس العمل المدرسي، ولكنها هي جهاز يتألف من مدير المدرسة ومعاونيه من الوكلاء، والمدرسين الأوائل للمواد، والمعلمين ورواد الفصول، الإداريين والفنيين، وذلك كل حسب مسؤولياته ومهامه ومتطلبات عمله، حيث يعمل الكل في دائرته في روح من التعاون والمشاورة على نجاح العملية التعليمية".

وتعني الإدارة المدرسية عند (البوهي، 2001:14) بأنها: "مجموعة عمليات تشمل: التخطيط والتنسيق والرقابة والتقييم في ضوء الأهداف، وتؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد وبما يحقق أهداف المدرسة".

أما (محامدة، 2005:24) فقد عرفت بأنها: "مجموعة من الفعاليات والنشاطات التي تقوم بها الإدارة التعليمية من المدير والمعاون المدرسي، والموظفين في تنظيم وتنسيق وتوجيه لكل هذه الفعاليات والأنشطة بما يحقق الأهداف التربوية والتعليمية المرسومة للمدرسة".

وفي تعريف بركة (2013) يرى بأنها تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين وفنيين)، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة، وهذا يعني أن الإدارة المدرسية هي عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من تطور وتقدم التعليم فيها.

وبالنظر إلى التعريفات السابقة يرى الباحث أنها تشترك جميعها في التركيز على تحقيق الأهداف التي ينشدها المجتمع من المدرسة، ولكن بالنظر إلى كل تعريف على حدا تجد أنه يركز على بعض الأبعاد الهامة والتي لها تأثير فاعل في الإدارة المدرسية ويغفل أبعاداً أخرى لا تقل

أهمية عن هذه الأبعاد، سيما وأن هذه التعريفات ماهي إلا اجتهادات يهدف أصحابها إلى العمل على إيضاح مفهوم الإدارة المدرسية، كل من زاوية خاصة به تتفق مع فلسفته وأفكاره، وتجربته مع الإدارة المدرسية، ويرى الباحث أن أي تعريف للإدارة المدرسية يجب أن يراعي النقاط الآتية:

1. وجود أهداف ومهام أساسية يسعى أفراد الإدارة المدرسية إلى تحقيقها، وهي بناء شخصية المتعلم بناءً متوازناً ومتكاملاً من جميع جوانبها العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والأخلاقية.
2. أن إنجاز هذه الأهداف والمهام يحتاج إلى مجموعة من العمليات الأساسية كالتخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم.
3. أن إنجاز هذه الأهداف والمهام يجب أن يتحقق بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية من خلال التطوير والتحسين المستمر في جودة العمليات والمخرجات المدرسية.
4. التركيز على الأنشطة والجهود والعمل الجماعي في الإدارة المدرسية.
5. التركيز على دور المتعلم في التفاعل والتكيف مع بيئته المحيطة ومجتمعه المحلي.

### تطور مفهوم الإدارة المدرسية

تطور مفهوم الإدارة المدرسية تبعاً لتطور مفهوم التربية، فحينما تحدد مفهوم التربية في عملية نقل التراث الثقافي والمعرفي من جيل إلى جيل اقتصر هدفها على اكتساب التلاميذ للثقافة والمعرفة من خلال تلقينهم المواد الدراسية المختلفة، دون الأخذ بعين الاعتبار تلبية هذه المواد الدراسية لحاجات هؤلاء التلاميذ أو اتفاقها مع قدراتهم واستعداداتهم ومستويات نموهم في الجوانب المختلفة، وفي إطار هذا المفهوم، تحدد مفهوم الإدارة المدرسية في الاهتمام بالنواحي الإدارية الروتينية التي تمثلت في وضع الجدول الدراسي وتنفيذه والمحافظة على المبنى المدرسي وصيانته، وحفظ النظام

المدرسي، وحصر عمليات غياب التلاميذ والعاملين بها، وغير ذلك من الأعمال الإدارية التي أصبحت غاية في حد ذاتها.

وترجع الجذور التاريخية للإدارة المدرسية إلى نشأة الإنسان فقد بدأت الممارسات الفعلية لها منذ عصر ما قبل التاريخ، يوم أن كان الإنسان يعيش حياة بدائية، فكانت تربيته تدور حول هدفين رئيسيين هما لقمة العيش وتوفير الأمن، وكانت فلسفة التربية يحددها الأب والأم فكانهما المدرسان، والأبناء هم التلاميذ، وحجرات الدراسة تلك الطبيعة الواسعة التي يعيشون فيها (محمد، 2004).

وهكذا تطورت الإدارة المدرسية من إدارة تسيير إلى إدارة تطوير، واتسعت مجالاتها، وضمت مختلف العناصر المؤثرة والمتأثرة بالملمية الإدارية داخل المدرسة وخارجها وأصبحت أهدافها تدور حول توفير مختلف الإمكانيات والخبرات التي تساعد على النمو السليم والشامل للتلميذ وتفاعله مع بيئته المحيطة وتكيفه مع مجتمعه، مستعينة باستخدام التقنية الحديثة في تطوير وتجويد كافة أعمالها.

### وظيفة الإدارة المدرسية:

تغيرت وظيفة المدرسة واتسع مجالها في الوقت الحاضر، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير المدرسة وحصر غياب التلاميذ وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية وصيانة الأبنية وتجهيزاتها، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ وحول توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نمو العقلي والبدني والروحي وإعداده لتولي مسؤولياته في حياته الحاضرة والمستقبلية، بالإضافة إلى الارتقاء بمستوى أداء المعلمين لتنفيذ المناهج الموضوعة من أجل تحسين العملية التربوية وتحقيق الأهداف الموضوعة (عطوي، 2013).

## اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية

أمام هذه الموجة الكبيرة من التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي التي يشهدها مجتمعنا المعاصر كان لابد للمنهجية الإدارية أن تتغير، لتتوافق مع ذلك الواقع التكنولوجي والمعرفي و المعلوماتي الجديد، الذي أفرزته هذه التغيرات والتطورات السريعة والمتلاحقة، لذلك لم يقف الفكر الإداري موقف المتفرج، بل سرعان ما تفاعل مع متطلبات عملية التغيير والتطوير. وأفرز بتفاعله مجموعة من المداخل والأساليب الفكرية الجديدة منها على سبيل المثال لا الحصر: الإدارة الإستراتيجية، وإدارة الأداء، وإدارة المعرفة، والإدارة الإلكترونية والتي هي موضوع الدراسة وسوف يتناول الباحث هذه الأساليب الإدارية بإيجاز.

### المهارات والقدرات المطلوبة في مديري المدارس الحديثة:

مع التطورات العلمية والتقنية المتسارعة في عصر الثورة المعلوماتية، لم تعد مسؤوليات وأدوار مديري المدارس الحديثة تقتصر على مراقبة العمل المدرسي، وضبط النظام، وحفظ الملفات، وكتابة المراسلات الإدارية، بل تعدت ذلك إلى مسؤوليات وأدوار قيادية تهتم بنوع العمل التربوي وتطويره، وإنجازه في أقصر وقت وأقل جهد وتكلفة سعياً وراء تحقيق كفاءته وفاعليته، وليتمكن مدير المدرسة-كقائد تربوي في القرن الحادي والعشرين- من القيام بهذه الأدوار فإنه بحاجة إلى مهارات وقدرات أورد حمدي مجموعة منها، وهي: ( حمدي، 2008:133).

1- القدرة على التواصل باستخدام قنوات الكترونية مختلفة في داخل المدرسة وخارجها.

2- باستخدام الحاسب الآلي في متابعة تحضير الدروس، ومراجعة تحضير كل معلم بواسطة

شبكة محددة.

3- استخدام الحاسب الآلي في إعداد السجلات المدرسية المختلفة.

4- تصميم خطوات إجرائية لتقارير الأداء الخاصة بالعاملين باستخدام أكثر من قناة تقييمية،

والاستعانة ببرامج الحاسب المختلفة.

5- استخدام الأجهزة المتطورة التي تمكن من الإشراف الإداري المتميز مثل: أجهزة الاتصال

التي تمكن من كشف أماكن متعددة في المدرسة من موقع مكتب مدير المدرسة، أجهزة الهاتف في

الفصول المتصلة بغرفة المراقب، أجهزة الدخول والخروج من المدرسة بواسطة كروت ممغنطة.

6- القدرة على تكوين فريق عمل مترابط يعمل على تحقيق الأهداف التربوية المحددة ويشترك

في اتخاذ القرارات المدرسية وحل المشكلات.

وترى (ردنة، 2007) أن من المهارات اللازمة لمدير المدرسة في الوقت الراهن الاستخدام

الأمثل للتقنيات الحديثة ووسائل الاتصال وتوظيفها التوظيف الجيد من أجل إدارة مدرسته، وأيضاً

تهيئة المناخ الملائم والبيئة المناسبة للعاملين معه للاستخدام الملائم للتقنية وخصوصاً تقنية

المعلومات من أجل دفع عجلة التطور والتقدم في العملية التربوية وزيادة الفاعلية الإدارية.

ومن المهارات والقدرات الواجب على مدير المدرسة الحديثة توظيفها في مجال الحاسوب كما

أوردتها (العجمي، 2000):

- بناء نظام قاعدة معلومات مدرسية متطور، يتناول بيانات أحوال الطلبة.

- ضبط نتائج الطلبة، واستخراج كشف الدرجات للصف والشهادات المدرسية المطلوبة.

- متابعة حضور وغياب الطلبة وحفظ السجلات.

- تغذية الإدارة العامة للتخطيط بالوزارة بالإحصائيات المدرسية.

وأورد (تيشوري:2005) بعض المهارات والقدرات التي يتميز بها مدير المدرسة الحديثة منها:

- توقع التغيير .

- المهارة التكنولوجية.

- الانفتاح.

- القدرة على إدارة الجماعات.

- تنوع المعرفة وتعدد المهارات.

- قبول اللامركزية وديمقراطية الإدارة.

### الإدارة الإلكترونية:

شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي عشر، ونمت من خلالها وازدهرت وسائل التقنية من التلكس، والتلغراف، والتليفون، إلى الحاسوب والبرمجيات والتقنيات الرقمية، ثم شبكة المعلومات، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة، والتجاوب الإيجابي مع متغيرات العصر. والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية، وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة(السالمي، 2006).

ويمكن أن تشمل الإدارة الإلكترونية كل من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظومة، والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمسائلة مما يؤدي إلى تحسين الإدارة الإلكترونية داخل أي منظمة. تنفيذ أي حل للإدارة الكترونية ينبغي أن تلبي احتياجات العملاء بمركزية أكبر من منظمة مركزية، وينبغي إدخال نظم الشفافية في العمل (الوليد، 2009).

ومن الأمثلة على الإدارة الإلكترونية، الجداول الزمنية على الانترنت، وحساب المصاريف ويمكن استخدام هذه للمساعدة على خفض التكاليف لمنظمة ما.

### مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة ظهر نتيجة لتطورات كثيرة شهدها العالم المعاصر منذ الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيدا عن electronic management التعاملات الورقية فتناوله الباحثون في الإدارة عبر عدة تعريفات ، منها : تعريف (نجم، 2004:127) والذي عرف الإدارة الإلكترونية بأنها : العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة " .

وعرفها (ياسين ، 2005:22) بأنها " وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية " .

أما ( عامر ، 2007:28) فقد عرفها بأنها" منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحول العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة " .



ويرى (السالمي ، 2006:34) بأنها : " عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق ، وتبسيط الإجراءات ، والقضاء على الروتين ، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقا ."

وعرفها (كيلاني ، 2006:364) إجرائيا بأنها " أسلوب جديد في العمل الإداري داخل طلبة التربية يستخدم المعلوماتية والالكترونية 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 ."

وتتفق التعريفات السابقة على أن الإدارة الالكترونية مفهوم جديد في العمل الإداري وذلك باستخدام التقنيات الالكترونية والاستفادة منها في الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، بحيث تكون أكثر فاعلية وكفاءة وتحقيقا للجودة .

أما الوليد (2009) فقد ذكر في تعريفه بأنها منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد على اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

وهذا وقد كثر في الآونة الأخيرة الجدل بشأن الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية هل هما مصطلحان مختلفان ، أم مترادفان؟. حيث يرى الفريق أن الإدارة الالكترونية هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام

التطورات التقنية الحديثة ، وتعمل الإدارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة، أي أن تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط.

أما الحكومة الالكترونية فهي تمثل الكل ، ويقصد بها العمليات الالكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الالكترونية وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الالكترونية (الضافي، 2006).

بينما يرى فريق آخر أن المشكلة تكمن في الترجمة، وفي تدقيق أصل المصطلح (E- government) فمن خلال نقل هذا المصطلح إلى العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم هذا المصطلح بحذافيره أي بشكل جامد؛ ولذلك يرون ضرورة استخدام مصطلح الإدارة الالكترونية (E- management) بدلاً من مصطلح الحكومة الالكترونية؛ وذلك لعدة أسباب أهمها: أنه ذكر مصطلح "الحكومة" يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي على الرغم من أن عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري أيضاً، ولكن الغالب يبقى سياسياً، وهذا لا يتفق وشمولية المصطلح ، لذلك فإن تعبير الحكومة هو تعبير محدود بحد ذاته سواء بنفسه أم بعلاقاته لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الأشخاص وإنما مع مؤسسات وهيئات محدودة ومعلومة، على عكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة ويشمل جميع الناس في علاقته.

كما يواصل أصحاب هذا الاتجاه إلى أن الذين يطرحون مفهوم " الحكومة الالكترونية ويضعونه مكان مصطلح الإدارة الالكترونية غاب من بالهم أنه لا تستطيع أية حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الانترنت، إذ لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلد

ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الانترنت (باكير ، 2006). ويرى الباحث أنه سواء كان التعبير إدارة إلكترونية أو حكومة إلكترونية فهي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استخدام أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني حديث .

### تطور مفهوم الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية نمط حديث من أنماط الإدارة ، أثر تأثيرا واضحا على وظائف الإدارة و إستراتيجيتها فأدى إلى تغيرات عميقة وواسعة فيها، ولا يعود هذا التأثير إلى بعدها التكنولوجي فقط والمتمثل بالتكنولوجيا الرقمية بل أيضا إلى بعدها الإداري والمتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية، فعملت على تحقيق المزيد من المرونة في التفويض والتمكين الإداري، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات من خلال :

1- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات (1،0).

2- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي .

2- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد .

1- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي .

2- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا - المستفيد .

3- الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الانترنت .

4- الانتقال من الرقابة (مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط) إلى الرقابة الآتية المباشرة أولاً بأول .

5- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات ( نجم ، 2004).

ويرى الباحث أن الإدارة الالكترونية تعتبر امتداداً للإدارة التقليدية وتطويراً لأساليبها ووسائلها، فبعد أن كانت تؤدي يدوياً- مما كان له تأثير على وقت مدير المدرسة، وكانت أكثر عرضة للخطأ والنقص، وتحتاج إلى جهود مضيئة، ومحصورة داخل نطاق ضيق-أضحت تؤدي آلياً، في لحظات يسيرة، يمكن أن تقدم خدماتها في كل زمان وفي كل مكان، وتوفر الوقت والجهد الذي كان يهدر، وحولت ذلك الجهد والوقت لصالح خدمة المتعلم والعملية التعليمية مما انعكس إيجابياً على كفاءتها وفعاليتها.

#### التطور التاريخي للإدارة الالكترونية:

ظهرت الإدارة الالكترونية بشكل بسيط م بداية منتصف القرن العشرين الميلادي عند بدء إدخال الآلة إلى العمل الإداري، ثم برزت بقوة في عقد السبعينات والثمانينات عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية نتيجة ما يتمتع به من قدرات فائقة على التعامل مع البيانات. هذا ويمكن طرح أبعاد تطور الإدارة الالكترونية كالاتي:

#### أولاً: الإدارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها:

فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطوير الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان، فمن المدرسة الكلاسيكية (المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس ويبر، ومبادئ الإدارة العلمية لفرديريك تايلور ووظائف الإداري لهنري فايول) إلى مدرسة العلاقات الإنسانية في الفترة(1924-1933) والتي توجت في المدرسة

السلوكية إلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية، ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في الستينات فمدخل منظمة التعليم في الثمانينات. لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الالكترونية.

### ثانيا: أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة:

والذي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة، إلى أن جل منها الانترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة م التكنولوجيا.

### ثالثا: الإدارة الالكترونية هي ناتج تبادل البيانات الالكترونية :

من مجال تخصص ضيق (بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى في نطاق أكاديمي أو عسكري) إلى مجال الأعمال الالكترونية الواسعة وذلك مع الاستخدام الواسع للانترنت سواء كان عن طريق الشبكة الداخلية والتي تغطي جميع العاملين في المؤسسة أو عن طريق الشبكة الخارجية التي تغطي علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن وغيرهم، وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب م جميع مستخدمي الانترنت في العالم(نجم،2007:128-138).

### رابعا: الإدارة الالكترونية من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي:

يذكر (نجم،2004:132) أن الإدارة (وخاصة البيروقراطية) نظرت في البداية إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية لأنه يؤدي إلى علاقات شخصية وتنظيم لا رسمي حيث كانت البيروقراطية

تقوم في أحد مبادئها الأساسية على فصل العلاقات الشخصية عن العمل والوظيفة، وفيما بعد نظرت الإدارة (وخاصة السلوكية) إلى تفاعل نظرة إيجابية لأنه يمكن أن يؤدي إلى تعاون إيجابي بين الإدارة والعاملين لخدمة أهداف المنظمة ولكن المشكلة كانت في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني كبعد المسافات وصعوبة الاتصال، وفي الانترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالانترنت يجعل التفاعل ممكنا الآن وفي كل مكان، وباعتمادية عالية، وبالتالي يصبح التفاعل آليا حاسوبيا.

ويرى الباحث أن التحول إلى الإدارة الالكترونية كان نتيجة حتمية فرضتها التغيرات العالمية والتقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات كل ذلك دعا إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية.

### أهمية الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية التي كانت مسيرة حياته اليومية تواجه أزمات في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبوا في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية. ونظر إلى الإدارة على أنها بديل عصري يواكب التطوير الذي اعترى حياة الإنسان على سطح الأرض ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفاصيلها . إن تعميم تطبيقات التقنية في الإدارة ليس شكلا عصريا للحياة نسعى لتقمصها ، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعاتنا ودافعا لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الآفاق العالمية الراحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة (العنزي، 2003).

ولا شك أن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها ، ومن أهم هذه الفوائد مايلي :

- 1-تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات ، وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .
- 2- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة .
- 3-الدقة والوضوح في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة .
- 4-تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .
- 5-إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح سيققل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة .
- 6- كما أن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى (السالمي ، 2008:38).
- 7-المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه والقيام بالعمل بالوقت والمكان اللذين يرغب فيهما ، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ليس له حدود (يمكن أن يكون من البيت، الشارع، المطار....الخ).

- 8-سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا .
- 9- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.
- 10-تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أُرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.
- 11-القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة .
- 12- تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته (ياسين ،2005:27).
- 13- مشاركة المواطن للمؤسسة في الإدارة الالكترونية عن طريق استطلاع آراء المواطنين ووجهات نظرهم حول الخدمات التي تقدمها المؤسسة الكترونيا (القحطاني ،2006:20).

### عناصر الإدارة الالكترونية :

تتكون الإدارة الالكترونية من أربعة عناصر أساسية هي : الحاسب الآلي ومكوناته المادية وملحقاته ،والبرمجيات ، وشبكات الاتصالات ، وصناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية (ياسين 2005:24).

وفيما يلي محاولة لتوضيح هذه العناصر :



## 1. الحاسب الآلي :

لقد أصبحت كلمة "كمبيوتر" واحدة من أكثر الكلمات الشائع استخدامها في العصر الحديث وهي كلمة انجليزية مشتقة من كلمة compute وهي تعني بالعربية (يحسب) وبالأخذ بهذا المعنى نصل إلى تسمية الكمبيوتر باللغة العربية بالحاسب ، أما التسمية العربية التي أطلقت عليه "الحاسب الآلي" فتهدف للدلالة إلى أنه آلة وليس بشر (عمر ، 1998:79).

ويمكن تعريف الحاسب الآلي بأنه:"آلة الكترونية ذات سرعة عالية جدا ودقة متناهية يمكنها قبول البيانات وتخزينها ومعالجتها للوصول إلى النتائج المطلوبة" (عيادات، 2004:19).

أو بأنه "آلة تعمل بالطاقة ومجهزة بمجموعة من المفاتيح الكهربائية والالكترونية ، وفيها أقسام للتخزين، وأخرى للتسجيل تعمل كعمليات حسابية ،ولكن بسرعة فائقة ودقة بالغة ، كما أنك تستطيع أن تخزن كميات هائلة من المعلومات ، وتذكرها ، وتسترجعها كاملة في أي وقت" (العجمي، 2003:232).

### مكونات الحاسب الآلي :

يتكون الحاسب الآلي من الأجزاء الرئيسة الآتية :

أولا : الجزء المادي (Hard Ware):

ويتمثل في مجموعة الآلات والأجهزة والمعدات التي يتكون منها الجهاز وهي :

1-وحدات إدخال البيانات (Input Units):

وتقوم هذه الوحدات بتجهيز المعلومات للحاسوب ، وتكون المعلومات مهياً من أجهزة إدخال مختلفة مثل لوحة المفاتيح ، والشريط المغنط و الاسطوانات ، والقلم الضوئي ، والفأرة .  
(ربيع،2006:90) .

## 2-وحدة المعالجة المركزية (Central processing Unit):

وهي العقل المدبر في الجهاز ، وتتكون من شريحة السيليكون وتتصل مع جميع الوحدات الرئيسية الأخرى مباشرة (سعادة والسرطاوي، 2007) وتشمل هذه الوحدة ما يلي :

أ-وحدة الذاكرة (Memory Unit): وهي مخصصة لخرن المعلومات والبيانات اللازمة للمعالجة والتنفيذ لحين الحاجة إليها ، وهناك نوعان من الذاكرة هما :

### -الذاكرة الثابتة أو الدائمة (Read Only Memory-Rom):

وتعتبر ذاكرة دائمة بمعنى أن البيانات والبرامج التي تتضمنها تبقى بداخلها لا يمكن التعديل عليها إلا من قبل الشركة المصنعة ، وتتكون من شرائح تستخدم لتخزين البرامج التي يمكن قراءتها فقط .

### -الذاكرة المرنة أو المتغيرة (Random Access Memory):

تعتبر ذاكرة مؤقتة بمعنى أن البيانات التي تتضمنها سوف تحذف وتتلشى عند فصل التيار الكهربائي عن الجهاز أو انقطاعه بشكل مفاجئ ، هي ذاكرة متنوعة وكلما زادت سعة الذاكرة كلما كان أداء الحاسوب أفضل وأسرع (عيادات ،2004:42).

ب-وحدة السيطرة (Control Unit): وتقوم بمراقبة سير نتابع البرنامج وترتيبه .

ت-وحدة الحساب والمنطق (Arithmetic and Logical Unit)، ووظيفتها القيام بتحليل المعلومات والبيانات الخام التي تصلها .

### 3-وحدات الإخراج (Output Units):

وهي أجهزة استخراج النتائج والاتصال بين الأفراد ونظام الحاسوب ، وتقوم هذه الوحدات باستقبال النتائج من وحدة التخزين وإخراجها على أوساط الإخراج المختلفة ومن هذه الوحدات الطابعات ، والشاشة ، والسماعات . (ربيع، 2006:94).

### ثانيا :الجزء البرمجي (Soft Ware):

وهو مجموعة من المعلومات والأوامر المتسلسلة التي توجه الحاسوب للقيام بالعمل المطلوب وتنفيذ ما يحتاجه المستخدم ويقسم إلى نوعين رئيسيين هما:(الهرش وآخرون ، 2003:31).

### أ-برمجيات نظم التشغيل(Operating System soft ware):

وهي مجموعة من البرامج التي تتخاطب مباشرة مع وحدات الحاسوب المادية وهناك نوعان من نظم التشغيل و هما :

-نظام الدوس Dos: وهو اختصار للعبارة (Disk Operating System)، وهو أقدم نظام أنتجته شركة المايكرو سوفت .

-نظام النوافذWindows ، الذي يسهل عملية التعامل مع الحاسوب من خلال اختيار الأوامر المعروضة على الشاشة على شكل "أيقونات" .

ب- البرمجيات التطبيقية (Application Soft Ware): وهي مجموعة من البرامج التي يتعامل معها المستخدم ، مثل برنامج محرر النصوص (Word processor) ، وبرنامج الجداول الالكترونية(Excel) ، وبرنامج (Power point) وغيرها من البرامج التطبيقية .

### 3.شبكات الاتصالات :

ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي ، وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل ، مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة .

والشبكة الحاسوبية تتكون من جهازي حاسوب أو أكثر مرتبطة معا بواسطة خط اتصال يتم تبادل المعلومات فيما بينهما ، وتتحصر أهم أنواع الشبكات الحاسوبية فيما يلي :

#### 1-الشبكة المحلية:

وهي الشبكة التي تغطي مساحة صغيرة داخل مبنى أو عدة مبان على قطر 1كم تقريبا ، وتستخدم هذه الشبكة عادة في المؤسسات المختلفة كالجامعات والمدارس والشركات لربط أقسامها مع بعضها البعض(عيادات ، 2004).

ويتسم هذا النوع من الشبكات بالبساطة في التركيب والعمل ويجب أن تتوفر في كل حاسب متصل بالشبكة بطاقة اتصال تسمح باتصال الوحدات ببعضها من خلال الشبكة ، وتعمل الشبكة بطريقتين:

أ-طريقة الخادم - المستفيد: ويتمثل الخادم بجهاز حاسوب مركزي يحتوي على معالجات الفئة الممتازة ذات سرعة عالية ، وذاكرة عشوائية كبيرة ، ويقوم بالتحكم بالشبكة وإدارتها، وتخزن به

البرامج الرئيسية لعمل الشبكة مثل برامج نظم التشغيل وكذلك البرامج التطبيقية المختلفة بينما المستفيد هو كل الحواسيب المتصلة ضمن الشبكة والتي تحصل على معلوماتها من الحاسب المركزي (الخادم)(عيادات ،2004:47).

ب-طريقة الند للند:وتكون جميع الوحدات ضمن الشبكة لها نفس مكانة العمل ، ويمكن لأي جهاز ضمن الشبكة المشاركة بالموارد المختلفة ، مثل : القرص الصلب ، والأقراص المدمجة و كذلك الاستفادة من الأجهزة الملحقة مثل :الطابعة ، أو الماسح الضوئي (المسعود ،2008:42).

### 2-الشبكة الداخلية للمنظمة:

وهي شبكة المنظمة الخاصة التي تسمح لموظفيها ومنتسبيها بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة ، ولا يمكن للأشخاص من غير العاملين بالمنظمة من الدخول إلى موقع الشبكة ، حيث يتم حماية هذه الشبكة ببرامج حماية يطلق عليها الجدران النارية .

### 3-الشبكة الخارجية للمنظمة:

وهي شبكة المنظمة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات الناس من المعلومات ، ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال، وتستخدم فيها تقنيات الحماية ، ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور، وذلك لأن الشبكة غير موجهة للجمهور العام .

وهذا وتعتبر شبكة الانترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية ==74==،ومن شبكتي (الانترنت والاكسترانت)تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الالكترونية في بيئتها الداخلية وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية (ياسين، 2005:72).

## 4- الشبكات الواسعة:

"هي الشبكات التي تغطي مساحات واسعة متباعدة كمساحة دولة أو قارة أو حتى الكرة الأرضية بأكملها ومن الأمثلة عليها شبكة الانترنت" (عيادات 2004:47).

وشبكة الانترنت "عبارة عن مجموعة من الحواسيب الشخصية ==75== المرتبطة مع بعضها البعض على هيئة شبكة متشابكة من عدة شبكات محلية تمتد في جميع الاتجاهات" (الفرا، 1998:374).

وتتصل شبكات الحواسيب مع بعضها البعض بواسطة أدوات ربط مثل: الخادم، وأسلاك، والمودم، تساعد المشترك على الاتصال مع الآخرين محليا ودوليا ، والتواصل معهم ، والإطلاع على أحدث المعلومات ، وهي من أكثر وسائل الاتصال ومصادرها التي توفر خدمة نقل المعلومات وتبادلها بين الأفراد بطرق سهلة ، حتى أنها جعلت العالم كقرية صغيرة (الهرش وآخرون 2003:177).

ومن الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت مايلي :

## 1. البريد الالكتروني:

هو عبارة عن رسالة عادية -ولكن بطريقة الكترونية - يكتبها شخص على جهاز الحاسب الآلي الخاص به ، وذلك بعد فتح الصفحة الخاصة ببيده الالكتروني ، والتي لها رقم سري ، واسم مستخدم ، ولا يمكن لغيره الدخول إليه ، وبعد أن تتم الكتابة يقوم بالضغط على أمر معين في الصفحة وهو أرسل فيتم إرسال الرسالة ، ويستطيع أن يرسل الرسالة إلى شخص مقيم في نفس المدينة أو الدولة أو دولة أخرى في لحظات محدودة ، وتتوافر فيها عوامل الأمان والسرية ولا يمكن

اختراق البريد الالكتروني لشخص إلا بمعرفة كلمة السر الخاصة به ، أو بناء على طرق فنية معقدة لا يجيدها سوى المخترقين لشبكات الحاسب الآلي ، ولذلك 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 والتي من ضمنها :

- سرعة وصول الرسالة ، حيث يمكن إرسال رسالة إلى أي مكان في العالم خلال لحظات .
- لا يوجد وسيط بين المرسل والمستقبل .
- إن قراءة الرسالة من قبل المستخدم غالبا ما تتم في وقت قد هيا نفسه للقراءة والرد عليها أيضا.
- يستطيع المستفيد إرسال عدة رسائل إلى جهات مختلفة في الوقت نفسه .
- يمكن للمرسل أن يدرج في رسالته أي قدر من المعلومات ، لشرح وجهة نظره أو مطلبه (ربيع 2006:169).

## 2-الاتصال المباشر(المتزامن):

وعن طريقه يتم التخاطب في اللحظة نفسها بواسطة :

-التخاطب الكتابي حيث يكتب الشخص ما يريد قوله بواسطة لوحة المفاتيح والشخص المقابل يرى ما يكتب في اللحظة نفسها فيرد عليه بالطريقة نفسها بعد انتهاء الأول من كتابة ما يريد .

-التخاطب الصوتي حيث يتم التخاطب صوتيا في اللحظة نفسها هاتفيا عن طريق الانترنت .

- التخاطب بالصوت والصورة حيث يكون التخاطب حيا على الهواء بالصوت والصورة (عيادات، 2004:175).

### 3-نقل الملفات:

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 استخداما في هذا المجال (العجمي، 2008:61).

### 4-مجموعة الأخبار:

وتمثل هذه الخدمة صورة من صور المناقشات المفتوحة وتبادل الآراء والأفكار حول موضوع معين .

### 5- النسيج العالمي للمعلومات

وهو نظام التخزين واستدعاء المعلومات متفرد في خصائصه ، يتمتع بسهولة في الاستخدام ، حيث يستخدم شاشة مدعمة بالصور ، وتستخدم النصوص الفائقة للتشعب في الموضوع عبر هذه النصوص أو الصور (الهرش وآخرون، 2003:180).

وبشكل عام تدعم الشبكات تطبيقات الإدارة الالكترونية ، وتسهم في رفع كفاءة التشغيل ، ودعم صناعة القرارات وذلك من خلال :

1.كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات .



2. التشغيل الاقتصادي للأجهزة الملحقة بالحاسب الآلي وذلك بالمشاركة في استخدامها .

3. المشاركة في البرمجيات ، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تكون متاحة للعناصر

الأخرى .

4. المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات .

5. تطبيق المعالجة الموزعة التي تعني توزيع المهام على عناصر الشبكة المختلفة مما يؤدي

إلى سرعة انجازها ورفع اقتصاديات تشغيل هذه العناصر (السالمي، 2008:329).

#### العنصر البشري:

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية ويضم الموارد الإنسانية التالية :

أ-المديرين والوكلاء والمساعدين الذين يقومون بوظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم

وتوجيه ورقابة.

ب-العاملين في حقل البيانات ويتولى هؤلاء مهام استقطاب ومعالجة وتحليل البيانات وتخزينها

واسترجاعها.

ت-العاملين في حقل المعرفة وهم صناع المعرفة، أو عمال المعرفة من التقنيين، والمبرمجين،

ومحلي النظم، والمديرين لقواعد البيانات، والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات،

ومهندسي المعرفة، والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة إنتاجا وتخزيناً

وتوزيعاً (ياسين 2006:45).

ويرى الباحث أنه لا يمكن تصور نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية ما لم

تتوافر عناصرها الرئيسية المتمثلة في (أجهزة الحاسوب والبرمجيات والشبكات والعنصر البشري )

ولذلك اهتمت وزارة التربية والتعليم بإدخال التقنية الحديثة إلى مدارس المملكة الأردنية، ووضعت الخطط الإستراتيجية لذلك، وعملت على إدخال مختبرات حاسوب لمعظم المدارس الثانوية، وبدأت بربط بعض المدارس بشبكة الانترنت، واهتمت بتأهيل الكوادر البشرية فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة.

### وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الالكترونية نمطا جديدا من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الالكترونية على إستراتيجيتها ووظائفها الرئيسية منها(ياسين،2005):

1.الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة الشبكية ، حيث تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في صورة منظمات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الالكتروني للبيانات.

2.الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية، أي بإمكان الإدارة الالكترونية استخدام منظومات وتقنيات محوسبة، تتضمن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم، واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

3. الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية التي تعتبر تطورا نوعيا لنظم المعالجة بالتوقعات التقليدية التي لم تعد تتناسب والطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال التي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات وإنتاجا مستمرا للمعلومات.

4. العمل من خلال الشبكات، حيث تعمل الإدارة الالكترونية في المنظمة الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكة الانترنت.

5. تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية، وهو حدث جوهري في بيئة منظمات الأعمال، حيث تحولت من المركزية الوظيفية إلى اللامركزية، وإلى الهياكل التنظيمية المرنة المستندة إلى المعلومات والعمل من خلال فرق العمل لا من خلال الفرد مهما بلغ نبوغه، وهكذا فقد أسهمت هذه التغيرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة، وفي تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ القرارات، فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطا رسميا روتينيا يسبق التنفيذ وكذلك تغيرت بصورة جوهريّة وظائف التنظيم والرقابة (ياسين، 2005:35).

وسيتناول الباحث تأثير الإدارة الالكترونية على وظائف الإدارة بشيء من التوضيح :

أولا : التخطيط الالكتروني:

قد لا يتضح تأثير الإدارة الالكترونية على وظيفة التخطيط من حيث التحديد العام، حيث إن كلا من التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني يهدفان إلى وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها، إلا أن التأثيرات الأساسية يمكن أن تحدد في النقاط التالية :

1.إن عملية التخطيط ستكون ديناميكية مستمرة ، وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي

الذي يخطط لمدة قادمة .

2.زيادة تدفق المعلومات للمنظمة مما يسمح بدقة أكثر واستمرارية في ملية التخطيط .

3.سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها الكترونيا في كل مرة

(المنيع،2008:35).

4.إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية عن الإدارة تخطيط وقائمين بأعمال التنفيذ، يتم

تجاوزها تماما في ظل الإدارة الالكترونية ، فجميع العاملين يعملون ند الخط الأمامي ، وكلهم يمكن

أن يساهموا بالتخطيط الالكتروني مع كل فكرة تنشأ في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى

فرصة عمل ، والتخطيط التقليدي في جوهره تخطيط من أعلى إلى أسفل في حين أن التخطيط

الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتواصل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين.

5.قدرة التخطيط في الإدارة الالكترونية -التي يتم فيها التغيير بسرعة عبر الشبكات المحلية

والعالمية - تكمن في القدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات

غير الموجودة والتي تخرج عن اهتمام التخطيط ، وهذا يجعل تركيز الاهتمام في الإدارة الالكترونية

ليس على الخطة وإنما على تفاعل فريق العمل مع الأسواق العالمية وخصائصها ، ومع المستفيدين

ورغباتهم المتغيرة (نجم، 2004:237).

ثانيا :التنظيم الالكتروني :

التنظيم الإداري في ظل الإدارة الالكترونية يكاد أن يختلف عن التنظيم الإداري التقليدي ، وقد ذكر (حمدي ،2008:43)نقلا عن أنه يمكن أن نحدد التغيرات التي تتوافق مع إعادة التنظيم للمؤسسات في ظل التنظيم الالكتروني ، كالتالي :

1.التنظيم الشبكي مقابل أشكال التنظيم التقليدي، حيث يتميز التنظيم الشبكي بثلاثة أنواع من

الشبكات هي:

-الشبكات الرسمية وتتكون من أقسام ومستويات تنظيمية تعمل سوية على تحقيق مهمة أو

مهام محددة .

-الشبكات غير الرسمية وتتكون من أفراد يتصلون مع بعضهم البعض بشكل غير رسمي

ويتبادلون المعلومات لغرض حل المشكلات على أساس معارفهم وخبراتهم الشخصية .

-الشبكات الالكترونية وتقوم على التشبيك من خلال البريد الالكتروني واستخدام برمجية

الحوسبة التشاركية لتساعد المديرين على تبادل الرسائل والمعلومات .

2.التشبيك الفأض والواسع ويتم بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية.

وتؤدي إلى الصلات الفائقة الآن (في الوقت الحقيقي)وفي كل مكان في المؤسسة .

3.الشركة أو المؤسسة الافتراضية : مع شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق

نمط جديد من المؤسسات يعمل على الاستفادة من القدرات الجوهرية والمزايا الأساسية للمؤسسات

الأخرى من أجل إنتاج السلع كما في المصنع الافتراضي أو تقديم خدمات افتراضية من خلال

التوسط بين منظمات أخرى والزبائن.

4. تغيرات مهمة في قوة العمل : تنعكس تغيرات قوة العمل بشكل كبير وعميق على التنظيم ،

وهذه التغيرات نجدها على الأقل في جانبين هما :

الجانب الأول :ويتمثل في استخدام عاملين ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال

المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال أنماط التنظيم التقليدية.

الجانب الثاني :استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسب، خلافا لنمط العاملين (محدودي

التعليم والمهارة)في العصر الصناعي الذي افرز أشكال التنظيم التقليدية، وان نمط العاملين

الجدد(ذوي التعليم العالي )لابد أن يفرز أنماطا جديدة من التنظيم .

كما يشير (حمدي ،2008:44) نقلا عن غنيم إلى أن الإدارة الالكترونية للمنظمات المعاصرة

تتطلب أن يتضمن التنظيم الإداري لهذه المنظمات العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي

يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية:

1. إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الكترونيا.

2. إدارة الدعم التقني للعميل .

3. إدارة علاقات العملاء الكترونيا .

ثالثا: الرقابة الالكترونية :

"إن من أبرز الخصائص التي تميزت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي حيث

تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، وتمثل الرقابة مقارنة بين التخطيط والتنفيذ ومن ثم تحديد الانحراف،

وأسابيه، واتخاذ القرارات والإجراءات للتصحيح وفي الرقابة التقليدية لا يكون من الممكن انجاز

التصحيح فوراً ، ويرجع ذلك إلى أن الرقابة تنتم في العادة بصفة دورية ، كما أن نظام التقارير القائم على جمع المعلومات والبيانات من جهات متعددة ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقرير النهائي الذي يرفع للإدارة العليا ، كل ذلك يجعل التاريخ الذي يقدم فيه التقرير متأخراً كثيراً عن التاريخ الذي يتحدث عنه مضمون التقرير (المسعود ، 2008:38).

ولقد شهدت الرقابة تطوراً كبيراً مع ظهور تقنية المعلومات الحديثة فلم يعد مفهوم الرقابة يتمثل بالصيغة التي تقدمها أدبيات الإدارة الكلاسيكية لأن تكنولوجيا المعلومات وسعت كثيراً من نطاق الرقابة عبر الوسائل الإلكترونية المتنوعة للاتصالات (ياسين ، 2005:41).

فالرقابة في عصر الانترنت أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وفي الوقت الحقيقي ، وأنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية، مما يحد من المفاجآت الداخلية فيها ، وتمتاز كذلك بأنها تحفز العلاقات القائمة على الثقة، وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير (نجم ، 2004:277).

وقد ذكر الطويل كما ورد في (بخش ، 2007:60) بعض مزايا تطبيق الرقابة الإلكترونية والتي تتمثل في :

- 1.سهولة الوصول إلى المعلومات وتقنين الدخول عليها .
- 2.إمكانية نشر اللوائح والإجراءات الخاصة بالخدمات الإدارية ومعايير تقويمها وإتاحة الاطلاع عليها إلكترونياً.
- 3.إمكانية تحديد المسؤولية بالتعرف على متخذي القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.

4. إتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومات .

5. التمكن من إنهاء الخدمات الكترونيا عبر الشبكة المعلوماتية ، وذلك بوضع معلومات كاملة

عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها مما يسهل عملية المتابعة .

6. إمكانية وضع مشاريع القوانين والأنظمة على المواقع الإلكترونية مما يسهل معرفتها من

كافة أطراف الخدمة .

7. تعزيز مبدأ المحاسبة والمسائلة الإدارية .

ويرى الباحث أن تقنية المعلومات والاتصالات أسهمت بدرجة كبيرة في تغيير مضامين وظائف

الإدارة التقليدية – من تخطيط ، وتنظيم ، ورقابة ، وخلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن

الأسلوب السابق ، وأدوار جديدة للمديرين بالإضافة إلى أدوارهم التقليدية .

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في

الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف الكترونية، من اجل الاستخدام الأمثل للوقت والجهد

والطاقات.

ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في إحداث تغيير في العملية الإدارية التقليدية

وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط ، وفي تصميم الهياكل التنظيمية

وإدارة فرق العمل الجماعي وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد (العنزي، 2003).

#### مميزات الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة مميزات منها(نجم،2003) :



1-توفر المعلومات الغزيرة للمؤسسات بدلا من ندرة المعلومات في المؤسسات التقليدية ،ولعل هذا ما أصبح يتجاوز قواعد البيانات إلى مستودع البيانات (يضمن عددا من قواعد البيانات المختلفة للمنظمة ).

2-توفر إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية ،وتبادل المعلومات الالكترونية هذا وفي كل مكان،بما يجعل المؤسسة في كل مستوياتها التنظيمية لا تتجاوز فقط نقص وضعف الاتصالات وبطنها الذي تعاني منه جميع المؤسسات التقليدية، وإنما أيضا تحقق الإفراط في الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها في كل مكان.

3- تعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي ، وعبر الأقمار الصناعية فيما يقرب من سرعة الضوء، وهذه السرعة جعلت وجود الأعمال الالكترونية لا تقتصر فقط على أعمال الصفقات وإنما أيضا في العمل التنظيمي كله المرتبط بالأعمال والصفقات.

4-تعطي المنافسة بعدا عالميا غير مسبوق جراء أنها تمثل مزيجا فريدا وفعالا من تكنولوجيات كثيرة ،تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات والشبكات وغيرها .

5-توفر مجال غير منظور يتمثل في فضاء الأعمال الذي يوجد على نحو مناظر ومواز لكل قطاعات الأعمال المادية ، فالمكان السوقي يقابله الفضاء السوقي وسلسلة توريد القيمة المادية تقابله سلسلة توريد القيمة الافتراضية ، وإدارة الأشياء المادية تقابلها الإدارة الالكترونية بالنقرات على الانترنت (نجم ، 2003).

يجب أن نأخذ في الحسبان أنه مع تطبيق الإدارة الالكترونية لن تزول كل الصعوبات والمشاكل الإدارية والتقنية، بمعنى أن تطبيق سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال، وأخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطط طوارئ في حال تعثر الإدارة الالكترونية في عملها لسبب ما أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيقها، ومن هذه السلبيات مايلي :

1. التجسس الالكتروني فعندما تعتمد الدولة أو المنظمة على نظام الإدارة الالكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها، ونقلها، وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة الالكترونية سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول، ومصدر الخطورة لا يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية، وإنما يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية، والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية، ومصدر خطر التجسس يأتي غالبا من ثلاث فئات هي: الأفراد العاديون، والقراصنة (الهاكرز) وأجهزة الاستخبارات العالمية للدول، وخطر الفئتين الأولى والثانية يكمن في تخريب الموقع، أو إعاقة عمله، وإيقافه وتستطيع الإدارة تلاقى ذلك بطرق وقائية، أو إعداد نسخ احتياطية عن الموقع، أما خطر الفئة الثالثة فيتعدى ذلك بكثير، ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على كافة وثائق الحكومة والمؤسسات والإدارات مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية (المير، 2007:43).

2- إن الأعمال الالكترونية الجيدة ، أدت إلى نشر الموهبة ، أو المقدرة الإدارية على نطاق واسع ،مما أظهر نقصا في هذه المواهب والقدرات ، فليس هناك ما يكفي من المديرين الذين يتقنون التعامل الالكتروني ، مما أدى بالأعمال الالكترونية إلى أن تدار بشكل سيء (باكير،2006).

3- إن الأعمال الالكترونية بخصائصها الجيدة أدت إلى تفويض الكثير من الأعمال التقليدية وبنيتها التحتية واستثماراتها العظيمة(نجم،2004).

4- إن المؤسسات الالكترونية استخدمت تكتيكات ، وقدرات اقتصاد المعلومات الرقمية القائمة على التكلفة الصفرية ،(أو أقرب إلى ذلك ) ، في إعادة إنتاج المنتج المعلوماتي الرقمي ، وبالتالي التوسع في النسخ المجانية كوسيلة في الترويج والخدمة للزبون ، وقد يعني ذلك القفز على حقوق الملكية في البراءة وحق النشر (نجم2004).

5-صعوبة التكامل بين الموقع المادي والموقع الالكتروني للمؤسسة، فإلى جانب أن بعض الشركات ظلت إما تقليدية أو رقمية ، فإن البعض الآخر أخفق في الجمع بين الاثنين، وذلك لأن مثل هذا الجمع يتطلب جهودا كبيرة في إدارة الموقع الالكتروني لصالح الأعمال التقليدية وجهودا كبيرة في توظيف قدرات الويب في التفاعل مع الموردين والزبائن لخفض تكلفة سلسلة التوريد، وتوسيع الأسواق المحلية ، وفتح أسواق جديدة لصالح الأعمال الالكترونية(باكير،2006).

6- إن الأعمال الالكترونية بما قدمت من تسهيلات في الحصول على المعلومات ، أدت إل أن تقع تبادلاتها تحت وطأة الأسعار الأقل في ظل الوضوح والتنافسية، فالمتعاملون بالأعمال الالكترونية يستطيعون أن يقارنوا بسهولة ويسر بين العطاءات والخدمات، ولعل هذا هو الذي يجعل المؤسسات الالكترونية تعاني من مشكلة عدم القدرة على تحقيق عوائد حقيقية وربحية فعلية.

7- الاعتقاد الخاطئ بأن كل الأعمال تصلح للانخراط في الأعمال الالكترونية.

8- عدم تطابق ثقافة الشركة مع ثقافة الانترنت ، فالانترنت يتطلب الانفتاح والشفافية وتقاسم

المعلومات مع الآخرين ، في حين أن حماية أعمال الشركة وأسرارها تتطلب الحد من كل ذلك.

9- الضغوط المختلفة على الأعمال الالكترونية وتشمل:

أ. ضغوط المسؤولين للتحسين المستمر .

ب. ضغوط التنافسية، حيث تواجه المنظمة التهديدات ليس من المنافسين الحاليين بل من

الداخليين الجدد.

ت- ضغوط التكنولوجيا ، حيث التطورات السريعة في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي

تواجه تحديات كبيرة أمام الشركات العاملة في مجال الأعمال الالكترونية.

ث- ضغوط العملاء لتقديم المزيد من الخدمات والمنتجات الالكترونية استجابة لهم (نجم،

2004:56).

10- إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، والانتقال دفة

واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية، دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال

من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، لأنه عندما نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي

للإدارة ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل سيؤدي بنا هذا إلى تعطيل الخدمات التي

تقدمها الإدارة أو إيقافها ،ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الالكتروني، أو العودة

للنظام التقليدي بعد خسارة كل شيء.

11-زيادة التبعية للخارج ، فالدول العربية ليست دولا رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا - رغم أن هناك أعدادا كبيرة من علماء التكنولوجيا في العالم من أصل عربي - وهذا سيزيد من تبعيتها للدول الأجنبية ويؤدي إلى انعكاسات سلبية في المجال الأمني للدول العربية فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر.(باكير، 2006).

### معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

أشار الحربي (2009) إلى معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وهي:

- 1- الخوف من التغيير
- 2- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق .
- 3- غياب التشريعات المناسبة.
- 4- نقص الاعتمادات المالية.
- 5- قلة وعي الجمهور بالميزات المرجوة.
- 6- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
- 7- توفر وسائل الاتصالات المناسبة.
- 8- معوقات انتشار الانترنت مثل التكلفة العالية واللغة الانجليزية.

### 12-متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية :

نظرا لكون الإدارة الالكترونية تمثل تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة المدرسية التقليدية ، فهي عملية معقدة تشمل نظام متكامل من المكونات الإدارية والمادية والبشرية الفنية والمالية وغيرها ويتطلب تطبيقها توافر العديد من المتطلبات من أجل إخراجها إلى حيز التنفيذ ومن أهم هذه المتطلبات مايلي :

أولا:-متطلبات إدارية :

توجد عدة متطلبات ينبغي أن تقوم بها الإدارة التربوية بكافة مستوياتها حتى توفر الأطر الإدارية التنظيمية لاستخدام الإدارة الالكترونية منها :

1.وضع استراتيجيات وخطط التأسيس :

الإدارة الالكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح الإداري ، لا يمكن تحقيقها بمجرد إصدار قانون أو لوائح إدارية من القيادة العليا ، بل تتطلب تغييرا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم لمسؤولياتهم وفي كيفية نظرهم إلى وظائفهم . هذا ويتطلب وضع استراتيجيات وخطط التأسيس للإدارة الالكترونية عددا من الخطوات منها ما ذكره (القحطاني ،2006:26) نقلا عن الحمادي وهي :

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

ب-وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الالكترونية .

ت-الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.

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

ويرى الباحث أنه من الضروري وجود رؤية مشتركة وواضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني ، في إدارة المدارس فهي من المتطلبات الهامة لتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يتم بواسطتها تحديد الكيفية التي سيكون عليها المشروع في فترة مستقبلية ، وكذلك أبعاده ومتطلباته والأهداف التي يحققها تطبيقه لتطوير الأداء الإداري بما يعود بالفائدة على العملية التعليمية.

## 2-القوانين والتشريعات :

" ويشمل إصدار التشريعات وما يتعلق منها بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية " (العميري ،2008:21).فالبداية بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها ،سيفتح المجال لبعض الأشخاص للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي إلى القضاء على ثقة العاملين في المدرسة والمستفيدين من خدماتها بهذا النوع من التعامل .

## 3-التخطيط الاستراتيجي للتحول :

ولكي يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة بطريقة منظمة لابد من التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحوها ، ووضع خطة متكاملة للاتصالات الشاملة بينها وبين كل من له علاقة بالعملية التعليمية ،والتركيز على دراسة حاجات المستفيدين من خدمات المدرسة وإشباعها .

## 4-الهيكل الإداري الإلكتروني :

الإدارة المدرسية الإلكترونية لا تستطيع العمل في هيكل تنظيمي هرمي عمودي الاتصال ببعده واحد من حيث مجرى الأوامر من أعلى إلى أسفل ، ومجرى المعلومات من أسفل إلى أعلى ، 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 انجاز الأعمال (ياسين، 2005:237).

ثانيا :- متطلبات مادية (أجهزة وبرامج) :

وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة وهي :

1. أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها وقدرتها ،إضافة إلى الأجهزة المساندة لعمل الحاسوب أو الملحقة به ، والتي تعتبر لازمة وضرورية ليتمكن الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.

2. نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات المختلفة .

3. متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب داخل مبنى المدرسة مثل : المواقع المكانية، التوصيلات السلكية أجهزة المساندة ،الطاولات الخاصة بالحاسوب وغير ذلك.

4. شبكات الحاسوب وتعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الإلكتروني لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين هما :

تقنية اتصال وهي الوسط الناقل للمعلومات من موقع لآخر سواء عبر الألياف السلكية والمتمثلة في كابلات الأسلاك النحاسية ، أم كابلات الألياف البصرية التي تتميز بنقل المعلومات بسرعات عالية ، أم عبر الألياف اللاسلكية ،والتي منها ما يعمل في النطاق الأرضي وتسمى الألياف الأرضية



أم ما يعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقنية الفضائية ، وتتميز الأقنية اللاسلكية بأنها لا تفرض الارتباط بموقع ثابت بل تسمح بالحركة مع استمرار الاتصال أي التجوال.

محطات الاتصال وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات الكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة تبعا 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 الالكترونية التي تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينهما الكترونياً وبالتالي تحقيق الفاعلية في الاستخدام (المالك ، 2007:32).

هذا وتتمثل عناصر البنية الشبكية لإدارة المدرسة الكترونياً في الانترنت والشبكات المحلية، والانترانت، والاكسترانت وقد تم الحديث عنها سابقاً.

5. وسائل الاتصال وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر، وتعد عنصراً رئيسياً في بناء الشبكات لكونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسوب المختلفة وبالتالي تعتبر أحد متطلبات الإدارة الالكترونية في إدارة المدرسة وأهم هذه الوسائل مايلي :

أ.الوسائل السلكية : وهي تستخدم الأسلاك والكابلات في نقل المعلومات والبيانات سواء كانت ممثلة بإرشادات قياسية أو عديدة وتشمل :

-الأسلاك المزدوجة المجدولة وهي كالتالي تستخدم في الخطوط الهاتفية .

-الكابلات المحورية وتتمثل بالأسلاك متعددة المحاور وتقسّم إلى قسمين رئيسيين هما: الكابل

المحوري ذو الحيز الأساسي والكابل المحوري ذو الحيز العريض .

-كابلات الألياف الضوئية ويتكون من حزمة الموصلات الزجاجية المصنوعة من السيليكون النقي والقادرة على نقل الضوء (السالمي ، 2008:333).

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 الالكترونية ،فبدونه لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة.(المالك،77:34).

ثالثا :-متطلبات فنية بشرية :

وتتمثل في الآتي :

1. القيادة الإدارية الالكترونية وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث ، وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة في مدرسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة (ياسين،2005:238).

2.التدريب وبناء القدرات ، ويشمل تدريب العاملين في إدارة المدرسة على طرق استعمال أجهزة الحاسوب ، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات ، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الالكترونية في إدارة المدرسة بشكل سليم .

3.توفير بعض العناصر التقنية والفنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدرسة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها ،ومن هذه العناصر توحيد أشكال المواقع الإدارية ، وتوحيد طرق استخدامها (باكير ،2006).

4. توفير الكوادر والكفاءات الرقمية من محللين ، ومبرمجين ، وفنيين ، ومتخصصين في تقنيات الاتصالات وفي تشغيل الأجهزة وصيانتها .

ويرى الباحث أن التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية لا يتطلب فقط توفر العناصر البشرية التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية ، بل أيضا التي تتقبل فكرة الإدارة الالكترونية وتعي أبعادها ، ومتطلباتها وأهدافها ، لتتمكن من تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية ، لاستيعاب مفردات العمل الالكتروني ، وحتى تصبح العمليات الالكترونية أحد مكونات ثقافة المدرسة لتجنب القوى المعارضة للتغيير ، وتوفير البيئة المدرسية المنقلبة لما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الالكتروني .

رابعا:-المتطلبات المالية :

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة المدرسة توفير :

1.الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة ، وإنشاء المواقع ، وربط الشبكات .2.الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية في إدارة المدرسة .

3.الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في المدرسة .

4.الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الالكترونية .

5.الدعم المالي اللازم لتحديث الحاسبات والبرمجيات .

ويعتقد الباحث أن التكلفة المالية ستشكل عائقا كبيرا أمام تبني الإدارة المدرسية في محافظات غزة لمشروع الإدارة الالكترونية، وذلك لأن السلطة الفلسطينية لا تمتلك الموارد اللازمة لذلك فهي -خاصة في قطاع غزة - تعاني من ارتفاع نسبة الفقر والبطالة وتعتمد بشكل أساسي على المعونات الخارجية ، لذلك لا بد من التروي ودراسة التكلفة المالية التي يحتاجها مشروع الإدارة الالكترونية في مراحلها المختلفة قبل الشروع في تطبيقه .

خامسا:-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" (اللبن، 2009:3).

وتعتبر متطلبات السلامة والأمان أكثر أهمية في الشبكات منها في أجهزة الحاسب الآلي المستقلة غير المرتبطة بهذه الشبكات ،فالترايط بين أجهزة الحاسب الآلي عن طريق الشبكات أدى إلى زيادة الخوف والهواجس الأمنية لدى المؤسسات التي ترتبط حاسباتها بالشبكات العالمية ،ولتحقيق السلامة والأمان للمعلومات وتقليل التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت ،فان ذلك يتطلب القيام ببعض الإجراءات والتي من أهمها :

- 1.وضع السياسات المتعلقة بالسلامة والأمان لتقنيات المعلومات بما فيها خدمات الانترنت.
- 2.وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات المناسبة التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الالكترونية .

3.الحث على بث القيم والفضائل الإسلامية في النفوس ومراقبة الذات ،فهي خير وسيلة لتحسين المجتمعات الإسلامية والعربية ، وحماية أفرادها وشعوبها من التأثيرات السلبية للانترنت على الأمن بمفهومه الشامل (العمري ، 2003:21).

4.تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة المستخدمة في الإدارة المدرسية وخاصة تلك المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكنها من المحافظة على سلامة وسرية معلوماتها وتعاملاتها عبر الشبكة .

5.التعاون والتنسيق فنظرا من لمحدودية قدرات المؤسسات فرادى على ضبط التأثيرات السلبية للانترنت بصفة عامة وعدم توافر الإمكانيات الفنية للرقابة على الانترنت لدى الغالبية العظمى من المؤسسات بصفة خاصة ،تبدو أهمية التعاون والتنسيق فيما بينها لتحقيق هذا الهدف (المالك،2007:39).

ويرى الباحث أن تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي في مدارسنا يحتاج إلى توفر متطلبات عديدة ومتكاملة في مقدمتها فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تعتمد التخطيط الاستراتيجي أسلوبا لعملية التحول نحو تطبيق هذا المشروع .

كما ذكر الوليد (2009) مستلزما تطبيق الإدارة الالكترونية وهي:

بنية شبكية تحنّية قوية وسريعة وأمنة.

بنية معلوماتية قوية .

كادر بشري مدرب على استخدام التقنية الحديثة.

كادر بشري تقني قادر على القيام بعملية الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية المختلفة.

### مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية :

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية لا يعني استخدام الحاسب الآلي في التعليم أو التدريس، ولكن ما يعنيه هو إدارة العملية التعليمية داخل المدرسة، أو حجرة الدراسة باستخدام الحاسب الآلي، أي استخدامه في أي عمل له صلة مباشرة بالعملية التعليمية عدا عملية التعليم أو التدريس نفسها، ويهدف تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تحسين العملية التعليمية وزيادة فاعليتها من خلال التعامل مع كم هائل من البيانات، بعضها له صلة بالتلاميذ والبعض الآخر له صلة بالعاملين في مجال التدريس والإدارة والإحصاء والامتحانات التي يمكن للحاسب الآلي أن يسهم في معالجتها بشكل دقيق وسريع (حسين، 2006:569).

يمكن تصنيف مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية كما يلي :

1- مجال شؤون الطلبة .

2- مجال شؤون الموظفين .

3- مجال شؤون المدرسة .

وفيما يلي عرض لأهم تلك المجالات والجوانب وما يمكن للإدارة الالكترونية أن تقدم من خدمات للإدارة المدرسية في كل منها :

أولاً :- تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة شؤون الطلبة :

ويقصد بشؤون الطلبة كل ما له علاقة بالطلبة وما يخص شؤونهم في المدرسة من بيانات عامة وخاصة بحسب ما يحق للمدرسة الحصول عليه ، كذلك ما يهم الطلبة داخل المجتمع المدرسي ، وما يتعلق بمستواهم التعليمي والصحي ، وكذا أحوالهم الاجتماعية مما يساعد المدرسة على القيام بدورها نحوهم (اللامي ، 2003:59).

ومن خدمات الإدارة الالكترونية في هذا المجال مايلي :

1. بناء قاعدة بيانات مدرسية متطورة خاصة بالطلبة لاتخاذ القرار الأنسب :

تعتبر قواعد البيانات من تطبيقات الإدارة الالكترونية الهامة التي تساعد مدير المدرسة في إنجاز عمله ببسر وسهولة ، حيث يستخدم الحاسب الآلي في تنظيم المعلومات ووضعها في قاعدة تمكن المدير من الرجوع إليها والبحث فيها واستخدامها في اتخاذ قرارات بناءة ، كما أنه يمكن تحديث هذه المعلومات وتطويرها بسهولة ، ووضعها في الانترنت لكي تستفيد منها الإدارات المدرسية الأخرى أو إدارة التعليم التابعة لها المدرسة .

فمثلا يمكن بناء قاعدة بيانات مدرسية متطورة عن الطلاب تتناول البيانات الشخصية ، وبيانات الميلاد ، والجنسية والالتحاق بالتعليم والتسرب منه ، والتدفق الطلابي في فروعته المختلفة والتطور الكمي لأعداد الطلاب والتعديلات التي تطرأ على مجمل هذه البيانات بهدف معالجتها آليا بالتصنيف والتبويب والجدولة حتى يمكن تحليلها رياضيا لاستنتاج المعلومات والمؤشرات التي تدل على نواحي الضعف في أساليب التعليم وبرامجه ومستواه حتى تستطيع

كل مدرسة أن تعمل على تطوير نشاطاتها ورفع مستوى التعليم الذي تقوم به وجعله أفضل، تحقيقاً لحاجات المجتمع وتطلعاته المستقبلية ( العجمي ،2003:251).

## 2. توزيع الطلبة حسب الصفوف :

يمكن استعمال الحاسوب في عمل قوائم لكل صف ، أو لكل شعبة ، لتسهيل عملية توزيع الطلبة حسب الصفوف ، ويمكن لمعلمي المواد الدراسية نسخ هذا السجل ، وإضافة أعمدة إليه ، لتسجيل المعلومات اليومية والشهرية والفصلية ، وتخزينها واستخراج النتائج النهائية لها ، وهذا يوفر الوقت والجهد للإدارة المدرسية والمعلمين على حد سواء (النجار وآخرون،2002).

## 3. متابعة حضور وغياب الطلبة :

يستخدم الحاسب الآلي في متابعة حضور وغياب تلاميذ الصف الواحد أو المدرسة كلها ويمكن للمعلم أن يبرمج الحاسب الآلي بحيث يستطيع أن يدخل فيه يوميا ، وحتى في كل حصة دراسية أسماء التلاميذ الذين يتغيرون عن صفهم وبذلك يمكن أن يبلغ الحاسب المعلم وبشكل آلي عن غياب كل تلميذ إذا تجاوز مدة الغياب المسموح بها ، ويعين له التواريخ أمام الغياب ، ويمكن دمج تقارير المعلم عن غياب تلاميذ فصله بتقارير غياب تلاميذ المدرسة جميعهم بواسطة الحاسب ، ثم يستخدم الحاسب في كتابة رسائل إلى الآباء لإبلاغهم عن غياب أبنائهم،(العجمي ،2003:251).

## 4. استخراج نتائج الطلبة وتحليلها وتقييمها:

يساعد استعمال الحاسوب في رصد علامات الطلبة واستخراج النتائج بكل دقة وأقل جهد،على الاستغناء عن الطرق التقليدية ، التي كانت مستعملة في السابق ، هذا بالإضافة إلى



إمكانية استعمال الحاسوب في معرفة المتوسطات الحاسوبية للطلبة ، وثبات الاختبارات المدرسية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل صف .(النجار وآخرون ، 2002:29).

تمثل الجداول الالكترونية أحد الخيارات الأساسية في رصد وحفظ وتحليل الدرجات حيث تتميز بالدقة وسرعة الإنجاز ، وعند اكتشاف أي خطأ لطالب واحد فإنها تقوم بتصحيح جميع الدرجات تبعاً لذلك ، فهي توفر الوقت والجهد للإدارة المدرسية ، كما أنه يمكن بواسطتها توضيح مستويات الطلبة على أشكال بيانية مختلفة مما يساعد في تحديد هذه المستويات لمعالجة أوجه القصور في المستوى الدراسي .

#### 5. حفظ وأرشفة سجلات صحية للطلبة :

تحتاج الإدارة المدرسية إلى حفظ سجل يحتوي على معلومات شخصية عن كل طالب تتعلق بحالته الصحية ، من حيث السيرة المرضية ، أو أي حادث يتعرض له الطالب ، ومن المفترض في هذا السجل أن يكون سرياً بحيث لا يطلع عليه أحد إلا إدارة المدرسة ، وولي الأمر ، ليسهل متابعة الحالة الصحية للطلبة ، لمعالجتها ، ويمكن للحاسب الآلي أن يقدم خدمات كثيرة في هذا المجال من حيث حصره لهذه الحالات في المدرسة ، وإرشاد العاملين إلى الطرق الصحيحة للتعامل مع مثل تلك الحالات ، من خلال ما توفره بعض التطبيقات الحاسوبية المتوفرة غالباً لدى المرشد التربوي ، والتي تساعد على سرعة توجيه المدرسة لعموم العاملين لاتخاذ الأساليب الصحيحة في التعامل مع الحالات الطارئة (العجمي، 2003).

#### 6. التواصل مع أولياء الأمور :

يعد البريد الإلكتروني من الخدمات الهامة للإدارة الإلكترونية في توفير الاتصال بأولياء أمور الطلبة لمناقشتهم في أمور تخص أبنائهم بالإضافة إلى إرسال نتائج التقويم المستمر بشكل دوري لولي الأمر حتى يتمكن من المتابعة المستمرة للمتعلم (العجمي، 2008: 61).

ثانياً: تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون الموظفين :

ويقصد بشؤون الموظفين هنا شؤون جميع العاملين بالمدرسة من مدير ووكلاء ومرشدين ومعلمين وغيرهم، والذين يقومون بمهام المدرسة والقيام على شؤونها بحسب المهام الأساسية الموكلة إليهم (اللامي، 2003: 57).

ومتابعة شؤون الموظفين عملية تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت حيث أن الكثير من التعديلات يجب إدخالها باستمرار في سجلات الموظف حيث التعيينات الجديدة، والتقلات، والترقيات، وما يتعلق بالأمور المالية، والضمان الاجتماعي، ويمكن للحاسب الآلي في هذا المجال القيام بمهام شتى منها: (اللامي، 2003: 58).

1- إدخال بيانات جميع العاملين وعناوينهم وكل ما يخصهم مما يمس مسؤوليات الإدارة المدرسية، وحفظها بطريقة أكثر تنظيماً من غيرها.

2- توفير أنواع الخدمات التي يحتاجها الموظفون في المدرسة بكافة مستوياتهم من إداريين ومعلمين وعاملين.

3- متابعة تقييم الموظفين عن طريق البرامج التطبيقية الخاصة بمتابعة الأداء وخصوصاً الواجبات الأساسية التي تطلب منهم، ومتابعة الأعمال التي يقومون بها وتكوين قواعد بيانات مختلفة تمكن من متابعتهم بشكل أكثر دقة وإيجابية.

ثالثا : تطبيقات الإدارة الالكترونية في إدارة شؤون المدرسة :

وتقوم الإدارة الالكترونية من خلال تطبيقاتها الخاصة بدور كبير في رعاية الشؤون المختلفة للمدرسة والمساعدة في التعرف إلى احتياجاتها الحالية وتقدير احتياجاتها القادمة من خلال ما توفره من معلومات إحصائية وما تقدمه من خدمات مختلفة منها على سبيل المثال :

#### 1. تطبيقات الاتصالات :

وتتضمن تطبيقات الحاسب الآلي والبرمجيات والشبكات في استخدام شبكات الاتصال الداخلية والخارجية في إدخال البيانات والمعلومات والملاحظات والتوجيهات التي ترتبط بأداء العمل اليومي داخل المدرسة ، والتواصل مع أولياء أمور الطلبة ، وكذلك التواصل مع الوزارة، إدارات التربية والتعليم ، والمدارس الأخرى ، والدوائر الحكومية ، عن طريق البريد الالكتروني، وموقع المدرسة على الانترنت، وتفعيل الرسائل الإخبارية، والمكالمات الهاتفية الآلية، والرسائل الصوتية والنصية .(المسعود، 2008:53).

#### 2. التطبيقات المكتبية :

وتتضمن :

##### أ.التطبيقات في معالجة النصوص :

لقد دلت كثير من الدراسات والبحوث بأن مدير المدرسة يقضي معظم وقته في الأعمال الكتابية والروتينية أكثر من الأعمال التربوية في الإشراف على العملية التعليمية ، ولذلك فإن معالج النصوص على الحاسب الآلي يخفف من عمل المدير الكتابي حيث يساهم في : (المنيع

، 2008:23) .

- إعداد التقارير للأعمال داخل المدرسة أو للإدارة التعليمية وحفظها واسترجاعها عند الحاجة.
- إعداد الخطة المدرسية .
- سهولة كتابة الخطابات لأولياء الأمور وإرسالها بالفاكس من خلال جهاز الحاسوب دون الانتظار أمام الجهاز ، حيث يمكن وضع أرقام الفاكس ويقوم الجهاز بإرسالها تلقائياً .
- المساعدة في الرجوع إلى الخطابات والمعلومات الخاصة بالشؤون الإدارية في سرعة ودقة لا تتوفر في الإدارة التقليدية التي لا تستخدم تقنية الحاسب .

ب. الوسائط المتعددة :

يمكن للمدير أن يستخدم الوسائط المتعددة في عرض ما لديه من أفكار بطريقة مقنعة وشيقة ، ويمثل البوربوينت أحد هذه الوسائط ، حيث يمكن من خلاله تقديم العروض الشيقة في اجتماع أولياء أمور الطلبة واجتماعات المعلمين والحفلات المدرسية واللقاءات داخل المدرسة ، وتحتوي الوسائط المتعددة الألوان والصوت والصور الثابتة والمتحركة وأفلام الفيديو ، كما تستخدم في الإرشادات والتعليمات ( المنيع ، 2008:28).

ت. وأنظمة الملفات والوثائق ، والجداول الالكترونية ، والرسوم البيانية التي يمكن الاستفادة منها في عمل المدير للأغراض الإحصائية والتوضيحية المختلفة (المسعود ، 2008:53).

3. إعداد جدول الدروس الأسبوعي :

يساعد الحاسوب الإدارة المدرسية في إعداد جدول الدروس الأسبوعي ، وتوزيعه على المعلمين والطلبة بأقل جهد ووقت ممكن باستخدام بعض البرامج المعدة لذلك بحيث يمكن إجراء

التعديلات على الجدول في أي وقت في حال تنقلات المعلمين ، أو إضافة مادة ، أو أية تعديلات على هيكلية المدرسة ، ومن الفوائد التي يقدمها الحاسب الآلي في صنع الجداول ما يلي:(عيادات،2004:150).

- يوفر الوقت والجهد في كتابة الجدول .

- إنتاج الجداول المختلفة بسرعة وبكلفة قليلة .

- يساعد على التخطيط وتنظيم المدارس .

#### 4.تطبيقات خاصة باللوازم المدرسية :

وتتضمن تطبيقات الحاسب الآلي في بناء ملف لجميع المستلزمات المدرسية من أثاث مدرسي بحيث يتضمن عدد قطع كل نوع من الأثاث وتحديد القطع المستهلكة وعدد القطع غير المستعملة والخزائن في المستودع (عيادات،2004:151).

#### 5.تطبيقات خاصة بالموازنة المدرسية (السجل المالي ):

تعتمد موازنة أي مدرسة على الرسوم المدرسية التي يدفعها الطلبة والمخصصات ،والمنح وغيرها . وتستطيع إدارة المدرسة أن تستعمل الحاسوب في معالجة الأمور المالية وحفظها وتوزيعها على النشاطات ، حسب نسب معينة ورصد المصروفات والنفقات ،ليسهل على المحاسبين تدقيقها بكل يسر وسهولة .(النجار وآخرون .2002:28).

#### 6.تطبيقات خاصة بالمكتبات المدرسية :

وتتضمن تطبيقات الحاسب الآلي وبرمجياته والشبكات في حوسبة المكتبات وتوفير قاعدة بيانات للبحث عن الكتب والمصادر والمراجع مما يساعد الطالب والمعلم من رواد المكتبة على

سهولة التأكد من وجود كتاب معين في المكتبة ومعرفة رقمه وتصنيفه، وفيما إذا كان معاراً أو غير معار، إلى غير ذلك من المعلومات ، ومن خلال إدخال عنوان الكتاب أو اسم المؤلف (النجار وآخرون ، 2002:28).

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

فيما يأتي عرضاً للدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

### الدراسات العربية:

فيما يأتي عرضاً للدراسات العربية مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأقدم للأحدث.

أجرى العنزي (2003) دراسة هدفت إلى تحديد مدى حاجة الإدارة المدرسية لخدمات الحاسوب الآلي في مهام الإدارة المدرسية، والتعرف على الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية في استخدامها للحاسب الآلي. وكان من أهم نتائج الدراسة مايلي: أن الحاجة كبيرة لاستخدام الحاسوب الآلي في جميع مهام الإدارة المدرسية، والتي تتعلق بمهام (التخطيط - التنظيم - المتابعة - استعمال المعلومات وتنظيمها). وأن هناك مجموعة من المشكلات المعيقة لاستخدام الحاسوب الآلي في الإدارة المدرسية هو (عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسوب الآلي، نقص في البرامج والتطبيقات الجاهزة).

قام الغنيم (2006) بدراسة وصفية تحليلية هدفت إلى توفير قاعدة معلوماتية لمشروع استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير عمل الإدارة المدرسية، وما يصاحب ذلك من معوقات على عينة من مديري مراحل التعليم العام في المدينة المنورة. وتوصلت الدراسة لنتيجة رئيسة وهي أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، وخصوصاً في الاتصال الإلكتروني. وكذلك أوضحت النتائج أن استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري يواجه معوقات بدرجة متوسطة، وأن أكثر المعوقات هي المعوقات المادية.

وقام العميري (2008) بدراسة هدفت لتعرف على مدى توافر المتطلبات التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة واتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي وتكونت عينة الدراسة من جميع عمداء ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى بمكة المكرمة وكانت نتيجة إجابة عينة الدراسة متوسطة في جميع المجالات .

وفي دراسة الفرا (2008) والتي هدفت إلى الكشف عن درجة توافر متطلبات الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية في غزة واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من مديري المدارس الثانوية وكانت النتيجة ضعيفة للدراسة ككل.

هدفت دراسة المسعود (2008) إلى التعرف على المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الرس واستخدم الباحث الاستبانة وتم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من مديري المدارس وأظهرت النتائج أن أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية هي ضرورة هيئة إدارية مؤهلة فنيين ومبرمجين قادرين على تصميم وتطوير البرامج في المدرسة.

وفي دراسة العريشي (2008) التي هدفت إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، والتعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيقها وأبرز معوقات تطبيقها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة. وأسفرت النتائج عن أن المشاركين في الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية . كما أشارت إلى وجود عوامل مساعدة وأخرى معيقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مكة المكرمة.



ودراسة الرشيدى (2008)، التي هدفت لكشف عن اتجاهات مديري المدارس ومساعدتهم نحو استخدام الادارة الالكترونية في العمل الاداري. وكشفت نتائج هذه الدراسة الوصفية المسيحية حول اتجاهات عينة من مديري المدارس و مساعدتهم بالمدارس الحكومية بدولة الكويت عن وجود اتجاهات عالية لدى مديري المدارس و مساعدتهم نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. وكانت هذه الاتجاهات وفق المعيار الذي اعتمدته الدراسة.

### الدراسات الأجنبية

قام اكبابل دراسة (Akbabal,2001) هدفت للتعرف على آراء مديري المدارس الابتدائية تجاه التكنولوجيا في ولاية انتاليا في تركيا وطبقت أداة الدراسة على عينة من مديري المدارس وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس لديهم اتجاهات ايجابية نحو التكنولوجيا.

وقام يان (Yan,2002) بدراسة هدفت إلى الكشف عن آراء مديري المدارس حول استعمال تقنية الحاسوب وتطبيقاته في الإدارات المدرسية . أشارت النتائج إلى أن معظم مديري المدارس حديثي التعيين يفضلون استخدام الحواسيب في الإدارة المدرسية وفي الاتصالات الداخلية والخارجية بينما أكد نصفهم تفضيلهم الدمج بين الأساليب التقليدية والتقنية الحديثة في إدارة العمل المدرسي.

وفي دراسة دنتون وآخرون (Denton & others2002)، هدفت إلى: التعرف على مدى الحاجة لرفع كفاءة الموهبة التكنولوجية كما تهدف إلى تسهيل تطور الموهبة من خلال بناء القدرة وتقديم الدعم التقني. وكان من أبرز نتائج الدراسة مايلي:

1. أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج لدعم تقني ومالي في إدارة المشروع لنجاحه.

2. أن تقدير كفاءات المهارات التكنولوجية للطلاب يتطلب التركيز على قواعد البيانات في

نظام الإدارة الإلكترونية ليطماشى مع الاحتياجات الحالية.

كما أجرى زوم واتان وادروس (Atan&Idrus,Zaom,2004) دراسة وصفية تحليلية هدفت

إلى التحقق من مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الممارسات الإدارية في المدارس

الذكية الماليزية. وكشفت الدراسة في نتائجها عن أن تكنولوجيا معلومات والاتصالات لها تأثير

كبير على الإدارة المدرسية، وخصوصا تسهيل وتحسين فرص الحصول على المعلومات والطلبة

في وقت حاجتهم إليها.

وفي دراسة فاي (fay,2006) التي هدفت إلى الوقوف على استخدام مديري المدارس الابتدائية

للحاسوب واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت أداة الدراسة على عينه عشوائية من

مديري المدارس في ولاية كولومبيا وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المديرون يستخدمون الحاسوب

بشكل يومي ولديهم اتجاهات ايجابية نحو استخدامه.

وفي دراسة جوزيف (joseph,2008) التي هدفت إلى التعرف إلى وجهة نظر مدير المدرسة

الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية واتباع الباحث المنهج الوصفي وقد

تبنى الباحث إجراء المقابلات مع مديري المدرسة الثانوية وقد أظهرت النتائج أن معظم مديري

المدارس لديهم دراية تكنولوجية، وان التكنولوجيا مفيدة في انجاز المهام اليومية لدى مدير المدرسة.

واجري ستيرن (Stern ،2008)،دراسة هدفت الدراسة إلى أمداد مدارس الابتدائية و الثانوية

في أوغندا في أجهزة الحاسوب ،وإنشاء معامل وجعل هذه المعامل على اتصال بالانترنت على

أسس قوية .وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

1- هنالك الكثير من العوامل أدت إلى نجاح المشروع منها: التفاعل بين الموظفين في وزارة التعليم و المدرسين و الطلبة و العمل بروح الفريق، و أعداد مناهج للتدريب ، و عقد ورش العمل للتدريب.

2- توظيف البريد الالكتروني يؤدي لنجاح إدارة المشروع.

3- أن المشروع صالح للتطبيق.

### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

اهتمت الدراسات السابقة بموضوع الإدارة الإلكترونية فجاءت بض الدراسات متناولة استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة في الإدارات المدرسية مثل العنزي (2003)، ودراسة اكبابل (Akbabal,2001) ، ودراسة يان (Yan,2002)، ودراسة فاي (fay,2006) ، ودراسة ستيرن (Stern ,2008).

وجاء بعض آخر متناولا متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (المسعود:2008)، ودراسة العميري (2008). وبعضها الآخر جاء موضحا مفهوم الحكومة الإلكترونية وواضعا معالم للنموذج الخدمي الذي يمكن أن تقدمه الحكومة الإلكترونية للطلبة مثل دراسة كيلاني (2006)، ودراسة الغنيم (2006)، ودراسة المسعود (2008) ودراسة العريشي (2008) ، ودراسة جوزيف (joseph,2008).

وانتقلت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناولها موضوع التكنولوجيا والحكومة الإلكترونية. وانتقلت بشكل اكبر مع دراسة المسعود (2008) والعميري (2008) من حيث تناولها للمتطلبات وجاهزية تطبيق الإدارة الإلكترونية كما وتتفق مع معظم الدراسات السابقة باستخدامها المنهج الوصفي كما في دراسات الفراء (2008) والكيلاني (2006) ودراسة (fay,2006) .

اختلفت هذه الدراسة عن بعض الدراسات في منهج الدراسة. وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لجاهزية إدارة المدارس الحكومية في العاصمة عمان لاستخدام الإدارة الإلكترونية، كما تميزت في مجتمع الدراسة والعينة إذ تكون المجتمع في هذه الدراسة من المشرفين التربويين في العاصمة الأردنية عمان.

واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد واختيار عينة الدراسة وبناء أداة الدراسة وعرض الإطار النظري وتفسير النتائج وإجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية البحث المستخدم ومجتمع الدراسة وعينتها والأداة المستخدمة في جمع المعلومات مع التحقق من صدقها وثباتها وكذلك الطرق والمعالجات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات والإجراءات التي ستتخذ لتحقيق هدف الدراسة.

وفيما يأتي عرضاً لذلك:

#### منهج البحث المستخدم:

تم استخدام المنهج الوصفي كونه المنهج المناسب لمثل هذه الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

تضمن مجتمع الدراسة جميع المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان، ولبالغ عددهم (264) مائتان وأربعة وستون مشرفاً ومشرفة بواقع (182) مشرفاً تربوياً و(82) مشرفة تربوية.

#### عينة الدراسة:

تم اخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، إذ بلغ عددها (221) مشرفاً ومشرفة. والجدول (1)

يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

## جدول (1)

توزيع عينة الدراسة والتكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

| النسبة | التكرار | الفئات           |        |
|--------|---------|------------------|--------|
| 66.5   | 147     | ذكر              | الجنس  |
| 33.5   | 74      | أنثى             |        |
| 8.6    | 19      | عشر سنوات فأقل   | الخبرة |
| 91.4   | 202     | أكثر من 10 سنوات |        |
| 100.0  | 221     | المجموع          |        |

## أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير استبانة لاستقصاء درجة جاهزية الإدارة المدرسية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين، بالرجوع إلى بعض الدراسات السابقة.

## صدق الأداة:

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية المبينة في الملحق (1) على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال الإدارة التربوية والإلكترونية عددهم (10) عشرة محكمين "الملحق رقم (2) وتم قبول الفقرات التي أيدها (80%) من المحكمين، وتم تعديل الفقرات التي حصلت على (60%) أو (70%) من المحكمين، وحذفت الفقرات التي حصلت على أقل من ذلك، وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية تتألف من (25) فقرة كما هي موضحة في الملحق رقم (3).

## ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة عددها (20) حسب معادلة كرونباخ ألفا إذ بلغ (0.94)، واعتبرت هذه النسبة مناسبة لغايات هذه الدراسة.

## متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات المستقلة وهي:

1. الجنس وله فئتان (ذكر، أنثى).

2. الخبرة ولها مستويان ( عشر سنوات فأقل، أكثر من عشر سنوات).

ب. المتغير التابع وهو:

درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الالكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين.

## إجراءات الدراسة:

تم اتخاذ الإجراءات الآتية لتحقيق هدف الدراسة:

1 - إعداد الاستبانة لجمع المعلومات.

2 - الحصول على خطاب تسهيل مهمة من رئاسة جامعة الشرق الأوسط موجهة إلى وزارة

التربية والتعليم، "الملحق رقم (4)".



3 - تم توزيع أداة الدراسة على المشرفين التربويين في محافظة العاصمة عمان.

4 - تم جمع الاستبانات وتحليلها إحصائياً.

5 - تم التوصل إلى النتائج التي تجيب على أسئلة الدراسة.

6 - تفسير النتائج وكتابة التوصيات الخاصة بها.

7 - كتابة التقرير النهائي للرسالة وتنظيمها وفق متطلبات الجامعة.

### المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1- لتحليل إجابة أفراد العينة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتب والمستوى.

2- تم استخدام (t-test) لتحليل استجابات المشرفين التربويين حسب متغير الجنس والخبرة.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها

على النحو الآتي:

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

السؤال الأول: ما درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين والجدول أدناه يوضح ذلك.

#### جدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات   | الرقم | الرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|---|-------|--------|
| متوسطة | 1.135             | 3.25            | تعمل الإدارة المدرسية على توفير أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية | 1     | 1      |
| متوسطة | .934              | 3.00            | توزيع العاملين على مجالات العمل المناسب لتخصصاتهم                                     | 16    | 2      |

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات   | الرقم | الرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|---|-------|--------|
| متوسطة | .686              | 2.83            | توافر الكوادر البشرية اللازمة للعمل الالكتروني                                  | 12    | 3      |
| متوسطة | 1.310             | 2.81            | دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية                             | 11    | 4      |
| متوسطة | 1.144             | 2.73            | توافر آلية لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات                                | 24    | 5      |
| متوسطة | .980              | 2.69            | توافر مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تقنيات المعلومات                        | 14    | 6      |
| متوسطة | 1.260             | 2.69            | توافر خبراء في تصميم وتطوير البرامج الالكترونية                                 | 15    | 6      |
| متوسطة | .984              | 2.67            | توافر الفنيين لصيانة الشبكة   | 17    | 8      |
| متوسطة | 1.356             | 2.67            | توافر نظام لضمان امن وحماية المعلومات   | 18    | 8      |
| متوسطة | 1.255             | 2.61            | توافر إدارة متخصصة لمتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية                            | 20    | 10     |
| متوسطة | 1.321             | 2.57            | توافر آلية لحفظ الملفات بطريقة الالكترونية                                      | 22    | 11     |
| متوسطة | 1.165             | 2.56            | مشاركة جميع العاملين في تطبيق الإدارة الالكترونية                               | 21    | 12     |
| متوسطة | 1.126             | 2.55            | توافر موارد مالية للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على العمل الالكتروني | 7     | 13     |
| متوسطة | 1.042             | 2.53            | تدريب الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية                        | 13    | 14     |
| متوسطة | 1.138             | 2.53            | توافر آلية لاسترجاع الملفات بطريقة الالكترونية                                  | 23    | 14     |
| متوسطة | 1.142             | 2.52            | توافر موقع الكتروني فعال للمدرسة وإدارتها على شبكة الإنترنت                     | 3     | 16     |
| متوسطة | 1.288             | 2.48            | توافر رقابة مستمرة لضمان حسن سير العمل الالكتروني                               | 19    | 17     |
| متوسطة | 1.020             | 2.47            | توافر شبكة داخلية مفصلة بين مرافق المدرسة                                       | 9     | 18     |
| متوسطة | .917              | 2.46            | توافر شبكة انترنت ذات كفاءة عالية   | 6     | 19     |
| متوسطة | .880              | 2.44            | توافر نظام لتحفيز المتميزين على العمل الالكتروني                                | 8     | 20     |

| الرتبة | الرقم | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|-------|--|-----------------|-------------------|--------|
| 21     | 10    | توافر خطة إستراتيجية مرنة لتطبيق الإدارة الالكترونية         | 2.32            | .981              | منخفضة |
| 22     | 2     | توافر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية اللازمة | 2.30            | .996              | منخفضة |
| 23     | 5     | توافر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة الالكترونية         | 2.21            | .935              | منخفضة |
| 24     | 4     | توافر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الالكترونية         | 2.05            | .985              | منخفضة |
|        |       | الدرجة الكلية  | 2.58            | .817              | متوسطة |

يبين الجدول (3) إن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.05-3.25)، حيث جاءت

الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تعمل الإدارة المدرسية على توفير أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.25)، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "توافر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الالكترونية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.05). وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (2.58).

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة جاهزية

الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية تعزى لمتغيرات: الجنس، الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة

جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية حسب متغيرات الجنس، والخبرة،

ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجداول أدناه توضح

ذلك.

## أولاً: الجنس

## جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية |
|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|-------------------|
| ذكر   | 147   | 2.37            | .761              | -5.656   | 219          | .000              |
| أنثى  | 74    | 2.99            | .772              |          |              |                   |

يتبين من الجدول (4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس،

حيث بلغت قيمة ت 5.656 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاءت الفروق لصالح الإناث.

## ثانياً: الخبرة

## جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الخبرة على درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية

| الخبرة           | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية |
|------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|-------------------|
| عشر سنوات فأقل   | 19    | 2.53            | .758              | -.289    | 219          | .773              |
| أكثر من 10 سنوات | 202   | 2.59            | .824              |          |              |                   |

يتبين من الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر

الخبرة، حيث بلغت قيمة ت 0.289 وبدلالة إحصائية بلغت 0.773.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأسئلة الموضوعية للدراسة، كما تضمن التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء هذه النتائج وفيما يلي توضيح لذلك:

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على (ما درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين؟):

بينت النتائج إن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.05-3.25)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تعمل الإدارة المدرسية على توفير أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.25)، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "توافر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.05). وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (2.58) بدرجة متوسطة.

ويمكن أن تعزى هذه النتيجة ذات المستوى المتوسط إلى أن وزارة التربية والتعليم تعمل على توفير أجهزة الحاسب الآلي في المدارس الحكومية كما تعمل على عقد دورات تدريبية على كيفية استخدام الحاسب الآلي في العمل المدرسي، وتعمل على تشجيع العاملين على إدخال التكنولوجيا في جميع الأعمال المدرسية من خلال توفير مواقع تعليمية كمنظومة التعليم الإلكتروني والتي تساعد على إنجاز الأعمال المدرسية بطريقة سهلة وميسرة. كما وفرت بنى



تحتية من أجهزة وشبكة انترنت ومختبرات مجهزة ضمن الإمكانيات المادية المحدودة والضعيفة لدى وزارة التربية والتعليم.

وتشابهت هذه النتيجة مع دراسة الغنيم (2006) ودراسة العميري (2008) ودراسة المسعود (2008). واختلفت مع دراسة الرشيدى (2008) ودراسة اكبابل (Akbabal,2001) ودراسة يان (Yan)، (2002) ودراسة فاي (fay,2008)؛ التي كانت نتائجها مرتفعة. كما اختلفت الدراسة الحالية مع كل من العنزي(2003) ودراسة الفرا (2008) ودراسة العريشي (2008)؛ التي كانت نتائجها منخفضة، ويمكن تفسير هذا الاختلاف باختلاف مجتمع الدراسة وعينتها، ودرجة صدق وثبات الأداة المستخدمة.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على (هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في درجة جاهزية الإدارة المدرسية في مدارس محافظة العاصمة الحكومية تعزى لمتغيرات: الجنس، الخبرة؟):

فيما يلي مناقشة نتائج هذا السؤال لكل متغير على حده.

**أولاً: الجنس:**

أظهرت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس جاءت لصالح الإناث. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن مدارس الإناث مجهزة بشكل أفضل من مدارس الذكور كما يمكن أن يعزى ذلك إلى أن الإناث أكثر التزاماً وحماساً بتطبيق التكنولوجيا في العملية التعليمية.

**ثانياً: الخبرة:**

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن عملية التطوير التكنولوجي في المدارس عملية مستمرة تتم عبر مراحل متتالية وبالتدرج، والتي بدأت منذ عقود، ولهذا لا يوجد فروق في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة العملية.

### التوصيات:

#### في ضوء النتائج، يوصي الباحث بالآتي:

أولاً: أوضحت النتائج أن درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين كانت متوسطة. ولذلك يوصي الباحث بضرورة وضع خطة لتجهيز المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الأعمال المدرسية، كما يوصي الباحث بضرورة توفير الدعم المادي اللازم للمدارس وذلك من خلال دعمها مالياً وتزويدها بأجهزة حاسوب حديثة وتوفير كادر فني للعمل على صيانتها باستمرار، كما يوصي الباحث بعقد دورات تدريبية لتأهيل الإدارات المدرسية والعاملين وتشجيعهم على إدخال التكنولوجيا في عملهم.

ثانياً: بينت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين جاءت لصالح الإناث في استجابتهم لدرجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية. ولذا يوصي الباحث للاهتمام بكلا المدارس سواء مدارس الذكور أو الإناث، كما يوصي الباحث بضرورة تشجيع مدارس الذكور لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك مدارس الإناث.

ثالثاً: كانت هذه الدراسة لعينة من المشرفين التربويين في محافظة العاصمة عمان ويقترح الباحث تطبيقها في باقي محافظات المملكة لقياس درجة جاهزية الإدارة المدرسية لاستخدام الإدارة

الإلكترونية، كما يوصي الباحث بتطبيقها على المدارس الخاصة، ومقارنة النتائج التي يتم التوصل إليها.

رابعاً: إجراء دراسات مشابهة في وزارات ومؤسسات أخرى كالجامعات.

## قائمة المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

ابو الوفا، جمال وحسين، سلامة (2000). اتجاهات جديدة في الادارة المدرسية. الاسكندرية: دار

المعرفة الجامعية.

ابو فروة، ابراهيم محمد (1997). الادارة المدرسية، ط2، الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا.

احمد، احمد ابراهيم (1991). نحو تطوير الادارة المدرسية. ط2، الاسكندرية: دار المطبوعات

الجديدة.

باكير، علي حسين (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية. مجلة آراء حول الخليج،

عدد23، الامارات العاربية المتحدة: مركز الخليج للابحاث.

بخش، فوزية (2007). الادارة الالكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية

في ضوء التحولات المعاصرة. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة ام القرى،

السعودية.

بركة،جمعة صالح (2013)، الإدارة المدرسية، مجلة الحكمة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، ع 28، ص ص 108 - 122 .

البوهي، فاروق (2001). الادارة التعليمية والمدرسية. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

تيشوري، عبد الرحمن (2006). ادارة الاداء واهدافه ومعاييرها. مجلة الحوار المتمدن، عدد1463.

حجازي، عبد الفتاح (2007). الاثبات الجنائي في جرائم الكمبيوتر والانترنت. مصر: دار الكتب القانونية.

الحري، قاسم بن عائل (2011)، استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المدرسة الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، مصر، ع 21، ص ص 1 - 62.

حسين، سلامه عبد العظيم (2006). الادارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق الى المدرسة الفعالة. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

حمدي، موسى بن عبدالله (2008). الصعوبات التي تواجه استخدام الادارة الالكترونية في ادارة

المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها. رسالة

ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى.

دياب، اسماعيل محمد (2001). الادارة المدرسية. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

ربيع، هادي مشعان (2006). تكنولوجيا التعليم المعاصرة- الحاسوب والانترنت. عمان: مكتبة

المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

ردنة، وليد بن فؤاد (2007). استخدام التقنيات الحديثة في ادارة المدارس الثانوية الحكومية

والاهلية للبنين بمدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى،

السعودية.

الرشيدي، عايشه (2008). اتجاهات مديري و مديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو

استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة السعودية

الإلكترونية، الرياض.

رضوان، رأفت (2004). الإدارة الالكترونية. ورقة عمل مقدمة الى الملتقى التربوي الثاني للجمعية

السعودية للادارة بعنوان "الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة" المنعقد في مارس 2004، الرياض.

.pm4:15 .2015\5\3

[http:// www .elearning .edu.sa\forum\ showthread. php ?](http://www.elearning.edu.sa/forum/showthread.php?)

السالمي، علاء عبد الرزاق (2006). الادارة الالكترونية. عمان: دار وائل للنشر.

السالمي، علاء عبدالرازق والدباغ، رياض (2001). تقنيات المعلومات الادارية. عمان: دار وائل

للطباعة والنشر.

سعادة، جودت والسرطاوي، عادل (2007). استخدام الحاسوب والنترن في ميادين التربية

والتعليم، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الضافي، محمد بن عبد العزيز (2006). مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية

العامة للجوازات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف

العربية للعلوم الامنية، السعودية.

عابدين، محمد عبد القادر (2001). الادارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للنشر

والتوزيع.

عامر، طارق عبد الرؤوف (2007). الإدارة الإلكترونية- نماذج معاصرة . القاهرة: دار سحاب للنشر والتوزيع.

عبد الحميد، حمدي والسيد، عبد الفتاح (2004). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة-دراسة في الاهداف والاهمية وامكانية التطبيق. مجلة كلية التربية بالزقازيق، عدد46، ص ص 45-114.

العجمي، محمد حسين (2000). الإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.

العريشي ، محمد سعيد (2008) . إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للعاصمة المقدسة بنين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

العريشي، محمد بن سعيد (2008). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في العاصمة المقدسة بنين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى ، السعودية.

عطوي، جودت عزت (2014). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الثقافة.



العمارة، محمد حسن (2002). مبادئ الإدارة المدرسية. ط3، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

عمر، فدوى (1998). مدى توافر واستخدام وسائل التقنية في المدارس الثانوية الحكومية والاهلية من وجهة نظر المديرات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بنات، جدة، السعودية.

العمرى، سعيد بن معلا (2003). المتطلبات الادارية والامنية لتطبيق الادارة الالكترونية- دراسة مسحية في الموائى العامة. رسالة ماجستير غير منشورة، اكااديمية نايف للعلوم الامنية، السعودية.

العميري، حمود بن فواز (2008). متطلبات استخدام الادارة الالكترونية في الجامعات السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، السعودية.

العنزي ، حمود بن الطيار معيوف (1424 هـ \ 2003 م): الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

عيادات، يوسف احمد(2004). الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الغنيم، أحمد علي (2007)، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها

في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، *المجلة التربوية*، مج 21، ع 143، ص 219.

الغنيم، احمد بن علي (2006). دور الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري ومعوقات

استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. *المجلة التربوية*، مجلد 21، عدد 81.

الفراء، عبدالله (1998). *تكنولوجيا التعليم والاتصال*. ط4، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الفراء، نعيم (2008). *تطوير الاتصال الاداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء*

*الادارة الالكترونية*. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الاسلامية.

القحطاني، شائع بن سعد (2006). *مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية في*

*السجون*. رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية، جامعة نايف للعلوم الامنية.

كيلاني، شادية (2006). *نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية لطلاب كلية*

*التربية*. *مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة*، عدد 60، ص ص 375-478.

اللامي، عوض علي (2008). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الادارة

المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر. رسالة ماجستير

غير منشورة، البحرين، الجامعة الخليجية.

اللبن، فراس علي (2009). مقدمة في امن المعلومات. جامعة الملك سعود،السعودية.

.pm4:15 .2015\5\3

**[faculty.ksu.edu.sa/feras/Info%20Security/Luct1.ppt](http://faculty.ksu.edu.sa/feras/Info%20Security/Luct1.ppt)**

المالك، بدر بن محمد (2007). الابعاد الادارية والامنية لتطبيق الادارة الالكترونية في المصارف

السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية، جامعة نايف للعلوم الامنية.

محامدة، ندى عبد الرحيم (2005). الجوانب السلوكية في الادارة المدرسية. عمان: دار صفاء

للنشر والتوزيع.

محمد، محمد جاسم (2004). سيكولوجية الادارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام.

عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

المسعود، خليفة بن صالح (2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الادارة الالكترونية في

المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير

غير منشورة، السعودية: جامعة ام القرى.

المنيع ، محمد عبدالله (2008). مجالات تطبيقات التعليم الالكتروني في الادارة والاشراف

التربوي. بحث مقدم الى ملتقى التعليم الالكتروني الاول في التعليم العام قاعة الملك فيصل

الرياض. 2015\5\3. pm4:15.

<http://elf.gov.sa/ps/sp07>

المير، ايهاب خميس (2007). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية. رسالة

ماجستير غير منشورة، السعودية، جامعة الملك نايف للعلوم الامنية.

النجار، اياد عبد الفتاح (2002). الحاسوب وتطبيقاته التربوية. اريد: مركز النجار الثقافي للنشر

والتوزيع.

نجم، نجم عبود (2004). الادارة الالكترونية- الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار

المريخ للنشر.

الهرش، عايد (2003). تصميم البرمجيات التعليمية وانتاجها وتطبيقاتها التربوية. عمان: مركز عمان الثقافي.

الوليد، بشار يزيد (2009). نظام المعلومات الإدارية. عمان: دار راية.

ياسين ، سعد غالب (2006). اساسيات نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المناهج للنشر.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

Akbabal, A. Sadegul (2001): Elementary School Principals; Attitude at the World Congress on Computational Intelligence (WCCI).

Denton, J. Smith, B., Davis, T., Strader, R., Arlen, C., & Francis, E. (2002): technology professional development enabled by electronic management system, **ERIC dissertation abstract** (ED 464616).

Faye S. Felton (2006): The use of computers by elementary school principals, **Virginia Polytechnic Institute & State University Blacksburg, VA, USA, ISBN:978-0-542-85926-7, Number:AAI3233231, Pages: 122.**

Jacoby, J. Michaela (2006): Relationship between Principals' Decision Making Styles and Technology Acceptance & Use, **Unrestricted Dissertation Doctor of Education, University of Pittsburgh.**  
[http://etd.library.pitt.edu/ETD-db/ETDsearch/browse?first\\_letter=A;browse by=department.](http://etd.library.pitt.edu/ETD-db/ETDsearch/browse?first_letter=A;browse%20by=department)

Joseph, W. Pasquerilla (2008): The High School Principals Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principals Role been impacted, **Unrestricted Dissertation Doctor of Education, University of Pittsburgh.**

Stern, Daniel (2008): **Unconnect Schools project– lessons on e-management**, training on Uganda university of Houston.

Toward Technology and their computer Experience. **Paper presented Triennial World Conference (10th, Madrid, Spain, September 10-15,2001)**. <http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets>.

Yan, W. (2002) .Development computer competency for future school leaders. **Technology and teacher education annual**, 1, 245-246.

Yan,W.(1997):Developing Computer Competence for Future School Leader ‘**Technology and Teacher Education Annual**, Vol.(1),No.(5),pp(245-246).

Zaom, M., Atan, H., &Idrus, R. (2004). **The Impact of information and communication technology (ICT) on the management practice of Malaysian development**, 24, 201-221.

## الملحقات



## الملحق (1)

### أداة الدراسة بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور الفاضل

المحترم.....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

وقد قام الباحث بتطوير استبانة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة اعلاه .

وستتم الاجابة عن فقرات الاستبانة وفق مقياس خماسي تدرجة وقيمة كل الاتي

| نادراً جداً | نادراً | احياناً | غالباً | دائماً |
|-------------|--------|---------|--------|--------|
| 1           | 2      | 3       | 4      | 5      |

وبما انكم من اهل الخبرة والاختصاص في مجال البحث العلمي والادارة والقيادة فإنه من دواعي ارتياح الباحث ان يضع بين ايديكم هذه الاستبانة راجيا قراءتها وتحديد رأيكم في كل فقرة من فقراتها للتأكد من مدى ملاءمتها .

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير...

اسم الخبير:

المرتبة العلمية :

الجامعة:

الباحث: عدنان ابراهيم حسين خضر

اولا: المعلومات الديمغرافية:

يرجى وضع اشارة (x) في المكان المناسب الذي تختاره:

1-الجنس:

ذكر  انثى

2-الخبرة:

عشر سنوات فأقل  اكثر من عشر سنوات

## أداة الدراسة بصورتها الأولية

| ت   | نص الفقرة   | صالحة | غير<br>صالحة | بحاجة الى<br>تعديل | التعديل<br>المقترح |
|-----|---|-------|--------------|--------------------|--------------------|
| 1.  | توفر اجهزة الحاسب الالي اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية                      |       |              |                    |                    |
| 2.  | توافر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية اللازمة                    |       |              |                    |                    |
| 3.  | وجود موقع الكتروني فعال للمدرسة وادارتها على شبكة الانترنت وتحديث باستمرار      |       |              |                    |                    |
| 4.  | توافر الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية                     |       |              |                    |                    |
| 5.  | توافر الدعم المالي اللازم لصيانة الاجهزة والبرامج                               |       |              |                    |                    |
| 6.  | توافر شبكة انترنت عالية المستوى   |       |              |                    |                    |
| 7.  | توافر موارد مالية للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على العمل الالكتروني |       |              |                    |                    |
| 8.  | وجود نظام لتحفيز المتميزين على العمل الالكتروني                                 |       |              |                    |                    |
| 9.  | وجود شبكة داخلية مفصلة بين مرافق المدرسة  |       |              |                    |                    |
| 10. | وجود خطة استراتيجية مرنة لتطبيق الادارة الالكترونية                             |       |              |                    |                    |
| 11. | دعم الادارة العليا لسياسة تطبيق الادارة الالكترونية                             |       |              |                    |                    |

|  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  | 12. توافر خبراء في تقنية المعلومات                                  |
|  |  |  |  | 13. توافر الكوادر البشرية اللازمة للعمل الالكتروني                  |
|  |  |  |  | 14. تدريب وتثقيف الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية |
|  |  |  |  | 15. وجودى مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تقنيات المعلومات        |
|  |  |  |  | 16. توافر خبراء في تصميم وتطوير البرامج الالكترونية                 |
|  |  |  |  | 17. توزيع العاملين على مجالات العمل المناسب لتخصصاتهم ومؤهلاتهم     |
|  |  |  |  | 18. توافر الفنيين المهرة لصيانة وتحديث الشبكة                       |
|  |  |  |  | 19. وجود نظام لضمان امن وحماية المعلومات                            |
|  |  |  |  | 20. وجود رقابة مستمرة لضمان حسن سير العمل الالكتروني                |
|  |  |  |  | 21. وجود ادارة متخصصة لمتابعة تطبيق الادارة الالكترونية             |
|  |  |  |  | 22. مشاركة جميع العاملين في تطبيق الادارة الالكترونية               |
|  |  |  |  | 23. وجود الية لحفظ واستدعاء الملفات بطريقة الالكترونية              |
|  |  |  |  | 24. وجود الية لتسهيل والحصول على البيانات والمعلومات                |

## ملحق (2)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للإستبانة

| ت  | الاسم                          | الاختصاص        | الجامعة          |
|----|--------------------------------|-----------------|------------------|
| 1  | الأستاذ الدكتور أنمار الكيلاني | إدارة تربية     | الأردنية         |
| 2  | الأستاذ الدكتور راتب السعود    | إدارة تربية     | الأردنية         |
| 3  | الأستاذ الدكتور سلامة طناش     | إدارة تربية     | الأردنية         |
| 4  | الأستاذ الدكتور عباس الشريفي   | إدارة تربية     | الشرق الأوسط     |
| 9  | الأستاذ الدكتور كمال دواني     | أدارة تربية     | الشرق الأوسط     |
| 10 | الدكتور حمزه العساف            | تكنولوجيا تعليم | الشرق الأوسط     |
| 7  | الدكتور عبد السلام العبادي     | اصول تربية      | الأردنية         |
| 8  | الدكتورة ملك الناظر            | إدارة تربية     | الشرق الأوسط     |
| 5  | الدكتور مهند الشبول            | تكنولوجيا تعليم | الأردنية         |
| 6  | الدكتور نذير العبادي           | أصول تربية      | اللقاء التطبيقية |

### ملحق (3)

#### أداة الدراسة بصورتها النهائية

الأخ المشرف/ المشرفة / في وزارة التربية والتعليم المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

أرجو الإجابة عن فقرات الإستبانة بحسب ما ترونه مناسباً بوضع إشارة (X) في المكان الذي يعبر عن وجهة نظرکم ، علماً بأن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

أقدر عالياً جهدكم البناءاً لتطوير عملية التعليم في بلدنا الغالي.

مع خالص الشكر والاحترام

الباحث: عدنان ابراهيم حسين خضر

أولاً: المعلومات الديمغرافية:

يرجى وضع إشارة (X) في المكان المناسب الذي تختاره:

1-الجنس:

ذكر  أنثى

2-الخبرة:

عشر سنوات فأقل  أكثر من عشر سنوات

## أداة الدراسة بصورتها النهائية

| ت   | نص الفقرة   | درجة<br>كبيرة<br>جداً | درجة<br>كبيرة | درجة<br>متوسطة | درجة<br>قليلة | درجة<br>قليلة جداً |
|-----|---|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--------------------|
| 1.  | تعمل الإدارة المدرسية على توفير أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية |                       |               |                |               |                    |
| 2.  | توافر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية اللازمة                          |                       |               |                |               |                    |
| 3.  | توافر موقع الكتروني فعال للمدرسة وإدارتها على شبكة الإنترنت                           |                       |               |                |               |                    |
| 4.  | توافر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الالكترونية                                  |                       |               |                |               |                    |
| 5.  | توافر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة الالكترونية                                  |                       |               |                |               |                    |
| 6.  | توافر شبكة انترنت ذات كفاءة عالية   |                       |               |                |               |                    |
| 7.  | توافر موارد مالية للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على العمل الالكتروني       |                       |               |                |               |                    |
| 8.  | توافر نظام لتحفيز المتميزين على العمل الالكتروني                                      |                       |               |                |               |                    |
| 9.  | توافر شبكة داخلية مفصلة بين مرافق المدرسة   |                       |               |                |               |                    |
| 10. | توافر خطة إستراتيجية مرنة لتطبيق الإدارة الالكترونية                                  |                       |               |                |               |                    |
| 11. | دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة   |                       |               |                |               |                    |



|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  | الالكترونية  |
|  |  |  |  |  | 13. توافر الكوادر البشرية اللازمة للعمل الالكتروني           |
|  |  |  |  |  | 14. تدريب الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية |
|  |  |  |  |  | 15. توافر مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تقنيات المعلومات |
|  |  |  |  |  | 16. توافر خبراء في تصميم وتطوير البرامج الالكترونية          |
|  |  |  |  |  | 17. توزيع العاملين على مجالات العمل المناسب لتخصصاتهم        |
|  |  |  |  |  | 18. توافر الفنيين لصيانة الشبكة                              |
|  |  |  |  |  | 19. توافر نظام لضمان امن وحماية المعلومات                    |
|  |  |  |  |  | 20. توافر رقابة مستمرة لضمان حسن سير العمل الالكتروني        |
|  |  |  |  |  | 21. توافر إدارة متخصصة لمتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية     |
|  |  |  |  |  | 22. مشاركة جميع العاملين في تطبيق الإدارة الالكترونية        |
|  |  |  |  |  | 23. توافر آلية لحفظ الملفات بطريقة الالكترونية               |
|  |  |  |  |  | 24. توافر آلية لاسترجاع الملفات بطريقة الالكترونية           |
|  |  |  |  |  | 25. توافر آلية لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات         |

## ملحق (4)

## خطاب تسهيل مهمة

جامعة الشرق الأوسط  
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة  
President's Office

الرقم: ٦٦٤/٣/٢/١  
التاريخ: ١٨/٤/٢٠١٥

معالي وزير التربية والتعليم المحترم

تحية طيبة، وبعد:

يقوم الطالب "عدنان إبراهيم خضر" بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة العاصمة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بتسهيل مهمة تطبيق الباحث لدراسته على عينة الدراسة بما في ذلك المادة العلمية وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر عطفكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد بأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث ستبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس الجامعة  
أ.د. ماهر سليم