بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلاميـــة- غـــــــــــزة

عمادة الدراســـات العليـــــــــــــا

كليـــــــــــة التربيـــــــــــــة

قسم أصول التربية / الإدارة التربوية

تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية

إعداد الطالب

نعيم حسن حماد الفرا

إشراف

الدكتور / محمد عثمان الأغا

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية قسم الإدارة التربوية بكلية التربية بالجامعة الإسلامية – غزة

1429 هـ - 2008 م

بسم الله الرحمن الرحيم

"""وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا"""

[الإسراء:36]

ملخص الدراسة

تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية :

1- ما درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس ؟

2 - هل توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ 0 .05) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : الجنس – المؤهل العلمي – مدة الخدمة ؟

3 - ما معوقات الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ؟

4- ما سبل تطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية ؟

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانه مكونة من جزأين، الجزء الأول تكون من (35) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي :الإمكانات البشرية – الإمكانات الإدارية –الإمكانات الفنية، والجزء الثاني تكون من (17) فقره تناولت المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة. وتم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين :صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي، كما تم التأكد من ثباتها بطريقتين : طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات لها (0.833). وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (87) وقد استجاب منهم (82) أي بنسبة (94.25) % .

ولمعالجة البيانات إحصائيا تم استخدام : برنامج الرزم الإحصائية (spss) – معامل ارتباط بيرسون – التجزئة النصفية ومعامل الفاكرونباخ – النسب المئوية والمتوسطات الحسابية – اختبار(ت) لعينتين مستقلتين – تحليل التباين الأحادي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1 – درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بصورة عامة ضعيفة، حيث بلغت نسبة الاستجابة على الاستبانة بشكل عام (53.8) %.

– درجة توافر الإمكانات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني كانت متوسطة حيث بلغت نسبتها (63.4)%.

– درجة توافر الإمكانات البشرية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (50.4)%.

– درجة توافر الإمكانات الفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (47)%.

– المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة توجد بدرجة متوسطة حيث بلغت نسبتها (69)%.

2 – لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير : الجنس – المؤهل العلمي – مدة الخدمة .

وبناءً على النتائج سالفة الذكر يوصي الباحث بما يلي :

– تصميم برامج تدريبية لتطوير مهارات الاتصال الإداري الالكتروني لكافة مديري المدارس الحكومية .

– توفير وسائل الاتصال الحديثة في المدارس لمواكبة التغيير والتطوير والتي تزيد من كفاءة وفاعلية الاتصال مثل الحاسب الآلي ، وتفعيل شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت) .

– توفير المبرمجين والفنيين الذين تحتاجهم المدارس للتحول إلى الإدارة الالكترونية .

– تبني الوزارة لمشروع الإدارة الالكترونية في المدارس .

– توفير البنية التحتية اللازمة للتحول إلى الإدارة الالكترونية .

– العمل على ربط المدارس بالشبكة الالكترونية .

– تعزيز المدارس التي تسعى للتحول للإدارة الالكترونية .

– توجيه مدراء المدارس لامتلاك مهارات التعامل مع الأجهزة الالكترونية الحديثة .

Abstract

Developing Managerial Communication for Principals at Gaza Governorates Secondary Schools in Terms of Electronic Management

This study aimed at answering the following questions :

1- To what extent the electronic managerial communication is available at the secondary schools in Gaza governorates from the view point of the school Principals?
2- Are there any statistically significant differences at level ($0.05 \geq \alpha$) among the average evaluations of Principals at the secondary schools in Gaza governorates for the availability of the requirements of electronic communication that are due to gender, qualification and experience duration?
3- What are the barriers to managerial communication in the light of electronic management requirements from the view of the Principals of the secondary schools in Gaza governorates?
4- How could the managerial communication for Principals of the secondary schools in Gaza governorates be developed according to the requirements of the electronic management?

To achieve the aims of study the researcher adopted the descriptive analysis approach as a research method. He designed a questionnaire consisting of two parts; the first part is composed of (35) items distributed among three domains: human abilities, managerial abilities, artistic abilities. The second part comprises (17) items which tackled barriers to c managerial communications.

The validity of questionnaire was approved through two methods: validity of referees and internal cosistancy. The relaibity of the questionnaire was attained within two methods: Split-half and Alpha Kronpach. The relaibity coofficant was (0.833) .
The questionnaire was distributed among the sample study which involved (87) Principals. (82) of them responded positively. Their percentile was (94.25%) .

To treat the statistical data the researcher used the program of statistic series (SPSS), Persons correlation approach, Split half , Alpha

Kronpach approach, percentage, calculative averages, T. test, and One Way- ANOVA .

The study attained the following results:

1. The degree of saving the requirements of achieving managerial communication at secondary schools at Gaza governorates from the viewpoints of secondary schools Principals was generally weak, since the total response for the questionnaire was 53.8%. Further, the degree of saving the managerial capabilities among the second domain was medial, with apercentile of (63.4%). the degree of saving the human abilities domain was weak, with apercentile of (50.4%). Furthermore. The degree of saving the technical abilities domain was also weak. It was (47%). The limitations that hinder the electronic managerial communication was available on average of (69%) .

2. There were no statistically significant differences at alpha level of ($0.05 \geq \alpha$), due to gender, qualification variation and experience duration .

According to the above results, the researcher has recommended the following:

- Designing training programs for developing communicative skills to all Principals.
- Saving all modern communication means at schools to achieve change and development that increase the efficiency and effectiveness of communication like computer sets, and internet.
- Hiring the programmers and technicians that schools need to achieve the electronic management
- Having the government Adopt the project of electronic management at schools.
- Saving the infrastructure needed for electronic management
- Connecting schools with the internet.
- Encouraging schools that look for adopting electronic management
- Persuading Principals to acheive the needed skills for dealing with the requirements of electronic management.

إهـــــــــداء

إلى أمي الحنونة ...

إلى روح والدي العزيز ...

إلى زوجتي العزيزة وأبنائي الأعزاء ...

إلى إخواني الكرام وأخواتي الكريمات ...

إلى أرواح شهداء هذا الوطن الغالي ...

إلى زملائي في أسرة التربية والتعليم الأفاضل ...

أقدم هذا الجهد المتواضع سائلا الله عز وجل القبول ...

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا ونبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين . بداية من باب قوله تعالى " وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ" (لقمان، 12)

أشكر الله عز وجل وأحمده على أن من عليّ بإنجاز هذه الدراسة المتواضعة ، وإخراجها إلى حيز الوجود، داعيًا الله أن ينفع بها الإسلام والمسلمين وأن يجعلها في ميزان حسناتنا .

وبهذه المناسبة أتقدم بالشكر الجزيل للجامعة الإسلامية بغزة وعمادة الدراسات العليا وكلية التربية ممثلة بعميدها وأساتذتها وعموم القائمين عليها .

وأتوجه بشكري الجزيل وتقديري ووافر امتناني لأستاذي الدكتور / محمد عثمان الأغا، وذلك لإشرافه على رسالتي وحسن توجيهه ورعايته، حيث ظهر أثر ذلك جليًا على هذه الرسالة، فجزاه الله عني خير الجزاء .

وأتوجه أيضًا بالشكر إلى أساتذتي بالجامعة الإسلامية خاصة في قسم الإدارة التربوية لما بذلوه من جهد وعطاء في التوجيه والإرشاد نحو الأفضل .

والشكر موصول لعضوي لجنة المناقشة لهذه الرسالة : الدكتور/ سليمان المزين، والدكتور/ رائد الحجار، لتقبلهُما بمناقشة هذه الرسالة .

كما أتقدم بالعرفان والتقدير للسادة محكمي أداة الدراسة لما بذلوه من جهد ووقت ولما قدموه من نصائح وتوجيهات، وأخص بالذكر هنا الأستاذ الدكتور فؤاد العاجز، والدكتور رائد الحجار، والدكتور يوسف صافي، والدكتور خليل حماد .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى وزارة التربية والتعليم العالي لتعاونهم معي والسماح بتوزيع الاستبانة في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، كما أشكر جميع مديري تلك المدارس على استجابتهم بتعبئة الاستبانة التي شكلت العمود الفقري للدراسة .

كما اشكر أفراد أسرتي الذين شاركوني وساندوني بالدعاء وأخصُ بالذكر هنا والدتي الحنونة وإخواني وأخواتي الأعزاء . كما اخص بالذكر هنا زوجتي التي بذلت كل ما بوسعها لنجاح هذه الدراسة، وتحملت العبء الكبير .

وأخيرًا أتقدم بالشكر والعرفان لكل من كان له دور من قريب أو بعيد في إيصال هذه الدراسة إلى ما وصلت إليه من نتائج متواضعة، لعلها تكون مفيدة لمن يرجع إليها .

والله ولي التوفيق

الباحث / نعيم حسن الفرا

قائمة المحتويات

	البيـــــــان	الصفحة
*	ملخص الدراسة باللغة العربية	ا
*	ABSTRACT	ج
*	إهداء	هـ
*	شكر وعرفان	و
*	قائمة المحتويات	ز
*	قائمة الجداول	ي
*	قائمة الملاحق	ل
	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	1
*	مقدمة	2
*	مشكلة الدراسة والتساؤلات	5
*	أهداف الدراسة	5
*	فرضيات الدراسة	6
*	أهمية الدراسة	6
*	حدود الدراسة	6
*	مصطلحات الدراسة	7
*	الفصل الثاني : الإطار النظري	10
*	الجزء الأول : الاتصالات الإدارية المدرسية	11
*	مفهوم الاتصال	11
*	أولا : المفهوم العام للاتصال	11
*	ثانيا : المفهوم الاجتماعي للاتصال	13
*	ثالثا :المفهوم الإداري للاتصال	14

*	رابعا :الاتصال التربوي	15
*	أهمية الاتصال الإداري المدرسي	16
*	أهداف الاتصال الإداري المدرسي	19
*	عناصر الاتصال الإداري المدرسي	21
*	طرق الاتصال الإداري المدرسي	27
*	تطور الاتصال الإداري المدرسي	29
*	الجزء الثاني : الإدارة الالكترونية	32
*	مفهوم الإدارة الالكترونية	32
*	الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية	33
*	أهداف الإدارة الالكترونية	34
*	أهمية الإدارة الالكترونية	36
*	مراحل تطور الإدارة الإلكترونية	38
*	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	39
*	بعض التجارب العالمية الرائدة لاستخدام الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم	41
	الفصل الثالث : الدراسات السابقة	48
*	الدراسات العربية	50
*	– الدراسات التي تناولت الاتصال الإداري المدرسي	50
*	– الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية	55
*	الدراسات الأجنبية	60
*	التعقيب على الدراسات السابقة	65
*	الفصل الرابع : الطريقة والإجراءات	69
*	منهج الدراسة	70
*	مجتمع الدراسة	70
*	عينة الدراسة	71
*	أداة الدراسة	71

*	صدق الاستبانة	73
*	ثبات الاستبانة	78
*	إجراءات الدراسة	80
*	خطوات الدراسة	81
*	المعالجة الإحصائية المستخدمة	82
*	الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها	83
*	أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها	85
*	ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها	97
*	ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها	102
*	رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها	105
*	توصيات الدراسة	105
*	مقترحات الدراسة	107
*	قائمة المراجع	108
*	أولا: المراجع العربية	108
*	ثانيا: المراجع الأجنبية	119
*	ثالثاً: مواقع الانترنت	122
*	الملاحق	123

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
4.1	أعداد مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، موزعين حسب متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي)	70
4.2	أعداد مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، موزعين حسب متغيرات (الجنس وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية)	71
4.3	عدد فقرات الاستبانة الموجهة للكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة حسب المجال	73
4.4	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول "الإمكانات البشرية"	74
4.5	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني " الإمكانات الإدارية "	75
4.6	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث "الإمكانات الفنية"	76
4.7	معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية للمجال الرابع "المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني"	77
4.8	معامل ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة مع المجالات الأخرى ومع الدرجة الكلية للاستبانة	78
4.9	معامل الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الارتباط بعد التعديل	79
4.10	معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل	80
5.1	عدد الاستبانات الموزعة والعائدة والصالحة	84
5.2	المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة (ن = 82)	85
5.3	المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الأول (ن = 82)	89
5.4	المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني (ن = 82)	91
5.5	المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث (ن = 82)	93

5.6	التكرارات والمتوسطات والانحراف المعيارى والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة (ن = 82)	96
5.7	نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس حول درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير الجنس (ذكر – أنثى)	98
5.8	نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس حول درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس – ماجستير فأعلى)	99
5.9	نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات مديري المدارس الثانوية لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير مدة الخدمة	101
5.10	المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من الفقرات المتعلقة بالمعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني (ن = 82)	102

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
1	الاستبانة قبل التحكيم	124
2	قائمة بأسماء المحكمين	128
3	الاستبانة في صورتها النهائية	129
4	طلب تحكيم الاستبانة	134
5	تسهيل مهمة طالب ماجستير	135
6	تسهيل مهمة بحث	136

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

التغيير من السنن الإلهية التي أودعها الله تعالى في الكون مثل تقلب الليل والنهار ، وتغير الفصول الأربعة ، قال تعالى " يُقَلِّبُ اللَّهُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَعِبْرَةً لِّأُوْلِي الْأَبْصَارِ" (النور : 44) .

وقد فطر الله الكائن البشري على حب التغيير والانتقال من حالٍ إلى حال ، وقد شهد التاريخ البشري تحولات كثيرة من أهمها : الثورة الزراعية ثم الثورة الصناعية ثم الثورة المعلوماتية ، ولا شك أن التقدم العلمي الهائل في هذا الوقت له أثر كبير في حياة الناس ولقد أصبح الكون كله بفضل هذا العلم وكأنه قرية صغيرة ، فما يحدث على أي رقعة من سطح الأرض بل و على الكون كله، يستطيع جميع سكان الكرة الأرضية معرفته ساعة وقوعه، كل هذا بفضل تقدم العلم والمعرفة ووسائل الاتصالات الحديثة .

ولقد انعكست هذه الثورة المعلوماتية على كافة مجالات الحياة وأهمها التطور الكبير الملحوظ الذي طرأ على وسائل الاتصال وأثر بشكل واضح في الأنشطة الحياتية وبدء التحول التدريجي من وسائل الاتصال التقليدية إلى وسائل الاتصال الالكترونية التي تعاظمت الاستفادة منها مع استخدام شبكة المعلومات الدولية – الإنترنت – (كيلاني، 2006: 359).

ولا شك أن قدوم التكنولوجيا الأوسع انتشاراً مثل الوسائط المتعددة وشبكة المعلومات العالمية قاد إلى تغيرات ذات دلالة في كل جوانب النظام التعليمي فلسفةً وأهدافاً ومناهج وطرائق وإدارة، ولذا بات على النظم التعليمية أن تعد نفسها لتتواءم مع هذه التقنيات الحديثة وكيفية استخدامها، ليس فقط من أجل توصيل المعرفة وتنمية المهارات، بل وأيضا من أجل تسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين والمتعاملين معها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، ولذا فقد غدت تكنولوجيا الحاسب الآلي وتطبيقاتها سمة أساسية للتعليم في المجتمعات الحديثة خاصة بعد ظهور شبكة المعلومات (الانترنت) وما أحدثته من فيضان معلوماتي وما حققته من سهولة

وسرعة في الحصول على المعلومات وإجراء الاتصالات المختلفة دون التقيد بحدود الزمان والمكان (عبد الحميد، والسيد، 2004 : 46).

لذلك أصبح من الضروري استثمار هذه التقنيات الحديثة في النظام التربوي لما لهذه التقنيات من فوائد جمة تساعد في تطوير العملية التعليمية، وبالتالي الارتقاء بالعملية التربوية والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية التي تعكس الاتجاهات الحديثة في الإدارة والتي تعود بالنفع العام على إدارات المدارس إذ تجعل من المدير: الناجح، الطموح، المبتكر، المتصف بالحيوية والنشاط، منفتحاً ديناميكياً، واسع الاطلاع لما يجري في حقل التطورات التقنية والاتصالات، وإذا ما استثمر المدير الاتصالات الالكترونية فإنه يوفر الوقت والجهد وبالتالي تساعده في حل المشكلات والحصول على المعلومات بأسرع وقت ممكن مما يعود بالنفع الكبير على العملية التعليمية برمتها وبالتالي يصل إلى إدارة أكثر كفاءة وفعالية (http://ar.wikipedia.org) .

وهناك العديد من التجارب العالمية التي أثبتت مدى نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في النظام التربوي، وقد أولت بعض الدراسات اهتماماً بموضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية منها : دراسة (أبو خلف، 2001) والتي توصلت إلى وجود الإمكانات المالية والإدارية والفنية لتحويل عمليات جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية، ولا يوجد معوقات كبيرة تحول دون القيام بهذه العملية التحويلية .

ودراسة (متولي، 2004) والتي من أهم نتائجها وضع تصور مقترح لتجديد التعليم الثانوي في ضوء مفهوم التعليم الالكتروني . والتصور كالتالي :
منطلقات التصور المقترح – متطلبات وحدات التغيير المطلوب في تعليمنا الثانوي – تفعيل دور المعلم مستخدماً للتكنولوجيا التعليمية – إدارة المدرسة الإلكترونية.
ولعل التصور الذي انتهت إليه الدراسة للتحول بالمدرسة المصرية من حالتها التقليدية إلى أن تصبح مدرسة إلكترونية يكون حافزاً ومعيناً للمتخصصين وصانعي السياسة التعليمية في مجتمعنا.

ودراسة (كيلاني، 2006) والتي توصلت إلى وضع نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية لطلاب كلية التربية وكانت نسبة الذين أجابوا بدرجة كبيرة لصالح قناعة طلاب كلية التربية بأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة (الكمبيوتر والانترنت) والتحول نحو استخدام الحكومة الالكترونية كوسيلة للحصول على خدماتهم بسهولة ويسر وبسرعة وكفاءة

عالية، وتوقع الطلاب بنجاح النموذج المقترح لما له من فوائد كثيرة كما يتوقعون نجاحه لأنه تطبيق لاستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة واستخدام الكمبيوتر والإنترنت، ويتوقع الطلاب بتطبيق نماذج خدمية أخرى جديدة مستقبلاً لاقتناعهم بفوائد هذه النماذج وتقديمها للعديد من الخدمات المختلفة في وقت قصير وبأقل جهد وأقل تكلفة.

ودراسة (عبد الحميد، والسيد، 2004) و من أهم النتائج التي توصلت إليها :

- وجود الإمكانات المادية و القوى البشرية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم.
- تسهيل حصول المواطنين على الخدمات التي يحتاجون إليها من المدرسة التعليمية بيسر وسهولة ودقة.
- الهدف من مشروع الحكومة الإلكترونية هو تقديم خدمة متميزة بسهولة ويسر وفي أسرع وقت وبأقل تكلفة.
- غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وفلسفتها وأهدافها عند جمهور كبير من العاملين خاصة في مجال الإدارة المدرسية.
- تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم المصري سوف يساعد كثير من المشاريع ببرامج التطوير والتحديث المنشودة.
- التطبيق الجاد للحكومة الإلكترونية في التعليم يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد : الكفاءات البشرية و مواقع متطورة على شبكة المعلومات و الإعلام و التمويل والتدريب.

ومع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية اهتمت وزارة التربية والتعليم العالي بإدخال التقنية الحديثة إلى المدارس ووضعت الخطط الإستراتيجية لذلك حيث عملت على إدخال مختبرات حاسوب لكل مدرسة تقريبا، وقامت بتزويد المديريات بأجهزة الناسوخ (الفاكس) ، وهناك خطط لإدخال شبكة الانترنت لبعض المدارس، إلا انه ومن خلال ملاحظتي كمدير مدرسة ومن خلال لقائي بمعظم مديري المدارس هناك قصور في استخدام هذه التقنية في الاتصال والتواصل في مدارسنا، ومن هنا رأى الباحث ضرورة تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، وذلك باستخدام التقنية الحديثة مثل الحاسوب والانترنت والويب وغيرها من وسائل الاتصالات الحديثة التي لها بالغ الأثر في تقدم وتطور عملية الاتصال والتواصل الفعال بين مديري المدارس بعضهم ببعض وبين إداراتهم التعليمية، والتي تعود بالنفع العام على العملية التعليمية برمتها وعلى الطلاب وعلى أولياء أمورهم وكذلك جميع المعنيين .

مشكلة الدراسة والتساؤلات :

تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

1- ما درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس ؟

2 - هل توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : الجنس – المؤهل العلمي – مدة الخدمة ؟

3 - ما معوقات الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ؟

4- ما المقترحات لتطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية ؟

أهداف الدراسة :

1- التعرف إلى درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة .

2- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : الجنس – المؤهل العلمي – مدة الخدمة .

3- الكشف عن معوقات الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة .

4- تقديم مقترحات لتطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية .

فرضيات الدراسة :

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : الجنس (ذكر - أنثى).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى)

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير : مدة الخدمة (اقل من5 سنوات ، من 5 إلى 10سنوات ، أكثر من 10سنوات) .

أهمية الدراسة :

1- تنبع أهمية الدراسة من تناولها موضوعاً يتعلق بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لصالح العمليات الإدارية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة .

2- تضيف هذه الدراسة معرفة جديدة تسهم في تقدم وتطوير الاتصالات بين مديري المدارس الثانوية ومديريات التربية والتعليم مما يسهم في تقدم العملية الإدارية وتطورها .

3- تكمن أهمية هذه الدراسة في حيوية موضوعها وندرة الدراسات العربية في هذا المجال والتي من المتوقع أن يعود نفعها على كل من : مديري المدارس ومديري ورؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم وكذلك أولياء الأمور والباحثين .

حدود الدراسة :

- **الحد الموضوعي :** تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية في ضوء الإدارة الإلكترونية .
- **الحد المكاني :** اقتصرت هذه الدراسة على محافظات غزة .
- **الحد الزماني :** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2007/2008 م.
- **الحد المؤسسي :** طبقت هذه الدراسة في المدارس الثانوية بمحافظات غزة.
- **الحد البشري :** اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الثانوية ومديراتها.

مصطلحات الدراسة :

1 – تطوير: عرفه بدوي(1984: 24) بأنه:"عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفايتهم في مواجهة المشاكل الإدارية".
وعرفته الموسوعة العربية لمصطلحات التربية وتكنولوجيا المعلومات (2002) بأنه:" مصطلح عام يشير إلى عملية مقصودة هادفة ينتج عنها ترقية الشيء موضع التطوير من طور ادني إلى طور أعلى(صبري،2002 :217).
ويعرفه الباحث بأنه:"عملية تزويد مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بالمتطلبات الإدارية والفنية والبشرية التي تمكنهم من تحسين الاتصالات الإدارية في مدارسهم وذلك باستخدام التقنية الحديثة في الاتصالات ومن ثم الوصول إلى اتصال إداري الكتروني أكثر كفاءة وفاعلية.

2– الاتصال الإداري :

يعرفه (حنفي، 2002) بأنه : " نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنظيميين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين، أي هي شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم "(حنفي، 2002 :128).
ويعرفه(عامر، 1986) بأنه:"ظاهرة تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي وتشتمل على نقل المعاني المختلفة باستخدام لغة مفهومة من خلال قنوات معينة في التنظيم"(عامر، 1986 :154).
ويعرفه (الصباب وآخرون، 2002) بأنه : " الربط بين مختلف الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي للمنظمة بهدف نقل المعلومات بين الأفراد والجماعات للتأثير على سلوكهم وتوجيههم نحو الهدف المطلوب".(الصباب وآخرون، 2002 :132) .
و يعرفه الباحث بأنه : " العملية التي تهتم بتسهيل تبادل المعلومات الهامة والقرارات بين مديري المدارس الثانوية وكل من مديريات التربية والتعليم والمعلمين، والطلبة، وأولياء الأمور في محافظات غزة عن طريق متابعة وصول المعلومات وتذليل عقبات وصولها باستخدام وسائل شفهية أو كتابية أو الكترونية " .

3- **مدير المدرسة:** عرفنه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (1996 :نشرة رقم م.ت.غ /1)بأنه:" المسئول الأول عن إدارة المدرسة، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والمشرف الدائم لضمان سلامة سير العملية التربوية، وتنسيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم، وتوفير أعمالهم من اجل تحقيق الأهداف العامة للتربية".

وعرفه احمد(1997 :163) بأنه:" قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها طبيعة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتياح".

ويعرفه الباحث بأنة:" القائد التربوي الذي يتولى أمور المدرسة بجميع مجالاتها، ويعمل على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية" .

4 – **المدرسة الثانوية:** عرفها (عياصرة، 2006 :159) بأنها: "المدرسة التي تضم الصفين الحادي عشر والثاني عشر أو الصف الحادي عشر على الأقل".

وعرفتها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (1996 :نشرة رقم م.ت.غ /1) بأنها:" مؤسسة تربوية تضم الصفين الأول أو الثاني الثانويين أو كليهما بفرعيهما العلمي والأدبي، وتشرف عليها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ويكون متوسط عمر الطالب فيها 16 – 18 عاماً".

وقد تبنى الباحث هذا التعريف في دراسته، لاعتقاده أنه يفي بالغرض.

5 – **محافظات غزة :** عرفتها وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية(2006 :159) بأنها:"جزء من السهل الساحلي وتبلغ مساحتها 365 كيلو متر مربع، ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إداريا إلى خمس محافظات هي: محافظة الشمال، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خان يونس، ومحافظة رفح".

وقد تبنى الباحث هذا التعريف في دراسته، لاعتقاده أنه يفي بالغرض.

6- الإدارة الإلكترونية :

يعرفها(عبد الحميد، والسيد، 2004) بأنها:"استخدام وسائل الإعلام والاتصال بتقنياتها الحديثة لتطوير أداء الإدارة لا سيّما تلك التي لها علاقة مباشرة بالمواطنين" (عبد الحميد،والسيد، 2004 :56).

ويعرفها (عبد الحميد، والسيد، 2004) بأنها : " آلية فاعلة لتحقيق النقلة النوعية في التعليم المصري من خلال دوره المتوقع في ربط جميع المدارس المنتشرة في جميع أنحاء الجمهورية مع ديوان الوزارة من ناحية، و ربطها مع بعضها البعض من ناحية أخرى من خلال شبكة انترنت الوزارة، وكذا ربط هذا كله بالشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت)" (عبد الحميد، والسيد، 2004 : 81).

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

ويعرفها الباحث بأنها : " تطوير وتحسين وتيسير الاتصالات الإدارية بين مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة ومديرياتهم التعليمية فيما بينهم وذلك بأقصى سرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان بواسطة استثمار الطرق التكنولوجية الحديثة وأجهزة الاتصالات والوسائل الإلكترونية عبر شبكة الانترنت" .

الفصـــل الثانـــي

الإطـــــــــــــار النظـــــــــــري

الجزء الأول : الاتصالات الإدارية المدرسية.

الجزء الثاني : الإدارة الإلكترونيـــــــــــــة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

تمهيد :

ويشتمل هذا الفصل على جزأين : الأول : يتناول الاتصالات الإدارية المدرسية، والثاني يتناول الإدارة الالكترونية .

ويتناول الجزء الأول المفهوم العام، والمفهوم الاجتماعي، والمفهوم الإداري للاتصال، ومن ثم الاتصال الإداري المدرسي وكذلك يتناول أهمية، وأهداف، وعناصر، وطرق، وتطور الاتصال الإداري المدرسي .

ويتناول الجزء الثاني مفهوم، وأهداف، وأهمية الإدارة الالكترونية، والأسباب التي أدت إلى ظهورها، ومراحل تطورها، ومعوقات تطبيقه، وبعض التجارب الرائدة لاستخدام الإدارة الالكترونية في مجال التعليم .

الجزء الأول : الاتصالات الإدارية المدرسية

مفهوم الاتصال :

إن مفهوم الاتصال communication مفهوم قديم وهو في اللاتينية مشتق من كلمة communis والتي يقابلها في الانجليزية common ويعنى في العربية مشترك أو اشتراك ، وفي الآونة الأخيرة عرف بعدة تعريفات وذلك بناءً على تصنيفاتها المتعددة فمنهم من صنفها على أنها اتصالات عامة ومنهم من صنفها على أنها اتصالات اجتماعية ومنهم من صنفها على أنها اتصالات إدارية ومنهم من صنفها على أنها اتصالات تربوية ، وسنتناول هذه المفاهيم بشيء من التفصيل :

أولا : المفهوم العام للاتصال :

إن الاتصال في مفهومه الواسع يهدف إلى جعل المعلومات الخاصة بفرد واحد، عامة يشترك فيها مع غيره من الناس، وهو عملية أو وسيلة يمكن من خلالها للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور، كما يمكن لرموز العقل الإنساني أن تترابط وتنتقل عبر الزمان والمكان بوساطة أداة الاتصال.

ومعظم الباحثين ركز على الاتصال بمفهومه العام حيث ذكر الدكتور(الشيباني، 1992) كما ورد عند(**سركز، وخليل، 1996**) بأنه: "ذلك النشاط المقصود أو تلك العملية المقصودة التي يقوم فيها الفرد بنقل فكرة أو معلومة أو خبرة أو مهارة أو اتجاه أو معتقد أو إحساس أو تحفز لعمل معين أو أي شئ آخر إلى فرد بقصد معرفة رد فعله أو تحريك سلوكه، والتأثير فيه، وبقصد مشاركته فيما يتم التوجه به والأخذ والعطاء معه"(**سركز، وخليل، 1996 : 27**).
وذكر(بروكر، 1996) كما ورد عند(سلامة، 2002) بأنه: "عملية لنقل فكرة أو مهارة أو حكمة من شخص لآخر"(سلامة، 2002 : 16).

ويضيف (حمدان، 1999) كما ورد عند (حسان، والعجمي، 2007) الاتصال بأنه: "عملية يتم بواسطته نقل المعلومات أو المهارات أو الميول أو القيم من فرد لآخر، أو من فرد إلى آلة، أو من آلة إلى آلة أخرى"(حسان، والعجمي، 2007 : 272).

بينما أضاف (العمايرة، 2002) أن :"الاتصال يعني الربط بين كائنين أو شخصين وهو يهدف إلى إشراك الآخرين في الفكرة أو المعلومة أو الاتجاه، وهو يعنى أيضاً النقل والتبادل للحقائق والأفكار والمشاعر وتقديم الفعاليات، كما يعنى إحاطة الآخرين بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة هدفها التأثير في السلوك أو توجيهه وجهة معينة سواء بالنسبة للأفراد أو الجماعات" (العمايرة، 2002 : 131).

ويركز (عبد الرحيم، 2001) كما ورد عند (حسان، والعجمي، 2007) الاتصال بأنه: "تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص سواء عن قصد منه أو غير قصد على مدركات شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بأشكال وطرق رمزية". (حسان، والعجمي، 2007 : 272).

وذكر (أبو ناصر، 2008) عدة تعريفات وقال أن هذه التعريفات جيدة للغاية إلا أن من أفضلها ما ذكره الدكتور (القرني) في كتابه "حتى لا تكون كلاً " فقال عن الاتصال : "سلوك أفضل السبل والوسائل لنقل المعلومات والمعاني والأحاسيس والآراء إلى أشخاص آخرين والتأثير في أفكارهم وإقناعهم بما تريد سواء كان ذلك بطريقة لغوية أو غير لغوية" (أبو ناصر، 2008 : 73).

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن الاتصال هو احد العلوم الحديثة التي بدأ الاهتمام بها، ودخول التقنيات الحديثة فرض على المؤسسات الإدارية الاهتمام بالاتصال بكيفية تطبيقه، وذلك لان عملية الإدارة بما فيها من تنسيق للجهود، وتنظيم للمعلومات واتخاذ للقرارات لا تحقق أهدافها ما لم يكن فيها نظام فاعل للاتصال يساعدها في الوصول إلى ما تصبو إليه، وهو عملية تفاعل وتأثير بين المرسل والمستقبل وفقاً للرسالة المرسلة .

ثانيا : المفهوم الاجتماعي للاتصال :

يتضمن الاتصال كعملية اجتماعية تبادلاً للمعلومات والأفكار والانفعالات والأحاسيس والمشاعر بقصد إحداث إشارات مرغوبة في سلوك الآخرين ، وتتسم عملية الاتصال الإنساني بأنها عملية ديناميكية ، مستمرة دائرية تدور بين الجميع في نسق متفاعل ، ولا يمكن إعادتها ، إذ تتغير الرسالة مع تغير الزمن والجمهور ولا يمكن إلغاء أثرها ولو كان غير مقصود ، كما أنها عملية معقدة تحدث في مستويات وأماكن مختلفة ضمن التفاعل الاجتماعي (سلامة، 2002: 16) .

ويرى (جوهر،2000) كما ورد عند(سلامة،2002)بأنه :" العملية التي يستطيع من خلالها طرفان أن يصلا إلى حال من المشاركة في فكرة أو إحساس ، أو تحمس لأداء شئ ما" .

وعرفه (جون ديوي) كما ورد عند (سلامة، 2002) بأنه : " عملية مشاركة في الخبرة وجعلها مألوفة بين اثنين أو أكثر من الأفراد ".

وعرفه (سلامة،2002) بأنه "عملية تفاعل مشتركة بين طرفين (شخصين أو جماعتين أو مجتمعين) لتبادل فكرة أو خبرة معينة عن طريق وسيلة. (سلامة ، 2002 : 16).

وعرف (حسين) كما ورد عند(حسان، والعجمي، 2007):" الاتصال بأنه "النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار لفكرة أو قضية عن طريق انتقال المعلومات من شخص إلى آخر باستخدام رموز ذات معنى موحد لدى كل من الطرفين". (حسان، والعجمي، 2007 :272)

وبالرغم من ظهور تعريفات مختلفة لمفهوم الاتصال ، إلا أن هناك اتفاقاً على أن عملية الاتصال من المنظور الاجتماعي تتضمن :

– عملية نفسية اجتماعية ضرورية للإنسان يتم من خلالها تبادل المعلومات بهدف محاولة تخطي الحواجز التي تفصل بين الأفراد.

– تدفق من الفكر والمعرفة من عقل إلى عقل آخر.
– توصيل المعلومات من شخص إلى آخر، فالاتصال الفعال يحدث عندما يحول مرسل رسالة ، ويستجيب المستقبل للرسالة بشكل يرضي المرسل (حسان، والعجمي، 2007 :272 –273).

وذكر(عطوي، 2008): ويمكن تعريف الاتصال بأنه تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد في إطار نفسي واجتماعي وثقافي معين مما يساعد علي تحقيق التفاعل بينهم من اجل تحقيق الأهداف المنشودة (عطوي ، 2008 : 156).

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن المفهوم الاجتماعي للاتصال هو وسيلة نقل المعلومات والقيم والاتجاهات ووجهات النظر ولتطوير أية جماعة ، لا بد من تطوير وسائل الاتصال ، لأن تناغم هذه الجماعة يعتمد بشكل أساسي على اشتراك أفرادها في الأهداف، ويحتاج ذلك كله إلى الاتصال، فلكي يتجاوز الأفراد السطحية في اتصالهم ، يتوجب أن يصبح الاتصال أكثر من مجرد حدود الكلام ، بل محاولة من قبل الأفراد للمشاركة في مشاعرهم، ومقاصدهم، ومعلوماتهم مع الآخرين.

ثالثا : المفهوم الإداري للاتصال :

الاتصال ضروري لصنع القرار الفعال، فهو الوسيلة التي تُنقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات، وهو أساسي لتنفيذ القرارات، والاتصال في المنظمات الإدارية، سواء كان مكتوباً أو شفوياً، رسمياً أو غير رسمي، يكون متوجهاً نحو هدف، وبصورة عامة يقصد منها ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة، بحيث ينتج عنه تنفيذ للقرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية، وهو أيضاً نقل المعلومات أو إرسالها بين شخصين أو أكثر كما يتضمن الاتصال تبادل المعلومات بين الناس والآلات، ويُعد عملية حيوية للمنظمات ، لأنه مهم للقيادة الفاعلة والتخطيط والتنسيق والتدريب وإدارة الصراع واتخاذ القرار والعمليات التنظيمية الأخرى (العرفي، ومهدي، 2002 : 190).

وعرف (مطاوع، وحسن، 1980)الاتصال الإداري بأنه : " عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو الأداء". (مطاوع ، وحسن ، 1980 : 223).

وأضاف (الأغا ، والأغا ، 1996) : "بأنه عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو السلوك أو الأداء . وقد يكون الاتصال من أعلى السلطة إلى أسفل أو

من أسفل إلى أعلى وفقاً للتسلسل الوظيفي أو في مستوى أفقي بين المسئولين بعضهم بـــبعض. وينبغي أن يكون الاتصال ليحقق هدف وغرض من أغراض المؤســـسة التربويـــة أو العمليـــة التربوية ذاتها". (الأغا، والأغا، 1996 : 171).

ويرى (حسان، والعجمي، 2007) أن الاتصال في الإدارة : "عمليـــة نقـــل وتبـــادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها ، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم ، ويحقق الاتصال التعاون الذهني العاطفي بين أعضاء التنظـــيم ، وبذلك يساعد على الارتباط والتماسك ، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معـــاونوه التـــأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف ، كما أن الاتصال عملية هامة لإحداث التغييـــر فـــي السلوك البشري". (حسان، والعجمي، 2007 : 273).

وقد ذكر (الطويل، 2001) من وجهة النظر الإدارية يمكن للاتصال أن يكون :

1- منظماً أو ضابطاً يتصل بتوجيهات مهمة Task-Related وبالتغذية الراجعة Feedback بين الرؤساء والعاملين معهم.
2- مثقفاً Informative يتصل بتوفير معرفة وتعليمات للعاملين.
3- إبداعياً ابتكارياً Innovative يتصل بوسائل التغيير وغاياته.
4- موحداً ودامجاً Integrative يتصل بالقيم والاتجاهات ويعمل على دعم التوجـــه لإيجـــاد إجماع وقبول(الطويل، 2001 : 127).

ويرى الباحث أن المفهوم الإداري للاتصال هو نقل المعلومات والأفكار بصفة مـــستمرة بين الأفراد وبعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين المديـــرين وبـــين الإدارة العليـــا وبين الموظفيـــن والمشرفيـــن، وبين الطلبة وأولياء الأمور وبين المجتمع المحلـــي، أي هـــي شبكة ربط تربط كل أعضـــاء التنظيم داخل المؤسسة وخارجها .

رابعا : الاتصال التربوي :

يعرف (عزب، 2008) الاتصال التربوي بأنه : " تلك العملية التي تهدف إلى تـــدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين الوحدات المختلفة في مختلف الاتجاهات من هابطة وصاعدة وعرضية عبر مراكز العمل المتعددة من أعلى المستويات إلى أدناها داخـــل الهيكـــل التنظيمـــي للمؤســـسة التعليميـــة وكـــذا بينهـــا وبـــين المجتمـــع الخـــارجي وبـــالعكس " (عزب، 2008 : 205).

ويعرفه(فهمي،1980) كما ورد عند (حسان، والعجمي، 2007) بأنه : "نقل الأفكار والمعلومات التربوية والتعليمية بصفة خاصة من الناظر أو مدير المدرسة إلى المعلم والعكس أو من الناظر إلى مجموعة المعلمين، أو من المعلمين إلى الناظر، أو من مجموعة المعلمين إلى مجموعة أخرى ، سواء بالأسلوب الكتابي أو الشفهي أو وسائل أخرى مختلفة بحيث يتحقق الفهم المتبادل بين أسرة المدرسة. (حسان، والعجمي، 2007 : 272).

وذكر (عابدين، 2001) : " أن الاتصال وظيفة أو مهمة رئيسة من مهام مدير المدرسة ، وهو عملية يتم خلالها نقل المعلومات والبيانات والأفكار والإرشادات والمقترحات من شخص لآخر أو لمجموعة أشخاص ، وإحاطتهم علما بها ، وتبادلها بينهم بوسيلة أو أكثر من الوسائل الممكنة(عابدين، 2001 : 179).

من خلال التعريفات السابقة يرى الباحث أن الاتصال التربوي يركز على الأمور التربوية والتعليمية من خلال هيكل تنظيمي منظم ومرتب واحتكاك مباشر وغير مباشر بين المدرسة والمجتمع المحلي وإقامة علاقات ايجابية .

أهمية الاتصال الإداري المدرسي :

يمكننا القول أن الإدارة التربوية تعمل في محيط اجتماعي تتفاعل فيه المؤسسات والتنظيمات الإدارية المختلفة. ويُفترض وجود نظام جيد للاتصالات بين عناصر الجهاز الإداري لضمان نوع من وحدة الفكر وإتاحة الفرصة لمناقشة المشكلات وتبادل الآراء والخبرات، وخلق جو من الألفة والتعاون في إطار العلاقات الإنسانية الإيجابية. ولهذا فإن نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها.

وتعتبر عملية الاتصالات الإدارية مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التي تنشأ في المؤسسات التعليمية، كما أنها تساعد على اتخاذ القرار السليم الذي يتوقف بدرجة كبيرة على كمية المعلومات والبيانات وتدفقها وسلامتها. ويساعد الاتصال – أيضًا – على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وحسن صلة بعضهم ببعض. وترتبط الكفاءة الإنتاجية للعمل الفردي إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الاتصال داخل المؤسسات، كما أن الاتصال السليم يساعد العاملين على فهم أهداف وواجبات المؤسسة التعليمية، والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف.

وقد ذكر (عابدين، 2001) : "أن عملية الاتصال ضرورية لمساعدة جميع أفراد المجتمع المدرسي على فهم أغراض المدرسة وواجباتهم، وعلى التعاون فيما بينهم بطريقة بناءة، كما أنها ذات أهمية بالغة في تخطيط العمل في المدرسة، وتنظيمه، وتوجيهه، وتقويمه، وفي اتخاذ القرارات"(عابدين، 2001 : 180).

وذكر(أسعد، 2005): "بأن الإدارة المدرسية الحديثة تعتمد على نظام جيد للاتصال، فالاتصال يعتبر ضرورة لاغنى عنها لنجاح العمل في الإدارة المدرسية شأنها في ذلك شأن باقي ميادين الإدارة الأخرى" (أسعد، 2005 : 121) .

وذكر (محمد، 2008) : " إن أهمية الاتصال الإداري المدرسي تتلخص في النقاط التالية :

- ربط أفراد المجتمع المدرسي بعضهم ببعض من جهة وربطهم بالبيئة الخارجية التي يتعاملون معها من جهة أخرى.

- الإخبار والإعلام .

- الإعداد لتقبل المتغيرات .

- توضيح وتصحيح المعلومات والآراء" (محمد ، 2008 : 123) .

وذكر(عزب، 2008) : " إن الاتصال الجيد داخل المدرسة ينظم جهود العاملين ويوحد وجهتهم في سبيل تحقيق الأهداف ، ولذا يجب على إدارة المدرسة أن تحدد قنوات الاتصال الرسمية وتتعرف على قنوات الاتصال غير الرسمية من اجل حسن الاستفادة بها جميعا في تدفق المعلومات . ولهذا فان نجاح الإدارة إلى حد كبير يتوقف على مقدرة المدير على تفهم الأشخاص الآخرين وعلى مقدرة الأشخاص الآخرين على تفهم المدير حيث يساعد الاتصال الجيد على أداء الأعمال بطريقة أفضل " (عزب، 2008 : 205) .

وأضاف (حسان، والعجمي، 2007): "أن أهمية الاتصال في الإدارة المدرسية تبرز في مختلف مجالات النشاط الإداري المتعلق بها، مثل:

1- عملية تحديد أهداف المدرسة : عندما تكون الإدارة المدرسية واعية بالأهداف التربوية التي ترمي إلى تحقيقها ، يتطلب هذا الوعي معرفة العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ذات التأثير في العملية التربوية، والإحاطة التامة بالأهداف العامة للدولة وسياستها ، ومن ثم

إطلاع العاملين في المدرسة على هذه الأهداف ولا شك في أن هذه العملية تتطلب اتصالات عدة ومتنوعة مع شرائح مختلفة من أفراد المجتمع.

2- اختيار مدخلات العملية التعليمية : الاشتراك في تطوير المناهج ، التقنيات التربوية، ووضع ميزانية المدرسة ، والمشاركة في اختيار العاملين في المدرسة من معلمين ومشرفين اجتماعيين والعاملين في الوظائف الفنية، كل هذه العناصر تتطلب من مديري مدارس التعليم العام مهارات خاصة بالاتصال بالجهات المختصة للتمكن من اختيار مدخلات ذات كفاءة عالية لمدارسهم.

3- القيام بالمهام والوظائف الإدارية والفنية : مثل التخطيط ، والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقويم ، حيث تحتاج كل هذه المهام والمسئوليات إلى الإحاطة بالعوامل الفنية الخاصة بالأسس النظرية لعملية الإدارة ، والتنظيم الداخلي للمدرسة ، وكفاية الموارد المالية، وما يتعلق بكل هذا من إصدار للقرارات ، ولا شك في أن كل هذه الوظائف والمهام تتطلب مهارات اتصال عالية من قبل مديري المدارس.

4- مخرجات العملية التعليمية وقياس كفاءتها : تحتاج هذه العملية إلى فهم مجموعة من المعايير الخاصة بالتفوق الطلابي، والمستوى الأدائي للمعلمين والعاملين في المدارس على اختلاف تخصصاتهم، ومستوى تحصيل التلاميذ ونسب التسرب والرسوب، ومن ثم إعلام المسئولين كل حسب تخصصه بالمشكلات والمعوقات التي ظهرت خلال العملية التربوية ، مع تقديم وتلقي المقترحات والحلول لتلك المشكلات.

وذكر (Maccaleb, 1984) كما ورد عند (حسان، والعجمي، 2007) :" أن العمليات التربوية تتطلب توافر مهارات إدارية وفنية متعلقة بكيفية طرح الأسئلة، إعطاء توجيهات أو تعليمات وتوضيح أفكار وإدارة مناقشات ولقاءات وندوات، وإدارة فصول، وإقناع أولياء الأمور والمسئولين والمعلمين بالأمور الضرورية للعمل المدرسي" (حسان، والعجمي، 2007 : 274).

وأضاف (أبو ناصر ، 2008): "أن نظرية الإدارة الحديثة لا تهتم فقط بالوظائف التقليدية للإدارة وإنما تهتم أكثر بالطريقة التي يعمل بها المدير، وكيف ينفق وقته، وكيف يؤدي عمله، وما هي الأدوار والأنشطة والمهام التفصيلية التي يقوم بها المدير فعلاً أثناء تأدية عمله، فنظرية الإدارة الحديثة تهتم مثلاً بأن المدير يلعب أدواراً مثل الاتصال بالجهات الخارجية ، وتمثيل الإدارة رسمياً وتجميع وتحليل المعلومات ونشرها والتحدث باسمها وحل المشاكل والتعارض مع الغير وغير ذلك من المهام والأدوار"(أبو ناصر ، 2008 : 73).

وذكر (القرعان، وحراشة، 2004) : أهمية الاتصال الإداري المدرسي من خلال النقاط التالية:

1. تفسير مكونات العملية التخطيطية.

2. حل مشاكل العمل والعاملين .

3. تقوية التفاهم وتبادل المعلومات .

4.المساهمة في عملية الرقابة .

5. إحداث التقارب بين الإجراءات والعاملين(القرعان، وحراشة، 2004 : 86)

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن الاتصال الإداري المدرسي له أهمية خاصة بالنسبة للمديرين تتمثل في النقاط التالية :

- أنه يشغل جزء كبير من أعمال المديرين اليومية.
- القدرة على تحقيق وإنجاز الأهداف الخاصة بالمدرسة تتوقف على مدى كفاءة الاتصال الإداري الذي يقوم به المديرون وكذلك على الإمكانات المتاحة.
- أنه يؤدي إلى ممارسة السلطة وتنظيم سير العمل بالمدرسة.
- يعد الاتصال وسيلة جيدة لتوحيد الجهود المختلفة في المدرسة والعمل على إحداث تغيير في سلوك العاملين وتوطيد العلاقة بينهم وبين المدرسة .
- يلعب الاتصال دوراً بارزاً في إقامة الثقة والاحترام والتفاهم المتبادل وتوثيق العلاقات والصلات بين المدرسة والمجتمع المحلي.

أهداف الاتصال الإداري المدرسي :

يهدف الاتصال الإداري المدرسي، الذي يشكل المدير أحد طرفيه بينما يشكل المعلمون أو المرؤوسون أو التلاميذ أو أولياء الأمور أو غيرهم – مجتمعين أو متفرقين – الطرف الآخر، إلى إيجاد نوع من التفاهم والتناغم بين الطرفين وإلى التأثير على سلوكهم الوظيفي وتوجيه جهودهم في الأداء .

وذكر(دويك وآخرون) كما ورد عند (عابدين،2001): " أن أهداف الاتصال الإداري المدرسي تتحدد بثلاثة أهداف رئيسة هي : الوقوف على احتياجات المجتمع المحلي والعمل على تلبيتها ، وإيجاد نوع من التعاون بين المدرسة والمجتمع بما يحقق الأهداف التربوية ، والعمل على رفع مستوى البيئة التي تحيط بالمدرسة ، والنهوض بالمجتمع من حولها" (عابدين، 2001 : 179).

وأضاف (حسان ، والعجمي ، 2007) الأهداف التالية لعمليات الاتصال في الإدارة المدرسية:

1- نقل المعلومات والأسس والقواعد المعمول بها من شخص لآخر بشكل تعاوني.
2- توحد اتجاه العاملين في الإدارة نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.
3- تطوير معلومات وأفكار العاملين ، مما يساعدهم على تعديل اتجاهاتهم وميولهم إلى ما فيه صالح العملية التربوية.
4- العمل على إيجاد روح معنوية عالية لدى العاملين إلى جانب تنمية أبعاد الاتفاق والتعاون البناء فيما بينهم(حسان، والعجمي، 2007 : 277).

وحدد (أبو ناصر، 2008) أهداف الاتصال المدرسي فيما يلي :

1- تنشيط التعاون بين العاملين بعضهما البعض لزيادة كفاءة العمل.
2- توصيل أفكار وتوجيهات الإدارة العليا إلى العاملين (أبو ناصر، 2008 : 74).

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن الاتصال الإداري المدرسي يهدف إلى تحقيق عدة أهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تحقيق انسياب المعلومات والبيانات الضرورية لحسن سير العمل داخل المدرسة.

- تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من معلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل للقيام بمهام أعمالهم على أكمل وجه.

- وضع كافة المعلومات والبيانات الدقيقة أمام متخذي القرارات في مواقع التنفيذ حتى يتمكنوا من صنع قرارات سليمة ومناسبة.

- تحقيق قدر من الفهم المشترك بين مختلف العاملين في المدرسة.

– التنسيق بين جهود العاملين في المدرسة.

– نقل أهداف وخطط المدرسة إلى العاملين فيها وإلى المجتمع المحلي لكسب دعمهم وتأييدهم.

– مساعدة الإدارة على القيام بعملها الرئيسي في رسم سياسات المدرسة ووضع خططها واتخاذ قراراتها.

– تمكين المديرين في المدرسة من إيصال توجيهاتهم وأفكارهم ونصائحهم إلى العاملين وفي نفس الوقت تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم وشكواهم إلى المديرين.

– تنسيق وصول المعلومات والقرارات والتوجيهات والإرشادات بين مديريات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها بكفاءة وفاعلية .

عناصر الاتصال الإداري المدرسي :

تناول العديد من العلماء عناصر الاتصال الإداري المدرسي بشيء من الإسهاب، فمنهم من اقتصر العناصر في المرسل والمستقبل والرسالة، ومنهم من أضاف قناة الاتصال ومنهم من أضاف التغذية الراجعة كعنصر خامس من عناصر الاتصال الإداري المدرسي، وهي كما يلي :

1. المرسل:

"وهو مصدر الرسالة والقائم بصياغتها ، وتقع عليه مهمة ترميز الرسالة ، أي وضعها في صورة ألفاظ أو رسوم أو أشكال قابلة للفهم من جهة المستقبل ، كما انه المتلقي لردود الفعل الناتجة عن الرسالة من خلال التغذية الراجعة"(حسان، والعجمي، 2007 : 279).

وذكر (سلامة، 2002) أن المرسل هو مصدر الرسالة التي يصفها في كلمات أو حركات أو إشارات أو صور ينقلها للآخرين،وهذا المرسل قد يكون :

- الإنسان : كالمدرس في غرفة الصف فهو النقطة التي تبدأ منها عملية الاتصال التربوي.
- الآلة : كما في حالة الحاسوب المزود بالمعلومات المخزنة والتي يحصل عليها المتعلم عن طريق الاتصال الآلي.

ولكن هناك فرق واضح بين النوعين : ففي حالة الاتصال البشري بين المعلم والمتعلم يأتي كل منهما إلى مجال الاتصال وهو مزود بخبرة سابقة ، وخصائص إنسانية تؤثر على الرسالة ، والموقف التعليمي كاملاً، وتتأثر به، وبذلك يمكن تعديل الرسالة ويتم تعديل السلوك ويحدث النمو (تحدث عملية التعلم) والنمو هنا عملية حيوية مستمرة متصلة بالخبرات التي يمر خلالها الكائن الحي.

أما في الحالة الثانية وهي الاتصال بين الإنسان والآلة فإننا واجدون المعلومات المختزنة في ذاكرة الحاسوب هي معلومات ثابتة، وليست للآلة خبرة سابقة أو خصائص إنسانية، ولذا فهي غير قادرة على النمو والاستفادة من الخبرة السابقة .

ومثل التعلم بالحاسوب أيضاً ، التعلم باستخدام الفلم التعليمي السينمائي أو شريط التسجيل أو الفيديو وهنا لا بد من التأكيد على أنه كلما تعددت مصادر المعرفة، كلما كان مردود التعلم أكثر مع مراعاة أثر العنصر البشري كمصوغ لتلك الرسائل وكمصدر للمعرفة حيث يبرز دوره في خلق جو التفاعل والنقاش ، وجعل الرسالة غير محدودة المحتوى الأمر الذي حدا بالعديد من علماء التربية اعتبار الإنسان العنصر الأساسي في عملية الاتصال كمرسل كونه المصدر الأساسي لجميع الرسائل، والقوة الفاعلة في توظيفها لعمليات التعلم والتعليم (سلامة ، 2002 : 18).

وذكر(سركز، وخليل، 1996) من عناصر الاتصال الإداري المدرسي المرسل وأضاف بعض الخصائص التي تتوافر فيه حيث قال : " أن المرسل تقع عليه مسئولية الإرسال ، وغالباً ما تبدأ مهمته قبل الإرسال الفعلي حيث يقوم بدور الإعداد ثم دور تحويل المعرفة إلى الشكل الذي يناسب المستقبل ، ثم دور التنفيذ الفعلي (الإرسال) ، وقد يكون المرسل معلماً ، أو آلة تعليمية أو مطبوعاً أو أي مصدر آخر من مصادر المعرفة ، وفي جميع الأحوال يكون الإنسان هو المرسل ، فإما أن يقوم بإرسال الرسالة، أو يكون وراء إرسالها من خلال إعداده لها ، حين يكون الإرسال بالوسائل الأخرى.

ولكي يؤدي المرسل المهمة المُناطة إليه بنجاح لا بد أن تتوافر فيه الخصائص التالية :

- أن يكون متمكناً من المادة المعرفية موضوع الرسالة من حيث الصحة والدقة.
- أن يكون ذا خبرة واسعة في مجال تخصصه.
- أن يكون متفهماً لخصائص المستقبلين (المتعلمين) من حيث ميولهم ورغباتهم واستعداداتهم.

- أن يراعي الفروق الفردية للمستقبلين.
- أن تكون له القابلية لتلقي استجابة المتعلمين وردود أفعالهم.
- أن تتوافر لديه مهارة عرض المادة مثل الإلقاء عندما يكون معلماً أو البرمجة عندما يكون الإرسال من خلال الآلة (سركز، وخليل، 1996 : 27).

وذكر (أبو ناصر، 2008) : "تتكون عملية الاتصال من العديد من العناصر المتكاملة حيث لا تتم تلك العملية إلا بوجود تلك لعناصر ، ومهما تنوعت عمليات الاتصال المختلفة فلن تتم عملية الاتصال إلا إذا توافرت لها جميع العناصر الأساسية الخمس التالية وهي :

1- المرسل (المدير).
2- المستقبل (المعلم).
3- الرسالة.
4- الوسيلة (اجتماع تربوي ومناقشة وتبادل الخبرات ومتابعة فنية).
5- التغذية لراجعة (تطور مهارات التلاميذ).

ولا يُمكن أن تتم عملية الاتصال إذا غاب أحد هذه العناصر. بل إن كل عنصر منها يؤثر في الآخر ويتأثر به فهي عملية ديناميكية مستمرة، ويقول أن المرسل : هو الذي يبدأ الحوار بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده ، هذه الرموز تشكل الرسالة التي توجه إلى جمهور معين والمرسل هو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال عادةً، وقد يكون هذا المصدر هو الإنسان أو الآلة أو المطبوعات أو غير ذلك (أبو ناصر، 2008 : 75).

ويرى الباحث أن أهم عناصر الاتصال الإداري المدرسي هو المرسل إذ بدونه لا يكون هناك تواصل، ويكون المرسل هنا مدير المدرسة أو مدير التربية والتعليم أو رئيس قسم في مديرية التربية والتعليم.

2- المستقبل :

هو "الشخص أو الجماعة التي يوجه إليها المرسل رسالته ، مثل التلميذ عندما يستمع إلى شرح معلمة ، والجماهير عندما تستمع إلى برامج الإذاعة والتلفزيون . (حسان، والعجمي، 2007 : 279).

وذكر (سلامة ، 2002) ينعكس تفسير المحتوى وفهم الرسالة في أنماط السلوك التي يقوم بها المستقبل ، لهذا فإن نجاح الرسالة في الوصول إلى المستقبل لا تقاس بما يقدمه المرسل بل بما يقوم به المستقبل من سلوك مستحب يستطيع المتعلم من خلاله مواجهة مواقف حياتية جديدة، والمستقبل لا يكون مستمعاً فقط بل هو جزء فاعل في عملية الاتصال ككل، ولا يغيب عن بالنا أن إدراك المستقبل لمفهوم الرسالة يتوقف على الخبرات الجديدة وعلى قدرته على إدراك العلاقات المختلفة بين الجديد والقديم ثم حالته النفسية والاجتماعية، وبذلك لا تصبح مهمة المرسل التلقين والإلقاء، وإنما مهمته تهيئة مجالات الخبرة للمستقبل، وإعداد الظروف التي تسمح بالتعلم حتى يتم اكتساب الخبرة، وتعديل أنماط السلوك بعد دراسة كل العوامل الموجودة في مجال التعلم، والتي تؤثر على قدرة المستقبل على التعلم (سلامة، 2002 : 19).

وذكر(سركز، وخليل، 1996) بعض الخصائص المتوافرة في المستقبل حيث يقول إن المستقبل هو المتعلم في الموقف التعليمي، الذي يقوم باستقبال الرسالة (المحتوى) مبتدئاً بفك رموزها وألفاظها ثم تفسير مدلولاتها وفهم معانيها، ومن ثم استيعابها، وبالتالي فإن تفاعل المستقبل مع محتوى الرسالة وتغير نمط سلوكه وأدائه وفقاً لأهدافها، يعد بحق المحك الرئيسي لنجاح عملية الاتصال، ولكي يحدث ذلك فمن الضروري أن يتصف المستقبل بالخصائص التالية:

- أن يكون سليم الحواس خاصة السمعية والبصرية.
- أن تتوافر لديه مهارات الاتصال الرئيسية (الاستماع – الحديث – الكتابة – القراءة).
- أن يكون ذا اتجاه إيجابي – أو على الأقل محايد – نحو المعرفة بصفة عامة وموضوع الرسالة بصفة خاصة(سركز، وخليل، 1996 : 28).

وذكر (أبو ناصر، 2008) :" المستقبل وهو(المتعلم) في العملية التعليمية ، والمقصود به الشخص المراد وصول الرسالة إليه ويلعب دوراً كبيراً في تحديد صفات وخصائص الرسالة حتى يمكن وضع الرسالة المناسبة التي تؤدي إلى إحداث التأثير المطلوب"(أبو ناصر ، 2008 : 75).

ويرى الباحث أن المستقبل من أهم عناصر الاتصال الإداري المدرسي كذلك إذ بدونه لا يكون هناك تواصل، ويكون المستقبل هنا مدير المدرسة أو ولي أمر الطالب أو أي شخص أو أي مؤسسة في المجتمع المحلي.

3- الرسالة:

هي "مجموعة المعلومات والأفكار والحقائق والمفاهيم والقيم والعادات التي يسعى المرسل إلى إشراك المستقبلين فيها ، وإكسابهم إياها والرسالة في المجال التعليمي هي موضوع الدرس الذي يقدمه المعلم لتلاميذه" (حسان، والعجمي، 2007 : 280).

وذكر (أبو ناصر، 2008) أن الرسالة هي: "الموضوع الأساسي المراد نقله إلى جمهور معين ، وقد تكون في صورة شفهية أو تحريرية ، وأحياناً تأخذ شكل الرموز وأحياناً أخرى الأشكال، والرسالة يجب أن تكون واضحة ومفهومة ومباشرة ولا تخضع للتأويلات المتعددة حتى تحقق الهدف منها" (أبو ناصر، 2008 : 75).

وأضاف (القرعان، وحراشة، 2004) أن الرسالة : "هي عبارة عن المعلومات التي ترسل من المرسل إلى المستقبل بهدف التأثير في سلوكه ووضوح الرسالة له اثر في تسهيل الاتصال ولكل رسالة جانبان الأول له علاقة بالمضمون وهو يشير إلى المعلومات والحائق والثاني يشير إلى الرموز التي تستخدمها الرسالة"(القرعان، وحراشة، 2004 :102).

ويرى الباحث:" أن الرسالة هي الموضوع المراد التفاهم حوله بين مدير المدرسة ومديرية التربية والتعليم، أو بينه وبين أولياء أمور الطلاب أو بينه وبين أي مؤسسة أو شخص في المجتمع المحلي".

4- قناة الاتصال :

هي "الوسيلة التي تحمل الرسالة إلى المتلقي ، والوسائل أنواع ، فهناك وسائل اتصال جمعي ووسائل اتصال جماهيري(حسان، والعجمي، 2007 : 281) .

وذكر (سركز، وخليل، 1996) : "أن قناة الاتصال تشمل الوسيط والوسط الذي يتم من خلالهما الاتصال، ويقصد بالوسيط : الأجهزة والأدوات والوسائل الناقلة للرسالة وفي أيسر صور الاتصال يكون الجهاز الصوتي للمرسل والجهاز السمعي للمستقبل هما الأدوات الأساس، كما تستخدم أجهزة وأدوات آلية أخرى لتزيد سعة الحواس في حال الاتصالات الأكثر تعقيداً" (سركز، وخليل، 1996 : 29).

وذكر (أبو ناصر، 2008): "الوسيلة هي القناة التي تنتقل المعلومات عن طريقها من المرسل إلى المستقبل أو المستقبلين وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال ، فمنها المنطوق أو الشفهي كالمقابلات الشخصية والاجتماعات ، واللجان والتلفون والندوات. وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والمذكرات والتقارير والمجلات والمنشورات الدورية واللوائح" (أبو ناصر، 2008 : 76).

وأضاف (حسن، 2003) أن قناة الاتصال: هي الوسيلة التي يلجا إليها المرسل لنقل الرسالة وهناك عدة قنوات للاتصال:

1. القناة اللفظية(مثل الاجتماعات أو المقابلات الشخصية)
2. القناة الكتابية(النشرات ، التقارير)
3. القناة التقنية(التلفزيون، الراديو، التلغراف)
4. القناة التصويرية(الملصقات، الإعلانات)
5. قناة الانترنت وهي أحدث وأسرع قناة للاتصال (حسن، 2003 :78).

ويرى الباحث أن استخدام التقنية الحديثة مثل الانترنت والويب والناسوخ والبريد الالكتروني من أفضل قنوات الاتصال الإداري إذ أن استخدامها يؤدي إلى الوصول إلى إدارة أكثر كفاءة وفاعلية.

5- التغذية الراجعة :

التغذية الراجعة هي عملية تقويم متعددة الأشكال تبين مدى تأثر المستقبل بإحدى وسائل المعرفة، أو مدى تأثير تلك الرسائل على هذا المستقبل، أو قياس فعالية الوسيلة أو قناة الاتصال التي استخدمت في توصيل الرسالة، وهل استطاع المرسل خلق جو من التفاعل والمشاركة مع المستقبل لدفعه لاستيعاب الرسالة والتأثر بها، ومع أن بعض علماء الاتصال يقصرون عناصر الاتصال على (المرسل ، المستقبل ، قناة الاتصال) إلا أن التغذية الراجعة تشكل عملية قياس وتقويم مستمرة لفعالية هذه العناصر وما يقدمه كل عنصر لإنجاح عملية الاتصال، ومن أشكال التغذية الراجعة في موقف تعليمي ما ظهور علامات الانفعال على المستقبل كالفرح أو الحزن أو الضحك أو الخوف أو الانزعاج (سلامة، 2002 : 23).

وقد أيد ذلك (سركز، وخليل، 1996) حيث ذكر:" وأحيانا يُزاد على عناصر الاتصال عنصر خامس هو التغذية الراجعة ، وهي رسالة المستقبل المرتدة للمرسل ، كرد فعل

لتلقي محتوى الرسالة الأصلية، في شكل إشارات أو إيماءات أو ألفاظ أو أسئلة واستفسارات أو مجرد الصمت وحده، ومن خلالها يتضح للمرسل عدة أشياء منها التأكد من سلامة استقبال الرسالة ، مدى فهم المستقبل لها ، ناهيك عن التنبؤ بسلوك المستقبلين الناشئ عنها، وينعكس تأثير التغذية الراجعة على سير الرسالة حسبما توحي به نوعية استجابات المستقبلين، سواء بالاستمرار في الرسالة من هدف لآخر أو بالتوقف لغرض التوضيح والتفسير أو بالتعديل حذفا أو زيادة، وبدون التغذية الراجعة تعتبر عملية الاتصال التعليمي ناقصة ومبتورة لذا نرجح الرأي الذي يعتبرها عنصراً خامسا من عناصر الاتصال التعليمي (سركز، وخليل، 1996 : 30) .

وقد اتفق معهم كذلك (أبو ناصر، 2008) حيث ذكر أن التغذية المرتدة (الراجعة) : "هي عبارة عن الأثر الذي يتركه رد فعل مستقبل الرسالة على المرسل أي الأثر الذي يتركه المعلمون أو التلاميذ أو أولياء الأمور على المدير ، وقد يكون هذا الأثر إيجابياً ويدل على وصول الرسالة إلى المستقبل أو سلبياً ويدل على عدم وصول الرسالة إلى المستقبل" (أبو ناصر، 2008 : 76).

ويرى الباحث أن : "من المهمات الإدارية لمدير المدرسة : تنظيم الاتصال والتواصل بين المدرسة والإدارة التربوية، وأن عناصر الاتصال الإداري المدرسي هي: المرسل، المستقبل، الرسالة، ، القناة، وقد تكون القناة لفظية أو كتابية أو تقنية، والتغذية الراجعة والتي بها يستدل على وصول وفهم الرسالة".

طرق الاتصال الإداري المدرسي :

تتم الاتصالات داخل الأجهزة والدوائر التربوية بديوان الوزارة وكذلك الاتصال بين الديوان والمديريات التعليمية وبين المديرية التعليمية والمدرسة بعدة وسائل منها :

1- المقابلة الشخصية عن طريق الهيئة الإشرافية والزيارات الميدانية أو بين الرؤساء وبعضهم البعض.
2- المكالمات التليفونية.
3- الخطابات أو المذكرات المكتوبة بالنسبة للأعمال الروتينية.
4- التقارير السنوية والفنية.
5- الاجتماعات واللجان والمجالس التربوية.
6- المنشورات الدورية والقرارات الوزارية.

ويتوقف اختبار إحدى هذه الوسائل على عدة اعتبارات منهـا : الـسرعة المطلوبـة فـي الاتصال ، والسرية الواجب توافرها ، والتكلفة ، وعدد المطلوب الاتصال بهم ، ونوع الرسالة المطلوب توصيلها وأهميتها ، والحاجة إلى توضيح الرسالة ذاتهـا لعـرض وجهـات النظـر والاتفاق على طريقة التنفيذ(الأغا، والأغا، 1996 : 172).

وتتنوع وسائط أو وسائل الاتصال المتاحة لمدير المدرسة ، فمنها المجـالس المدرسـية ، واللجان ، والاجتماعات ، والتقارير ، والمقابلات ، وغيرها. ويقسمها رجال الإدارة والعلاقات العامة إلى ثلاثة أصناف : وسائط اتصال شفوية ، ووسائط اتصال كتابية ، ووسـائط اتـصال مصوَرة. ويتوقف اختيار واسطة الاتصال أو وسيلتها على عدة اعتبـارات منهـا : الـسرعة المطلوبة في إجراء الاتصال ، وعدد الأشخاص المطلوب الاتصال بهـم ، ونـوع الرسـالة (المحتوى) المطلوب نقلها وأهميتها ، ومدى وضوح الرسالة أو غموضها وحاجتها إلى الـشرح والتفسير ، ودرجة الـسرية الواجـب توافرهـا ، والتكلفـة الماليـة للوسـيلة المـستخدمة" (عابدين، 2001 : 182).

وذكر (عزب، 2008) وسائط عديدة للاتصال الإداري المدرسي مثل : اللجان التربوية – التقارير – الاجتماعات المدرسية – المقابلات ، ولكي تتم عملية الاتصال بكفاءة عالية ينبغـي على مدير المدرسة أن :

- يؤمن بضرورة الاتصال بالآخرين .
- يمتلك مهارات الاتصال .
- يوفر قاعدة للبيانات والمعلومات في المدرسة .
- يحسن إدارة الاجتماعات وجلسات العمل .
- يعمل على إزالة معوقات عملية الاتصال "(عزب، 2008 : 206) .

وأضاف (الخواجا، 2004): " أن من وسائل الاتصال في الإدارة التعليميـة : المجـالس التعليمية – والاجتماعات التربوية المدرسية (الخواجا، 2004 : 66) .

هذا وقد تناول (حسان، والعجمي، 2007) وسائل الاتصال التربوي بشئ من التفصيل حيث قال : "تتعدد أدوات الاتصال في مجال الإدارة التعليمية فهناك من الأدوات التي يستخدمها قادة المؤسسات التعليمية لتوصيل أفكارهم وآرائهم للعاملين ، وهناك أيضاً مـن الأدوات التـي يستخدمها العاملون في توصيل أفكارهم ومشكلاتهم إلى قادة المؤسسات التعليمية ، بالإضافة إلى

الأدوات التي تستخدم بين الأقسام والوحدات التعليمية ذات المستوى الواحد (حسان، والعجمي، 2007 :298) .

من خلال العرض السابق لطرق الاتصال الإداري المدرسي يرى الباحث أن الباحثين ركّزوا على الطرق التقليدية ولم يتطرقوا إلى الطرق الحديثة مثل الانترنت والويب والبريد الالكتروني والاتصال عن بعد وخدمة تبادل الملفات وخدمة المحادثات وغيرها من طرق التقنية الحديثة والتي لها بالغ الأثر في تقدم الإدارة والتي تقود إلى الوصول إلى الإدارة الالكترونية وبذلك يكون الاتصال الإداري الالكتروني أكثر كفاءة وفاعلية.

تطور الاتصال الإداري المدرسي :

"لا شك أن قدوم التكنولوجيا الأوسع انتشاراً مثل الوسائط المتعددة وشبكة المعلومات العالمية قاد إلى تغيرات ذات دلالة في كل جوانب النظام التعليمي فلسفةً وأهدافاً ومناهج وطرائق وإدارة، ولذا بات على النظم التعليمية أن تعد نفسها لتتواءم مع هذه التقنيات الحديثة وكيفية استخدامها، ليس فقط من أجل توصيل المعرفة وتنمية المهارات ، بل وأيضا من أجل تسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين والمتعاملين معها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية ، ولذا فقد غدت تكنولوجيا الحاسب الآلي وتطبيقاتها سمة أساسية للتعليم في المجتمعات الحديثة خاصة بعد ظهور شبكة المعلومات (الانترنت) وما أحدثته من فيضان معلوماتي وما حققته من سهولة وسرعة في الحصول على المعلومات وإجراء الاتصالات المختلفة دون التقيد بحدود الزمان والمكان".(عبد الحميد، والسيد، 2004 : 46).

لذلك أصبح من الضروري استثمار هذه التقنيات الحديثة في النظام التربوي لما لهذه التقنيات من فوائد جمة تساعد في تطوير العملية التعليمية ، وبالتالي الارتقاء بالعملية التربوية والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية التي تعكس الاتجاهات الحديثة في الإدارة والتي تعود بالنفع العام على إدارات المدارس إذ تجعل من المدير : الناجح، الطموح، المبتكر، المتصف بالحيوية والنشاط، منفتحاً ديناميكياً، واسع الاطلاع لما يجري في حقل التطورات التقنية والاتصالات، وإذا ما استثمر المدير الاتصالات الالكترونية فإنه يوفر الوقت والجهد وبالتالي تساعده في حل المشكلات والحصول على المعلومات بأسرع وقت ممكن مما يعود بالنفع الكبير على العملية التعليمية برمتها وبالتالي يصل إلى إدارة أكثر كفاءة وفعالية.

وأضاف (حسان، والعجمي، 2007) مقترحات لتطوير وتنشيط الاتصالات في المؤسسات التعليمية :

1- وضع خطة محددة الأهداف تتضمن معرفة كل فرد في المؤسسة التعليمية دوره في تحقيق اتصال جيد بالإضافة إلى تحديد القنوات التي تستخدم في الاتصال.

2- زيادة فهم العاملين لحقيقة الاتصال وأهميته .

3- تطوير مهارات الاتصال بالنسبة للعاملين من المدرسين وغيرهم .

4- تدعيم شبكة الاتصال غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات .

5- تدعيم الثقة بين القيادات الإدارية والمعلمين .

6- تقويم نتائج الاتصال للتأكد من أن الاتصال داخل المؤسسات التعليمية قد حقق أهدافه في توصيل المعلومات والاتجاهات إلى العاملين (حسان، والعجمي، 2007 : 306) .

إن دخول الانترنت مجال الاستخدام المكثف يشير إلى ثورة المعلومات التي تعيشها شارفت على الاكتمال، فالبث التلفزيوني الفضائي والتقدم الالكتروني في مجال الاتصالات، وتوفر الحاسبات الالكترونية، ونظم تبادل المعلومات . شكلت إحدى مظاهر المجتمع العالمي الجديد المتسم بمعلوماته التراكمية التي تساعد على تنمية قدرات المنظمات الإدارية على اتخاذ قرارات أكثر رشدا وفاعلية، وان ما حققته شبكة الانترنت من مميزات فتح الباب أمام التحول إلى النمط الالكتروني كإحدى ثمار التكنولوجيا الحديثة، حيث منحت هذه التغيرات الإنسان الفرصة لتغيير طريقة العمل وأسلوب الحياة والتعليم (Gore,2000: 23).

وشبكة الانترنت تقدم خدمات متنوعة تشكل بيئة مناسبة لتطوير الاتصال الإداري المدرسي الالكتروني يمكن تحديدها فيما يلي:

1 – **البريد الالكتروني** : أكثر الانترنت شيوعا واستخداما، حيث يتيح للمشتركين في الشبكة تبادل البريد الالكتروني فيما بينهم، وقد ساعد على انتشارها سهولة الاستخدام، وانخفاض التكلفة، وسرعة الإرسال والاستقبال من والى عدة عناوين في الوقت نفسه (أبو مغايض، 2004 :161)

ويرى الباحث بأنه إذا ما توافرت تلك الخدمة في مدارسنا فانه يُمكّننا من استغلالها الاستغلال الأمثل في الاتصال الإداري المدرسي حيث يمكننا أن نتواصل الكترونيا عبر البريد الالكتروني وذلك بإرسال جميع المراسلات والإشارات المستعجلة، من المديرية إلى جميع المدارس في آنٍ واحد وبأقل تكلفة وبأقصى سرعة.

2 – **الاتصال عن بعد:** توفر إمكانية الوصول إلى كمبيوتر آخر من منطقة أخرى مباشرة عبر الانترنت، مما يمكن من التعامل مع ملفات وبرامج هذا الكمبيوتر المضيف، وتوفر هذه الخدمة القدرة على نقل الملفات وتحميلها دون الحاجة لكلمات مرور أو رقم حساب (Gore,2000: 23).

ويرى الباحث بأنه إذا ما توافرت تلك الخدمة في مدارسنا فانه يُمكّننا من استغلالها الاستغلال الأمثل في الاتصال الإداري المدرسي وذلك بربط أجهزة الحاسوب في المديرية بأجهزة الحاسوب في المدارس وبالتالي نستطيع الحصول على جميع النماذج الإدارية والمالية والمستلزمات والتشكيل والتخطيط بأقصى سرعة واقل تكلفة.

3 – **خدمة تبادل الملفات** : وتقوم بتبادل نقل الملفات عبر الشبكة، وهذه الخدمة تحتاج إلى رقم حساب وكلمة سر، وتوفر هذه الخدمة نقل الملفات ذات الطابع العلمي بين مراكز البحوث والجامعات والمعاهد (آل دويس، 2000 :12).

ويرى الباحث بأنه إذا ما توافرت تلك الخدمة في مدارسنا فانه يُمكّننا من استغلالها الاستغلال الأمثل في الاتصال الإداري المدرسي بين المديرية والمدارس وذلك بإرسال الخطط الدراسية والمناهج والدورات التي تحتاجها المدارس خلال العام الدراسي بكفاءة وفاعلية

4 – **خدمة المحادثات** : وهي وسيلة التواصل بين شعوب العالم وتوفر خدمة التخاطب مجانا على ثلاثة إشكال : المحادثات المقروءة عن طريق الطباعة على الشاشة والمحادثات المسموعة عن طريق الصوت عن طريق اللاقط وغالبا ما تستخدم بالتزامن مع الطباعة، والمحادثة المرئية باستخدام الكاميرات مما يمكن كل طرف من مشاهدة الطرف الآخر (الضافي، 2006 :36).

ويرى الباحث بأنه إذا ما توافرت تلك الخدمة في مدارسنا فانه يُمكّننا من استغلالها الاستغلال الأمثل في الاتصال الإداري المدرسي وذلك خلال عقد مؤتمرات الفيديو كونفرانس وخاصة عند تعذر اللقاء المباشر كما يحدث اللقاء بين غزة والضفة الغربية والقدس وذلك لمناقشة الأمور التربوية والتي تخص العملية التعليمية بسهولة ويسر.

5 – **عالم الويب** : هو برنامج يقوم بالربط بين مواقع مختلفة على الشبكة العالمية مما يفيد المستفيد من خدمات عديدة لا حصر لها كالبيع والشراء والتعرف على الخدمات التجارية وخدمات التعليم والمعارف، والبحث عن المستندات والوثائق وتتبع الأخبار وغير ذلك (Gore,2000: 23)

ويرى الباحث بأنه إذا ما توافرت تلك الخدمة في مدارسنا فانه يُمكّننا من استغلالها الاستغلال الأمثل في الاتصال الإداري المدرسي وذلك بالوقوف على كل جديد يهم العملية التعليمية ومن ثم التواصل والاستفادة لجميع المعنيين.

الجزء الثاني : الإدارة الإلكترونية

مفهوم الإدارة الإلكترونية :

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية (Electronic Management) من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة، والإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية.

وذكر (عامر،2007)أن الإدارة الالكترونية :" تشمل تحديث آليات اتخاذ القرار وإنجاز المعاملات بشكل سريع وإلكتروني بحيث لا تحتاج المعاملة إلى مستندات أو أوراق وبالتالي تسير المعاملة إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ، وهي منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة"(عامر، 2007 : 27).

ويرى(تيشوري، 2004) أن :" الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول وهي إدارة بلا زمان حيث تعمل 365/7/24 أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة .وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة وأصبحت اليوم صناعات اللّا معرفة تقذف إلى الجنوب والى الغرب والى العالم النامي" (www.minshawi.com).

ومن خلال تتبع نشأة الإدارة الإلكترونية والدراسات التي تناولت الموضوع نجد أن بعض الكتاب قد ذكر الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية على أساس أنها مترادفة في المعنى و منهم (عبد الحميد، والسيد،2004) و(كيلاني، 200) و(ياسين، 2005).

ولكن هذا يجانب الصواب كما ذكر (تيشوري، 2004) إذ أن الحكومة الإلكترونية و الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية إلى غير ذلك من المفاهيم التي

تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي كلٌ يدل على معنى مستقل إذ أن الحكومة الإلكترونية تهتم بالعمل السياسي والخدمات العامة وتستخدم التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل شبكات لربط الاتصالات الخارجية، مواقع الانترنت، برامج الحاسب الآلي بواسطة الجهات الحكومية من اجل تيسير الخدمات المتبادلة بين تلك الجهات والمواطنين، وتعني كذلك بان الفرد يستطيع إنهاء جميع معاملاته وتسديد كافة التزاماته المالية والاستفسار عن أمور متعلقة به أو من يعولهم لدى جميع المصالح الحكومية من خلال استخدام الحاسب الآلي الموجود في بيته، وكذلك يستخدم لفظ الحكومة الإلكترونية للدلالة على عمل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أو المنظمات العامة، أما لفظ الإدارة الإلكترونية فيدل على تيسير أمور المؤسسة الخاصة بواسطة التقنية الحديثة(www.minshawi.com).

أما وجه الاتفاق كما يرى الباحث بين الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية في أن كل منهما يستخدم التقنيات الحديثة في التطبيق، فالحكومة الإلكترونية تستخدم التقنيات الحديثة كما اشرنا سابقا في الدوائر الحكومية وتعامل الحكومة مع المواطنين، أما الإدارة الإلكترونية فتستخدم التقنيات الحديثة في المؤسسات الخاصة والهيئات والمدارس والجامعات وعلى مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة، ولذلك سنستعمل في بحثنا هذا لفظ الإدارة الإلكترونية حسب المفهوم السابق ذكره .

الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية :

هناك أسباب عديدة أدت إلى ظهور الإدارة الالكترونية تناولها الكثير من العلماء، فمثلا ذكر (عامر، 2007) مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه إلى الإدارة الإلكترونية والتي من أهمها :

1- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
2- القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
3- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
4- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
5- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة (عامر، 2007 : 45).

وذكر (ياسين، 2005) من أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية هي :

1- انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة.
2- فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات.
3- ثورة الأعمال (الانترنت).
4- العولمة.
5- التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال(ياسين، 2005 : 28).

وذكر (الضافي، 2006): نتيجة لثورة الاتصالات ، وتأثر البيئة المحيطة بالمنظمات الإدارية بالتغيرات السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي تشهدها الساحة العالمية والمحلية، تفاعلت كثير من العوامل والمبررات التي أدت إلى التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، ويرى أن أهم هذه المبررات تتمثل فيما يلي:

1. تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي.

2. ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة.

3. الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها.

4. التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية(الضافي، 2006: 29).

أهداف الإدارة الإلكترونية :

يمكن تقسيم أهداف الإدارة الالكترونية إلى عدة أقسام: إدارية واقتصادية واجتماعية وعلمية.

أولا : الأهداف الإدارية :

1- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
2- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.
3- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل.
4- إدارة ومتابعة المقار المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
5- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

6- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
7- تقليل أوجه الفرق في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

8- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الأجازة الأسبوعية .

9- إلغاء نظام الأرشيف الورقي و استبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق و المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان (عامر،2007 : 33) .

10- إلغاء عامل المكان، إذ أنّها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين و التخاطب معهم و إرسال الأوامر و التعليمات والإشراف على الأداء و إقامة الندوات و المؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة(www.alibakeer.maktoobblog.com).

ثانيا : الاهداف الاجتماعية :

1 - محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية(عامر،2007 : 33) .

2- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .

3- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية .

4- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار (www.alriyadh.com)

5- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

ثالثا: الأهداف العلمية :

1 - توظيف تكنولوجيا المعلومات(عامر، 2007 : 33).
2- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها . (www.alriyadh.com)

3- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة و فكرة أخذ العطل أو الأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن .

4 - التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كما هي في قاموس (أكسفورد) تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

رابعا: الأهداف الاقتصادية :

1 – تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.

2– تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة(عامر، 2007 : 33).

3– تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسب

4– صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية(www.alriyadh.com) .

5– استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة و تضطرّهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

ويرى الباحث من خلال العرض السابق لأهداف الإدارة الالكترونية أنه إذا ما أمكن إدخال التقنية الحديثة إلى مدارسنا فانه بإمكاننا توظيفها لتحسين وتطوير الاتصال الإداري وبالتالي نحقق الهدف وهو التواصل مع مديرية التربية والتعليم ومع أولياء أمور الطلبة ومع الطلبة ومع المجتمع المحلي بسهولة ويسر وبأقصى سرعة وبأقل تكلفة .

أهمية الإدارة الإلكترونية :

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة إذا جاز لنا استعارة تعبير (تروتسكي) الذائع الصيت عن "الثورة الدائمة".فضلا عن ذلك ، تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته (ياسين، 2005 : 27) .

وذكر (عامر،2007) : إن للإدارة الإلكترونية أهمية قصوى وفوائد عديدة من أهمها:

1- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة .
2- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه القيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه ، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود (يمكن أن يكون من البيت، الشارع، المطار ... الخ).
3- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً .
4- لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير هذه الخزائن وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.
5- سهولة وسرعان وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.
6- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى (المحطة الواحدة).
7- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث (عامر، 2007 : 34).

ويرى الباحث أن للإدارة الالكترونية أهمية كبيرة فإذا ما أدخلت الشبكة العنكبوتية إلى مدارسنا عندها نستطيع توظيفها لتحسين وتطوير الاتصال الإداري المدرسي لنتوصل إلى اتصال الكتروني وبالتالي نوفر الوقت والجهد.

مراحل تطور الإدارة الإلكترونية :

يمكن القول أن الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يمر بمراحل وإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطّة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل طبعا على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي لذلك فانّ تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلّي في خطّة الإدارة الإلكترونية بحيث يتأقلم معها و يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة ممّا يؤدي إلى تفاجؤ المجتمع بها و قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه. و على العموم فانّ هذه المراحل هي: (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

أولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

و في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية و العمل على تنميتها و تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا و بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته و إجراءاته بشكل سهل و بدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي الاطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و الوزارات و أحدث البيانات و الإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

ثانيا: مرحلة الفاكس و التليفون الفاعل :

و تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد و في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس و التلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن و المنازل و خدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس و سهل و دون أي مشاكل و بحيث أنّه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال و استقبال الأوراق أو الاستمارات و غير ذلك و في هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرّب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التّجار و الإداريين و المتعاملين و القادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد

المستخدمين للانترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف و الفاكس لذلك فان الميسورين و ما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا . (www.alibakeer.maktoobblog.com)

ثالثا : مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة :

و في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى عالٍ (حوالي 25-30% من عدد الشعب) و توفرت الحواسب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة و رخيصة ممّا يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية و بالشكل المطلوب بأسرع وقت و أقل جهد و أقل كلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمّية ونوعية (جودة) و يكون الرأي العام قد تفهّم الإدارة الإلكترونية و تقبّلها و تفاعل معها و تعلّم طرق استخدامها (www.alibakeer.maktoobblog.com) .

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

إن مجرّد وجود إستراتيجية متكاملة للتحول إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيق و تنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة و سلاسة و بشكل سليم و ذلك لأنّ العديد من العوائق و المشاكل ستواجه تطبيق الخطة و لذلك يجب على المسئولين عند وضع وتنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" التمتّع بفكر شامل و محيط بكافة العناصر و المتغيرات التي يمكن أن تطرأ و تعيق خطّة عمل و تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية و ذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها، ويتجه بعض الباحثين إلى تصنيف معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية إلى معوقات إدارية و بشرية و مالية و فنية و حضارية .

أولا :المعوقات الإدارية :

وتتمثل هذه المعوقات كما ذكر (المسفر، 2003) :

1 – ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية.

2 – غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات ذات العلاقة بنشاط المنظمة التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

3 – تعقيد الإجراءات الإدارية ، والافتقار إلى اللوائح والتشريعات المنظمة لبـــرامج الإدارة الالكترونية(المسفر، 2003 :37)

ثانيا :معوقات بشرية :

وتتمثل هذه المعوقات كما ورد عند (الشهري، 2002) :

1- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاســتخدامات الحاســبات الآليــة وشــبكة الانترنت.
2- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
3- ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض الموظفين والرهبة من التعامل مــع الأجهــزة الإلكترونية.
4- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإداريــة على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.
5- تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنية الحديثة(الشهري، 2002 :48)

ثالثا : معوقات مالية :

وتتمثل هذه المعوقات كما ذكر (عبد القادر، 2000):

1- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج التطبيقية.
2- ارتفاع تكاليف تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة في مجال المعلومات.
3- محدودية الموارد المالية المخصصة للتدريب فــي مجــال التقنيــة ونظــم المعلومــات (عبد القادر، 2000 :52)

رابعا :معوقات فنية :

وتتمثل هذه المعوقات كما ذكر (عباس، والفضلي، 2001) :

1- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسبات الآلية.
2- الافتقار إلى مهارات صيانة أجهزة الحاسبات الآلية وتطويرها.
3- عدم مناسبة بعض تقنيات نظم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية.

4- عدم توفر مواصفات ومعايير محددة لتحديث الأجهزة والبرامج في مجال تقنية المعلومات(عباس، والفضلي، 2001 :64)

خامسا : معوقات حضارية :

وتتمثل هذه المعوقات كما ورد عند(الضافي، 2006) :

1- حداثة التقنية المعلوماتية في المجتمعات النامية ، مما يثير التردد والتخوف من التعامل معها.
2- انتشار الأمية الرقمية بين العديد من أفراد المجتمع.
3- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد أو المزايا الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية.
4- الفجوة الحضارية بين مالكي تقنية المعلومات وبين الذين لا يملكونها (الضافي، 2006 : 38).

بعض التجارب العالمية الرائدة لاستخدام الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم :

تجربة الاتحاد الأوروبي :

في مارس عام 2000م أقر رؤساء الاتحاد الأوروبي في اجتماعهم في "لشبونة" بالبرتغال بأن ثمة مشكلات تواجه استخدام التقانة الجديدة للمعلومات والاتصالات في المجال التعليمي والتي من بينها :

- النقص الواضح في معدات الحواسب والبرمجيات ، حيث تتفاوت نسبتها من حاسب واحد فقط لكل 25 – 40 تلميذ.
- النقص في أعداد المعلمين المؤهلين في مجال التقانة، حيث وصل هذا النقص إلى (500.000) وظيفة على مستوى الاتحاد الأوروبي في عام 1998 م.
- النقص الواضح في إنتاج الاتحاد الأوروبي من برمجيات الوسائط المتعددة التعليمية ، ومن المنتجات الأخرى المعدة للأغراض التعليمية والتدريبية.
- الكلفة العالية للاتصالات اللاسلكية على مستوى الاتحاد الأوروبي ، مما يشكل عقبة في طريق الاستخدام المكثف للانترنت وتعميم الثقافة الرقمية.

- وفي ضوء ذلك اعتمدت المفوضية الأوروبية في مايو عام 2000م مبادرة تسمى " تعميم تعليم الغد " التي تهدف استخدام التقنيات الرقمية من الحواسب والوسائط المتعددة والانترنت لتحسين نوعية التعليم لا سيما التعليم الثانوي . ولكي يتم تحقيق هذه المبادرة طالب المعنيون بالمفوضية الأوروبية دول الاتحاد الأوروبي بتسريع إقامة بنية تحتية للتعليم الإلكتروني ذات نوعية عالية وبتكلفة معقولة تتمحور أهدافها حول :

- تزويد كل المدارس بإمكانية الدخول إلى الانترنت وإلى الموارد ذات الوسائط المتعددة وذلك قبل نهاية عام 2001 م ، تجهيز كل الصفوف بوصلة انترنت سريعة قبل نهاية عام 2002 م.
- وصل كل المدارس بالشبكات الخاصة بالأبحاث وذلك قبل نهاية عام 2002 م.
- بلوغ نسبة من 5 – 15 طالب لكل حاسب قبل نهاية عام 2004م.
- دعم تطوير المناهج الدراسية بهدف إدخال طرق جديدة معتمدة على تقانة المعلومات والاتصالات وذلك قبل نهاية عام 2004م.
- تدريب نحو (81) مليون طالب في مدارس الاتحاد الأوروبي ، و (5) مليون معلم على الاستخدام الرقمي في مجال التعليم وذلك قبل نهاية عام 2003م. (متولي، 2004 : 141) .

تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

بدأت الولايات المتحدة الأمريكية خطة تطبيق تقنيات التعليم في مدارسها في عام 1996م ،وتبنتها وزارة التعليم الأمريكية هدفا استراتيجيا وطنيا لإدخال تقنية المعلومات للمدارس الحكومية ،وقد حمل مشروع هذه الخطة عنوان " إعداد طلاب أمريكا للقرن الحادي والعشرين لمواجهة تحدي الأمية التقنية "

ولتنفيذ هذه الخطة فقد تضافرت جهود القطاع الخاص مع القطاع العام ،وتم توجيه الجهود للاستثمار في مجال تطوير ونشر تقنيات التعليم وبتركيز اكبر على الانترنت . وقد تلخصت أهداف هذه الخطة فيما يلي :

- تمكين كل الطلاب من الاستفادة من تقنية المعلومات في فصولهم ومنازلهم ومجتمعاتهم المحلية .
- تعليم كل المعلمين المهارات التقنية لمساعدة الطلاب في تحقيق أعلى المعايير العلمية .

- تزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لاستخدام تقنية المعلومات وبخاصة الانترنت و البريد الالكتروني .
- الاستفادة من قطاعات البحث و التطوير العامة أو الخاصة في تحسين المنتجات الجديدة من تطبيقات التعليم

وقد وضعت الخطة لكل هدف من الأهداف السابقة آلية تنفيذ وتقويم ومتابعة أثمرت عن ربط 98% من المدارس العامة في أمريكا بالانترنت في منتصف عام 2001م لتكتمل خطوة مهمة من خطوات تعميم التعليم الالكتروني في المدارس الأمريكية (متولي، 2004 : 142).

تجربة كوريا الجنوبية :

بدأت كوريا الجنوبية استخدام الانترنت فيما يعرف بمشروع "شبكة الأطفال " في المدارس الابتدائية ، ثم توسيع المشروع ليطال المدارس المتوسطة والثانوية ثم الكليات و الجامعات ، تم قام هذا المشروع من خلال التعاون مع شبكة الشباب العالمية من أجل السلام (GYN) التي نشأت في ولاية (متشجن) الأمريكية وإحدى الصحف الكورية من جانب ووزارة الاتصالات و المعلومات ووزارة التعليم الكوريتين من جانب آخر، وقد بدأ المشروع بالتجريب على مستوى المدارس الابتدائية ثم انتقل إلى المدارس المتوسطة والمدارس الثانوية ثم الجامعات (متولي، 2004 : 143).

تجربة جامعة السلطان قابوس :

بدأت جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان بالتفكير في اقتناء أحد الحلول الجاهزة لإدارة التعليم الشبكي / الإلكتروني منذ عام 2001م ،وتم التجريب الداخلي لبرنامج (WebCT) من خلال مركز تقنيات التعليم الذي بدأ تطبيقه في المقررات الجامعية في خريف 2001م ، وفي ربيع 2002م طبق على 20 مقرر دراسي من كليات جامعية مختلفة منها كلية العلوم ، وكلية التربية ، ومركز اللغات ، وتتم عملية تطبيق هذا البرنامج وفق المراحل التالية:

- مرحلة المعرفة : وفيها يتعرف الفرد المتعلم أو الجهة التي تقوم بتطبيق البرنامج على التقنية الجديدة والفكرة العامة لها.
- مرحلة الإقناع : وفيها يشكل الفرد المتعلم أو الجهة موقفاً إيجابياً تجاه التقنية.
- مرحلة القرار : وفيها يتخذ الفرد المتعلم أو الجهة خطوات تؤدي إلى اختيار أو تبنى التقنية .

- مرحلة التطبيق : وفيها يتم البدء في استخدام التقنية.
- مرحلة التأكيد / الدعم : وفيها يسعى الفرد المتعلم أو الجهة للحصول على معلومات / أو مواقف لتعزيز قرار التبني.

وعموماً فإن تجربة جامعة السلطان قابوس بسلطنة عُمان ما تزال في مراحلها الأولى ويصعب الحكم على نجاحها أو فشلها لكن الشئ المهم أنها بدأت الخطوات الأولى لتطبيق التعليم الإلكتروني في تعليمها (متولي، 2004 : 143).

تجربة الإمارات العربية المتحدة :

بدأت تجربة دولة الإمارات في تطبيق التعليم الإلكتروني من خلال مدرسة ديرة الابتدائية للفتيات التي افتتح فيها القاعة الإلكترونية باسم " ديرة نت " وذلك لاستخدام التكنولوجيا التعليمية في خدمة العملية التعليمية . ولا تقتصر هذه التجربة على تقديم خدمة الحاسب والانترنت فقط للطالبات وللهيئة التدريسية والإدارية وإنما أيضاً إلى ربط جسور التعاون والتواصل مع الهيئة المحيطة بالمدرسة ، التي تتمثل في أولياء الأمور من السيدات وسيدات المجتمع.

وتم تجهيز القاعة الإلكترونية بكل التجهيزات اللازمة وإمدادها بأكثر من ثلاثين جهاز كمبيوتر، وتم الاتصال بأحد مراكز الكمبيوتر المتخصصة للاستفادة من خبراته في تعليم الكمبيوتر والانترنت.

وتهدف هذه التجربة إلى استخدام الطالبات للحاسب الآلي لغرض الدراسة وتصفح المواقع الموجودة على الانترنت التي تخدم المواد التعليمية ، باعتبار أنها مورد متجدد وتفاعلي ، وتستطيع الطالبة من خلاله تعلم معلومة جديدة كل مرة ولنجاح هذه التجربة تم تدريب المعلمات على الاستخدام الأمثل لأجهزة الحاسوب وتقنياته المختلفة ، بحيث صار لديهن القدرة على تعليم الطالبات هذه التقنية الحديثة بشكل جيد وفعال (متولي، 2004 : 144).

تجارب الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة :

اهتمت الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة بالتعليم الالكتروني حيث كونت الجامعة الإسلامية بغزة إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات وكونت جامعة الأزهر وحدة تكنولوجيا المعلومات وكونت جامعة الأقصى مركز الحاسوب وكونت جامعة القدس المفتوحة مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسنتناول تجارب تلك الجامعات بشيء من التفصيل:

*** – تجربة الجامعة الإسلامية بغزة :**

تم إنشاء أول وحدة للحاسب الآلي سنة 1983 بجهاز كمبيوتر رئيسي مع سبع طرفيات، ثم تم إنشاء مركز الحاسوب عام 1997 ليتولى الإشراف على تقنية الحاسوب بالجامعة، وخلال الفترة السابقة تم انجاز العديد من المشاريع البرمجية وكذلك توفير البنية التحتية لشبكة المعلومات بالجامعة وكذلك توفير الدعم الفني والخدمات في مجال الحاسوب في الجامعة لكافة المدرسين والموظفين والطلبة(دليل تكنولوجيا المعلومات 2005 – الجامعة الإسلامية). ثم تم إنشاء مركز التعليم الالكتروني عام 2001 بهدف دعم وتسهيل استخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في العملية التعليمية، حيث تمثلت الخطوات الأولى في الحصول على نسخة من برنامج WebCT والذي يعد من أرقى بيئات التعليم الافتراضية والتي تتيح للأستاذ الجامعي تصميم منهاجه بشكل الكتروني وتوفير إمكانية وصول الطلبة من خلال شبكة المعلومات العالمية لاسيما في فترة الاغلاقات المتكررة حيث يصعب وصول الطلبة إلى الجامعة(مركز التعليم الالكتروني– الجامعة الإسلامية –غزة).

ثم ارتأت إدارة الجامعة ضرورة استحداث وإنشاء إدارة تكنولوجيا المعلومات وذلك في نهاية العام 2004 لتكون الجهة التي تقوم بالتخطيط والتنفيذ والإشراف والمتابعة لكافة الأمور المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في الجامعة(دليل تكنولوجيا المعلومات 2005 – الجامعة الإسلامية).

*** – تجربة جامعة الأزهر بغزة:**

تأسس مركز تكنولوجيا المعلومات في جامعة الأزهر سنة 2001 تحت مسمى" وحدة تكنولوجيا المعلومات" بهدف وضع الخطط لإدارة كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات في الجامعة.

تقوم وحدة تكنولوجيا المعلومات بصيانة أجهزة الحاسوب وتوابعها، وحوسبة الدوائر الإدارية، وتطوير صفحة الانترنت، وتوفير مختبرات الحاسوب والإشراف عليها لتدريس المساقات التي تتعلق بالحاسوب الخاصة بالكليات، وعقد الدورات التدريبية في مجال الحاسوب، وتوفير خدمة الانترنت والبريد الالكتروني، تشرف وحدة تكنولوجيا المعلومات على ما يقرب من 500 جهاز حاسوب موزعة على كليات ودوائر الجامعة(موقع جامعة الأزهر).

*** – تجربة جامعة الأقصى:**

تم استحداث مركز الحاسوب منذ عام 2002 وذلك نتيجة للتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات ولمواكبة التقدم العلمي في المجالات الأكاديمية ولتلبية متطلبات افتتاح تخصصات علمية جديدة في الجامعة، فكان لابد من استحداث مركز حاسوب قادر على تقديم الخدمات التكنولوجية كالانترنت والبريد الالكتروني وحوسبة أنظمة دوائر وكليات الجامعة، فمركز الحاسوب هو الجهة التي من خلالها يتم إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى الجامعة وتطوير الأساليب التعليمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، فهو العصب الرئيس في الجامعة لتطوير تكنولوجيا المعلومات في الجامعة لخدمة العملية الأكاديمية والمستويات الإدارية(موقع جامعة الأقصى،2005 – 2006).

*** – تجربة جامعة القدس المفتوحة:**

تكنولوجيا المعلومات تلعب دورا رئيسيا في العملية الأكاديمية لجامعة القدس المفتوحة، حيث إن إدارة الجامعة تدعم بيئة التعلم الالكتروني حيث يوجد لها 20 فرعا منتشرة في ربوع الوطن في محافظات الضفة الغربية وغزة والقدس الشرقية موزعة ما بين مركز دراسي ومنطقة تعليمية مرتبطة معا بشبكة حاسوب (موقع جامعة القدس المفتوحة) .

يهدف مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال إيجاد البنية التحتية لشبكة حاسوب قادرة على توفير الخدمات الالكترونية لجميع فروع الجامعة في كافة المناطق وكذلك حوسبة كافة المستويات الإدارية والأكاديمية لتلبية احتياجات العملية الأكاديمية والإدارية تساعد في قدرة تنفيذ البرامج الأكاديمية لخدمة العملية التعليمية في جميع فروع الجامعة المتباعدة، لذلك تعمل الجامعة على تعزيز بيئة التعلم الالكتروني ليكون فعالا في العملية التعليمية، لذلك يقوم مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتدريب موظفي الجامعة بشكل مستمر على استخدام التكنولوجيا الحديثة لانجاز المهام الموكلة إليهم(موقع جامعة القدس المفتوحة) .

من خلال استعراض التجارب العالمية الرائدة والعربية والمحلية لاستخدام الإدارة الالكترونية في مجال التعليم يرى الباحث أن معظم تلك التجارب على درجة كبيرة من التشابه من حيث أنها بدأت حديثاً مع بداية القرن العشرين تقريباً، وكان هناك نقص واضح من الناحية الفنية والبشرية والمالية والإدارية، وعندما بدأت بوضع خططها زودت المدارس بأجهزة الحاسوب وتم وصلها بانترنت، وتم دعم تطوير المناهج الدراسية بهدف إدخال طرق جديدة

معتمدة على التقنية الحديثة، ثم تدريب الطلاب والمعلمين على استخدام التقنية الحديثة في مجال التعليم.

ويرى الباحث كذلك بناءً على العرض السابق عن الإدارة الإلكترونية، والوقوف على مفهومها وأهدافها وأهميتها ومراحل تطورها، واستعراض بعض التجارب العالمية الرائدة لاستخدام الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم، وتجارب الجامعات المحلية، وكذلك الوقوف على ثورة المعلومات والتقدم العلمي الهائل في وسائل المواصلات إلى أن بلغ ذروته في التوصل إلى شبكة الانترنت، والتي عن طريقها يستطيع الإنسان التواصل والاتصال في أي جزء من أجزاء الكرة الأرضية وبفضل هذا التقدم العلمي الهائل أصبحت الكرة الأرضية وكأنها قرية صغيرة، ومن هنا يمكننا استغلال هذا التقدم واستخدام التقنيات الحديثة من وسائل الاتصال مثل : الهاتف والفاكس والويب والبريد الإلكتروني والفيديو كونفرانس ... الخ ، في العملية التعليمية بجميع جوانبها التربوية والإدارية، وفي ضوء هذا البحث نستطيع تسخير ذلك في تطوير الاتصال الإداري المدرسي وذلك بربط المدارس والمديريات ووزارة التربية والتعليم العالي بشبكة الانترنت والتي بدورها ستؤدي إلى اتصال وتواصل أكثر كفاءة وفعالية .

*** – تجارب المدارس الفلسطينية في محافظات غزة:**

مع اهتمام وزارة التربية والتعليم بوضع خطط إستراتيجية لإدخال الإدارة الالكترونية إلى مدارسنا، إلا انه ومن خلال موقعي كمدير مدرسة، ومن خلال مقابلة معظم مدبري المدارس لم تطبق حتى ألان، ولقد قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية مع مسؤول التقنيات في وزارة التربية والتعليم المهندس مازن الخطيب والذي أفاده بأنه لا توجد في الوزارة خطط مكتوبة متعلقة بالإدارة الالكترونية، ولكن في الأيام القريبة السابقة بدأت الوزارة بتزويد المدارس بشبكة الانترنت حرصا منها على تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارسنا، إلا أن ذلك يحتاج إلى أجهزة حاسوب حديثة ويحتاج كذلك إلى مبرمجين وفنيين ويحتاج إلى دورات لجميع مديري المدارس، وهذا يتعذر الآن بسبب ظروف الحصار المفروض على محافظات غزة، وكذلك الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي، برغم ذلك يمكن القول أن التجربة قابلة للتنفيذ في مدارسنا إذا ما توافرت الامكانات المادية والفنية والبشرية في محافظات غزة .

الفصـــــل الثـــالث

الدراســـــات الســـــــــابقة

- **– الدراسات العربية**

– الدراسات التي تناولت الاتصال الإداري المدرسي

– الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية

- **– الدراسات الأجنبية**
- **– التعقيب على الدراسات السابقة**

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

تعد الإدارة الالكترونية من الاتجاهات الإدارية الحديثة المعاصرة ، لذا تقل الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل مباشر ، وتواجه المكتبة العربية والمحلية بصفة خاصة ندرة نسبية في البحوث والدراسات التي تطرقت إلى الإدارة الالكترونية حسب اطلاع الباحث ، مما دفعه إلى البحث عن بعض الدراسات بشكل غير مباشر وذلك عن طريق الانترنت ، والاطلاع على تجارب الدول المتقدمة وكذلك الدول النامية للاستفادة مما تحويه هذه التجارب في إثراء هذه الدراسة .

وهذه بعض الدراسات التي تمكن الباحث من الحصول عليها بعد رجوعه إلى الدراسات السابقة والدوريات العلمية المحكمة في الجامعات المحلية وكذلك بالرجوع إلى شبكة الانترنت ، ويصنف الباحث الدراسات السابقة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية وتنقسم الدراسات العربية إلى قسمين :

- – دراسات تناولت الاتصال الإداري المدرسي .
- – دراسات تناولت الإدارة الالكترونية .

الدراسات العربية

❖ الدراسات التي تناولت الاتصال الإداري المدرسي :

1- دراسة (هجان ، 2006) بعنوان : "معوقات الاتصال الإداري في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على وسائل الاتصال الإداري المستخدمة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية ، وكذلك التعرف على المعوقات التي تؤثر على فاعلية الاتصال الإداري في هذه المدارس وذلك من وجهة نظر التربويين العاملين في المدارس ، واختار الباحث عينة عشوائية (288) معلماً و (102) مدير مدرسة من مجتمع الدراسة ، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وكان منهج الدراسة المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

تستخدم وسائل الاتصال الإداري الشفاهية والكتابية (بشكل عام) في مدارس التعليم العام في المملكة بدرجة متوسطة. ويتم استخدام كلٍ من : الاجتماعات المدرسية والمقابلات الشخصية والتعليمات والأوامر المكتوبة والخطابات في مدارس المملكة بدرجة كبيرة. وتؤثر المعوقات الشخصية والتنظيمية والبيئية بشكل عام على فعالية الاتصال الإداري في مدارس التعليم العام في المملكة بدرجة متوسطة.

2- دراسة (الفارسي ، 2001) بعنوان :" تصورات مديري المدارس الحكومية نحو نمط الاتصال الإداري السائد في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان " .

هدفت الدراسة إلى معرفة نمط الاتصال الإداري السائد بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية.

وقد تكونت العينة من (120) مديراً ومديرة في مدارس المديرية العامة للتربية والتعليم بمنطقة الباطنة من مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في منطقة الباطنة شمال للعام الدراسي 2000 /2001 م وعددهم 159 مديراً ومديرة .

ولجمع البيانات قام الباحث بتطوير استبانة وتم التأكد من صدقها وثباتها ، حيث بلغ معامل ثبات الاستبانة وفق معامل كرونباخ ألفا (0.80) وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (45) فقرة موزعة على أربعة أنماط هي : الاتصال الكتابي ، والشفهي ، وغير اللفظي والاتصال بناءً على الاتجاه (الطرق).

ومن أهم نتائج الدراسة: أن المديرين يمارسون عدة أنماط للاتصال الإداري وأكثرها ممارسة هو الاتصال الشفهي.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها :

- إعداد دورات تدريبية ومشاغل تربوية لمديري المدارس تتعلق بتفعيل عملية الاتصال الإداري في تحقيق الكفاءة لديهم.
- تطوير استخدام أنماط متطورة وحديثة في الاتصال الإداري مثل الحاسوب أو غيره.
- زيادة تفعيل استخدام نمط الاتصال الإداري الشفهي والتنوع في أدواته عند مديري المدارس .
- إدخال مساقات دراسية تتعلق بالاتصال الإداري التربوي في الكليات التربوية وإلحاق مديري المدارس بهذه المساقات للاستفادة .
- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة على نطاق أوسع وعلى مستوى اكبر .

3 – دراسة (الأسمر ، 2000) بعنوان : " مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في محافظة اربد من وجهة نظر المعلمين وقد تم اختيار عينة عشوائية عنقودية مكونة من (550) معلماً ومعلمة موزعين على مديريتي إربد الأولى وتربية إربد الثانية التابعتين لمحافظة إربد ، وذلك من مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية الحكومية والخاصة ، واستخدمت الباحثة استبانة قامت بتطويرها والتأكد من صدقها وثباتها حيث بلغ معامل ثبات الاستبانة وفق معامل كرونباخ ألفا (0.96) واعتبر هذا كافياً لأغراض إجراءات الدراسة بحيث تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (64) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي مهارة الكتابة ومهارة القراءة ومهارة الاستماع ومهارة التحدث ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية بدرجة كبيرة.
2- تتوافر درجة مهارات الاتصال الإداري الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة بدرجة كبيرة.

وانبثقت من الدراسة عدة توصيات أهمها:

1- إقامة مشاغل تربوية دولية لمديري المدارس في المراحل الدراسية تتعلق بمهارات الاتصال لمديري المدارس.
2- أهمية التعاون بين الجامعات ووزارات التربية والتعليم لطرح برامج تدريبية متنوعة للراغبين لمديري ومديرات المدارس في تحسين مهارات الاتصال الإداري.
3- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة على نطاق أوسع وعلى مستوى أكبر من محافظة إربد.

4 – دراسة (زيدان ، 1998) بعنوان : " أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة نابلس ، وطولكرم ، وقلقيلية وعلاقتها باتجاهات الطلبة نحو المدرسة "

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها وعلاقتها باتجاهات الطلبة نحو المدرسة ، وتم اختيار عينة من مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها بطريقة عشوائية منتظمة ، وقد تكونت العينة من (27) مديراً ومديرة وعينة من طلبة الصف الثاني الثانوي بطريقة عشوائية منتظمة تكونت من (242) طالباً وطالبة من مجتمع الدراسة الذي يتكون من 79 مديراً ومديرة و1210 طالبا وطالبة من طلاب الصف الثاني الثانوي في المدارس الثانوية الحكومية في محافظات نابلس ، طولكرم ، وقلقيلية للعام الدراسي 96 / 1997. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، والأدوات التي استخدمتها الباحثة هي مقياس العلاقة الفعالة ما بين مدير المدرسة الثانوية وطلابه لـ Mandy James Alexander واستبانة قياس الاتجاهات ، وتتكون الاستبانة من (52) فقرة مقسمة إلى ستة مجالات : التشاور مع الطلاب ، الاتصال مع الطلاب ، إظهار الاهتمام الشخصي والعناية تجاه الطلاب ، تعليم الطلاب ، المشاركة في النشاطات الطلابية ، ضبط الطلاب.

وتم استخدام اختبار (ت) ، وتحليل التباين الأحادي ، ومعامل ارتباط بيرسون ، والمتوسطات الحسابية المئوية للإجابة على أسئلة الدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة: هناك ارتباط إيجابي بين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة وأنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها.

وانبثقت من الدراسة عدة توصيات أهمها:

1- تصميم وتطوير برامج تدريبية لمديري المدارس الثانوية لمعرفة أفضل السبل للاتصال الإداري بطلبتهم.
2- ضرورة قيام الجهات المعنية بتأهيل المديرين في وزارة التربية والتعليم والجامعات الفلسطينية والتركيز على مفهوم الاتصال وإعطائه ما يستحق من أهمية.
3- ضرورة الاهتمام الكافي من قبل وزارة التربية والتعليم من أجل توفير المرافق المدرسية من أدوات ومختبرات وغيرها في المدارس الثانوية والتي تفتقر لها معظم المدارس.
4- تأهيل المديرين وتدريبهم لتصبح هناك فروقاً دالة إحصائياً تعزى إلى المؤهل العلمي.

5- دراسة (المومنى ، 1986) بعنوان : " أثر أنماط الاتصال الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء على اتجاهات طلبتهم نحو المدرسة"

هدفت الدراسة لمعرفة أنماط الاتصال الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الأردن على اتجاهات طلبتهم نحو المدرسة للعام الدراسي 1987/1986 . كما هدفت لمعرفة ما إذا كان هناك أثر لكل من المؤهل العلمي والخبرات الإدارية السابقة والجنس في ممارسة أنماط الاتصال الإداري لمديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الأردن.

وقد شملت العينة (41) مديراً ومديرة بواقع(20) مديراً ، و(21) مديرة ، وهم جميع مدراء المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء ، و(654) طالباً وطالبة من طلبة الصف الثالث الثانوي لنفس المحافظة. واستخدم الباحث مقياس لإيجاد العلاقة الفعالة ما بين مدير المدرسة الثانوية وطلابه لـ Mandy James Alexander ، واستخدم أيضاً استبانة لقياس اتجاهات الطلبة نحو المدرسة معتمدا على مقاييس اتجاهات مختلفة ، واستخدم تحليل التباين الأحادي في المعالجة الإحصائية.

وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

1- أظهرت الدراسة أن طلبة المدارس ذات جو الاتصال المفتوح أظهروا اتجاهات أكثر إيجابية من طلبة المدارس ذات الجو المغلق.
2- أن مركز المدير يتطلب درجة الماجستير في الإدارة التربوية أو في التربية الخاصة.
3- كما بينت الدراسة أهمية الخبرة الإدارية السابقة لمن يشغل منصب المدير.
4- تبين من النتائج أنه يوجد للمؤهل والخبرة والجنس والنمط أثر فعال على اتجاهات الطلبة نحو المدرسة.

6- دراسة (شهاب ، 1989) بعنوان : " معوقات الاتصال التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن المعوقات التي تعترض عملية اتصال مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد مع المعلمين والعاملين في هذه المدارس.

وقد بلغ عدد أفراد العينة 167 مديراً ومديرة ، وكانت أداة البحث هي مقياس درجة تأثير معوقات الاتصال ، واستخدم الباحث اختبار (ت) ، وتحليل التباين الأحادي ، والمقارنات البعدية للإجابة عن الأسئلة والفرضيات. ومن أهم نتائج الدراسة :

دلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى ألفا (0.5) بين متوسطات درجات مديري المدارس الثانوية على مقياس معوقات الاتصال تعزى للجنس والى المؤهل العلمي والى الخبرة .

وقد أوصت الدراسة بضرورة تأهيل المديرين وتدريبهم لإكسابهم القدرة على مواجهة معوقات الاتصال والتركيز على مفهوم الاتصال.

7 – دراسة (الفقى، 2005) بعنوان :" برنامج تدريبي مقترح معد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم ".

هدفت الدراسة إلى إعداد وتصميم وتنفيذ برنامج تدريبي مقترح، معد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى عينة من أخصائي تكنولوجيا التعليم الذين لم يتطرقوا خلال دراستهم الأكاديمية بأقسام تكنولوجيا التعليم إلى مساقات عن استخدام خدمات الانترنت ومهارات الاتصال الالكترونية التي تنم عن استخدامات الانترنت، ومن ثم توظيف تلك

الخدمات في التعليم. واستخدم الباحث أسلوبين من الأساليب الإحصائية – معادلة الكسب المعدل لبلاك – اختبار ويلكوكسون (Wilcoxon) للعينات الصغيرة المترابطة لتعرف فعالية منظومة التدريب وموديولات الدراسة، وقد توصلت النتائج إلى فعالية البرنامج وموديولات التدريب في توظيف مهارات الاتصال الالكترونية لدى عينة البحث المكونة من 20 أخصائي .

❖ **الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية :**

1- دراسة (أبو خلف ، 2001) بعنوان : " تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية – الإمكانات والمعوقات "

وهدفت الدراسة إلى سبر غور الإمكانات المادية والإدارية والفنية بجامعة القدس المفتوحة من خلال آراء المشرفين الأكاديميين المقيمين ، وتهدف إلى إظهار المعوقات التي تعترض عملية التغيير المحتملة من حيث إدخال أساليب جديدة في نمط الإدارة والتعليم في الجامعة . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واختار الباحث عينة الدراسة مجتمع الدراسة كله ، وقد شملت هذه العينة جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين في جامعة القدس المفتوحة وعددهم 99 مشرفاً للعام الجامعي 1999/1998 م ، وأعد الباحث استبانه خاصة لتحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية وكانت نتيجة البحث أن الإمكانيات الإدارية والمالية والفنية متوفرة وكانت المعوقات ليست كبيرة ولا خطيرة وأنه يمكن المضي قدماً في تنفيذ العملية التحويلية دون المجازفة بعواقب وخيمة. وهذه النتيجة تعزز الإمكانات المتوافرة عند الجامعة للقيام بهذه العملية .

2- دراسة (العمري ، 2003) بعنوان : " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية "

هدفت هذه الدراسة إلى التأكيد على ضرورة مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة والتعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتعرف على المعوقات والتحديات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مع إبراز فوائد تطبيقها. واستخدم الباحث أسلوب البحث الوصفي وطريقة التحليل للبيانات بعد تصنيفها وتسجيلها بالحاسب الآلي.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي ،واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة الدراسة المتكونة من جميع المجتمع الدراسي وهم جميع العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ بالرياض وعددهم (150) فرد ..

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

1- أظهر البحث أن هناك وضوح وإدراك لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية ، ومفاهيم العمل الإلكتروني ، حيث أن (80 %) من أفراد العينة يدركون مفهوم الإدارة الإلكترونية.

2- يرى معظم المبحوثين أن نسبة كبيرة من حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة العامة للموانئ ، يمكن أن تقدم بشكل إلكتروني.

3- أظهر البحث إدراكاً كبيراً لدى المبحوثين لعدد من المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ.

4- أظهر البحث عدد من المعوقات التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية مثل : المعوقات التكنولوجية ، والمعوقات المالية والبشرية والإدارية.

5- أسفر البحث عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة ، ومحور المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

3- دراسة (المير ، 2007) بعنوان : " متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية "

هدفت الدراسة إلى تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، وهدفت أيضاً إلى التعرف على الخطط والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية والتعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، والتعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتحقيق ذلك التأهيل بالإضافة إلى التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي بمدخليه (الوثائقي) و (المسح الاجتماعي) وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقها على عينة الدراسة وقوامها (292) عامل من مجتمع الدراسة المتكون من جميع العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين وعددهم (1221) .

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي :

1- أن أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

2- أن أفراد العينة موافقين على أن هناك خططاً وبرامج وموازنات مخصصة لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية.

3- أن أفراد العينة موافقين على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

4- أن أفراد العينة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية.

5- أفراد العينة موافقون على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحول للإدارة الإلكترونية.

6- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول محور الدراسة طبقاً لاختلاف الجنس لصالح الإناث اللائي كن أكثر موافقة من الذكور.

وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها :

1- الاستمرار في سياسة بحرنه الوظائف في الإدارة العامة للمرور ، والتركيز على استقطاب الكفاءات البحرينية أصحاب التأهيل في مجالات الإدارة الإلكترونية .

2- ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية .

3- إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور .

4- متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف الإدارة العامة للمرور .

5- الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة .

4- دراسة (رضوان ، 2004) بعنوان : " الإدارة الإلكترونية " :

هدفت الدراسة لمعرفة المتطلبات التي ينبغي توافرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الحكومية بجمهورية مصر العربية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية وتوفير أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات. ومن أهم المعوقات التي ظهرت بها الدراسة افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية ، وقلة الإمكانات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وانخفاض

الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين ، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، ومعرفة أهمية تدريب الكوادر البشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

5- دراسة (كيلاني ، 2006) بعنوان : " نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية " .

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية والمبررات التي ساهمت في إحداث التحول إلى الحكومة الإلكترونية والتعرف إلى أهدف ومزايا الحكومة الإلكترونية ومدى تطبيقها في مجال التعليم والتعرف إلى خصائصها ووضع معالم للنموذج الخدمي الذي يمكن أن تقدمه الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية في تحقيق أغراضها . واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة وجهت لعينة من طلاب وطالبات الفرقة الأولى والثانية فقط من الشعب الدراسية (العلمية والأدبية – الطفولة – التعليم الأساسي) بكلية التربية جامعة المنصورة .

وتوصلت الباحثة إلى وضع نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية لطلاب كلية التربية وكانت نسبة الذين أجابوا بدرجة كبيرة لصالح قناعة طلاب كلية التربية بأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة (الكمبيوتر والانترنت) والتحول نحو استخدام الحكومة الالكترونية كوسيلة للحصول على خدماتهم بسهولة ويسر وبسرعة وكفاءة عالية ، وتوقع الطلاب بنجاح النموذج المقترح لما له من فوائد كثيرة كما يتوقعون نجاحه لأنه تطبيق لاستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة واستخدام الكمبيوتر والإنترنت ، ويتوقع الطلاب بتطبيق نماذج خدمية أخرى جديدة مستقبلاً لاقتناعهم بفوائد هذه النماذج وتقديمها للعديد من الخدمات المختلفة في وقت قصير وبأقل جهد وأقل تكلفة.

6- دراسة (عبد الحميد والسيد ، 2004) بعنوان : "الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة – دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق".

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية في التعليم ، والتعرف إلى الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة لدى المؤسسات التعليمية الحالية ، ووضع تصور مقترح

لأساليب وخطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم ، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة ميدانية للتعرف إلى جوانب الواقع التعليمي ، واختارت الدراسة عينة مكونه من بعض المدارس بمحافظة الشرقية للتعرف إلى مدى توافر الاحتياجات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية ، وكان من أهم نتائج الدراسة التوصل إلى تصور مقترح لتطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم بشكل جيد وفقاً للخطوات العلمية والتجارب العالمية على النحو التالي:

- مرحلة النشر الثقافي - مرحلة استعداد النظام التعليمي - مرحلة البدء والتجريب
- مرحلة التنفيذ والمتابعة - مرحلة الاستمرار والتقويم.

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها :

- وجود الإمكانات المادية و القوى البشرية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم.
- تسهيل حصول المواطنين على الخدمات التي يحتاجون إليها من المدرسة التعليمية بيسر وسهولة ودقة.
- الهدف من مشروع الحكومة الإلكترونية هو تقديم خدمة متميزة بسهولة ويسر وفي أسرع وقت وبأقل تكلفة.
- غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وفلسفتها وأهدافها عند جمهور كبير من العاملين خاصة في مجال الإدارة المدرسية.
- تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم المصري سوف يساعد كثير من المشاريع ببرامج التطوير والتحديث المنشودة.
- التطبيق الجاد للحكومة الإلكترونية في التعليم يتطلب توفير كل الاحتياجات التي يتضمنها هذا البعد : الكفاءات البشرية و مواقع متطورة على شبكة المعلومات و الإعلام و التمويل والتدريب.

الدراسات الأجنبيـــة

1- دراسة (West , 2002):" عن موضوع الحكومة الإلكترونية المدنية – جامعة بـــراون بالولايات المتحدة الأمريكية" .

وهي تقدم عرض لمستوى التحديث السنوي الثاني لمواقع انترنت المؤسسة الحكومية في 70 مدينة بأمريكا ، إلى أن مفهوم الحكومة الإلكترونية هو تقديم الخدمات والمعلومات مـــن خلال شبكة الانترنت لكافة سكان المدن. وبصفة عامة وجد أن المدن قد عملت الخطـــوات الرئيسية نحو وضع المعلومات والخدمات على الشبكة. وتظهر نتائج الدراسة أن هناك زيادة كبيرة في عدد المواقع حيث بلغ 1567 موقع حكومي يعرض 49 % من المواقع الخـــدمات القابلة للتنفيذ على الشبكة تماماً ، عن نسبة 25 % في العام الماضي وقـــد ارتفعـــت نـــسبة سياسات خصوصية العرض إلى 38 % عن 14 % عام 2001م ، بينما لدى 25 % مـــن المواقع سياسات أمنية عن 8 % عام 2001 . ويقاضى 11 % من المواقع رســـوم مقابـــل القدرة لتنفيذ الخدمات على الشبكة المحددة وهي النسبة الملاحظة أنها مرتفعة بشكل ملفـــت للنظر عما قبل. كما وجد لدى 8 % من المواقع سمات الترجمة للغات أجنبية.

2- دراسة (Abdullah , 2003) بعنوان : " تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة المـــوارد البشرية وعلاقته بالأداء الوظيفي ".

هدفت الدراسة إلى دراسة تطبيقات وحالات إدارة الموارد البـــشرية الإلكترونيـــة فـــي الدوائر الحكومية بإمارة دبي ، وتقييم علاقة هذا البرنامج بالأداء الوظيفي ، وتقديم بعـــض المقترحات لتساهم في عملية تطوير المناهج.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أنها أثبتت مجالات الموارد البشرية الإلكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام في الدوائر الحكومية بدبي ، وعلى الرغم من وجود بعض المعوقات في عملية تطبيق البرنامج ، إلا أن معظم موظفي الدوائر الحكومية بـــدبي لديهم الدراية الكاملة بأهمية البرنامج ، وإن تطبيق النظام الإلكتروني فـــي إدارة المـــوارد البشرية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي والأداء العام للدائرة ، وإن معظـــم الـــدوائر الحكومية بدبي تمتلك الإمكانيات الكافية لتطبيق البرنامج بشكل كامل.

3 – دراسة (Johare , Rusnah Binti ,2006) :" نموذج لتطوير التعلـــيم والتدريب في الإدارة الالكترونية ".

هدفت الدراسة إلى تحليل البرامج التعليمية والتدريبية في الإدارة الالكترونية وفحص الاحتياجات المرتبطة بالمعرفة والمهارات المطلوبة للإدارة وتقديم نماذج للتدريب والتعليم المهني والأدبـــي وحفظ المعرفة والمهارات المطلوبة لتفعيل الإدارة الالكترونية .

ولتحقيق الأهداف استخدم الباحث حالة دراسية ترتبط بالمعلومات الكمية والكيفية ، وتم تجميـــع المعلومات الكمية من مستوى عالٍ من الأرشيف العالمي والمتصل بالمنظمات المنتشرة عالمياً ، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للبحث لتحقيق وتعريف الأدوار والمستويات كما استخدم عدد من البرامج مثل ميكروسوفت اكسل – وميكروسوفت اكسس في تحليل البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة :

- طورت هذه الدراسة نموذج متصل بفكرة التدريب والتعليم المهني وتعتمد على وجهـــة نظر أفكار مختلفة في التعليم والتدريب وتلك التي تعادلها من برامج التدريب والتعليم في أوروبا والمملكة المتحدة .
- استخدم هذا النموذج لمعرفة المسائل الضرورية التي تحتاج إلى المعرفة والمهارات في الإدارة الالكترونية .
- تم دراسة ومناقشة هذا النموذج واختباره في ماليزيا من خلال خمس مجموعات للمناقشة والتي ناسبت الحالة الماليزية .
- تم تطوير الأفكار المشار إليها بخصوص التدريب والتعليم المهني والأدبي حيث يجـــب مراعاة البيئة التي سوف يتم تنفيذ هذا المشروع فيها .

4– دراسة (Brown , Robin Diane , 2001) : " التحقيق في العوامل التي تؤثر في استخدام تكنولوجيا الحاسوب في المدارس المتوسطة " .

هدفت الدراسة إلى معرفة الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الحاسوب ومعرفة دورها الهام في تركيب العملية التعليمية والتربوية ، ومعرفة ادوار القادة التربويين والمدراء في أهمية تطبيق التكنولوجيا في التعليم .

استخدم الباحث أداة الدراسة وهي الاستبانة ، وطبقها على عينة الدراسة المكونة من 66 مدرسة متوسطة من عشرة دول تقع على الجنوب الشرقي لمنطقة كارولينا الشمالية ، وتم تحليل المعلومات بطرق إحصائية متنوعة .

ومن أهم نتائج الدراسة :

كشفت الدراسة أن المدارس المتوسطة استخدمت التكنولوجيا لمهام الاتصال في المراسلات الالكترونية وبصورة أقل بالنسبة للمهام التدريبية للقيادة كما أظهرت الدراسة إلى اختلافات ذات دلالة في تكنولوجيا الحاسوب في المدارس المتوسطة .

5 – دراسة (Pacha, Josph Michael, 1986) :" نموذج للربط الالكتروني في الاتصال التنظيمي في المدارس الثانوية الكبيرة " .

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج للربط الالكتروني في الاتصال التنظيمي في المدارس الثانوية الكبيرة التي يزيد عدد طلابها عن 1000 طالب .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1 – نموذج الربط الالكتروني مطلوب كأداة لحل متطلبات الاتصال التنظيمي في المدارس الكبيرة .

2 – المدارس الثانوية الكبيرة هي مؤسسات كبيرة يجب السير بها من العصر الورقي الكتابي إلى العصر الالكتروني المعلوماتي .

6 – دراسة (Fouty, Dennis Alan, 1998) :" دور وظائف ووضع إداريو الاتصال عن بعد منسقي معاهد الأربع سنوات في الولايات المتحدة ، دراسة الكترونية".

هدفت الدراسة إلى فهم وتعريف الاتصال الإداري في الجامعات ، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة ، ولقد توصل الباحث إلى النتائج التالية :

1 – الاتصال الإداري تبوأ مكانا مهما في وقتنا الحاضر ولكنه ما يزال غير محوري في مجالات البحوث والتعليم .

2 – الاتصال الإداري لا يستلزم وقتا كثيرا اى انه يوفر الوقت ، واستخدام تكنولوجيا الاتصال الالكتروني تسرع من وتيرة جمع البيانات بطريقة أفضل من الوسائل التقليدية .

3 – الجنس له دور في تحديد فعالية استخدام الاتصال الإداري إذ أن الذكور يفضلون استخدام الشبكة العنكبوتية أكثر من استخدام الورق .

7 – دراسة (Katona, Bonnie Lee Esson ,1999) :" مستوى استخدام الاتصال الالكتروني بمكتب المهن الإدارية ."

هدفت الدراسة إلى وصف مستوى استخدام الاتصالات الإدارية في المكاتب الإدارية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1 – 90% من المكاتب الإدارية تستخدم الاتصالات الإدارية في العمل ، ومعظم العاملين فيها لديهم الكفاءة لاستخدام الانترنت .

2 – أصبح لدى المتخصصون في المكاتب الإدارية وعيا كافيا بضرورة استخدام الاتصالات الإدارية في العمل .

8 – دراسة (Kidder, Brenton Allen ,1997) :" المشاكل والحلول المترابطة مع دمج الاتصال عن بعد في المدارس العامة كما عرفت بواسطة خبراء الاتصال عن بعد " .

هدفت الدراسة إلى تعريف وتحديد المشاكل الصفية التي يواجهها المعلمون أثناء دمجهم لتكنولوجيا الاتصالات الإدارية داخل المنهج الصفي ، كما هدفت إلى تعريف وتحديد أكثر الحلول فعالية لهذه المشاكل ، وتوصل الباحث إلى أن تلك المشاكل تتمثل في :

الافتقار إلى الوقت الكافي – الافتقار إلى التدريب – الافتقار إلى التمويل .

ووضعت الدراسة أكثر من 47 حل مناسب أهمها هو وضع ميزانية ملائمة ودائمة لمعالجة معظم المشاكل الواردة في الدراسة .

9 – دراسة (Gorman, Paul Joseph,1999) :" دور القائد في تبني واستخدام الاتصالات الالكترونية والانترنت " .

هدفت الدراسة إلى تبني الاتصالات الالكترونية والانترنت في الجامعة ، وتقديم خدمة كدليل أو مرشد للقادة أن يزودوا مجهودات تغيير التكنولوجيا في مواقع تعليمية واجتماعية أخرى ، والتأكيد على الكلية التقنية في إدارة الأعمال في حرم الجامعة والمساكن البعيدة .

وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة أن طورت نماذج تتمحور في دور القائد في استخدام هذه النماذج في تحسين الفرص لتبني ناجح لمجهودات تكنولوجيا المعلومات والانترنت .

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، سيقوم الباحث ببيان أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث (الأهداف، منهج الدراسة، أداة الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة) ثم تسليط الضوء على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، بالإضافة إلى بيان أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وكذلك إبراز أهم ما تتميز به الدراسة الحالية.

أولا: أوجه الاتفاق، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1 – من حيث موضوع الدراسة وأهدافها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية نجد أن هناك دراسات تناولت الاتصال الإداري المدرسي ودراسات تناولت الإدارة الالكترونية، فالدراسات التي تناولت الاتصال الإداري بعضها هدفت إلى معرفة معوقات الاتصال الإداري مثل دراسة (هجان، 2006) ودراسة (شهاب،1989) ودراسة (Kidder, Brenton Allen ,1997) بينما هدفت أخرى إلى معرفة أنماط الاتصال الإداري مثل دراسة (الفارسي، 2001)، ودراسة (زيدان، 1998) ودراسة (المومني، 1986) وهدفت أخرى إلى الوقوف على مدى توافر مهارات الاتصال الإداري مثل دراسة (الأسمر،2000).

أما الدراسات التي تناولت الإدارة الالكترونية فبعضها هدف إلى الوقوف على مفهوم الإدارة الالكترونية مثل دراسة (متولي،2004) بينما هدفت أخرى إلى الوقوف على الامكانات المادية والإدارية والفنية اللازمة للتحول للإدارة الالكترونية مثل دراسة(أبوخلف، 2001) ودراسة (العمري،2003) ودراسة (المير،2007)، ودراسة (رضوان،2004)، وأخرى هدفت إلى وضع نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية مثل دراسة (كيلاني،2006) ودراسة (عبد الحميد، والسيد، 2004)، ودراسة(Johare Binti ,2006 , Rusnah)، ودراسة (Pacha, Josph Michael, 1986) .

2 – من حيث المنهج المستخدم في الدراسة :

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، مثل دراسة (هجان، 2006) ودراسة (زيدان، 1998) ودراسة(أبوخلف، 2001)، ودراسة (المير،2007)، ودراسة (رضوان،2004)، ودراسة (كيلاني،2006)،

ودراسة (عبد الحميد، والسيد، 2004)، ودراسة (متولي،2004)، ودراسة (العمري،2003)، ودراسة (Kidder, Brenton Allen ,1997)، ودراسة (Katona, Bonnie Lee Esson ,1999) .

3 – من حيث أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة أداة للدراسة، وقد اتفقت مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية كأداة رئيسية للدراسة مثل دراسة(أبوخلف، 2001)، ودراسة (الميرـ2007)، ودراسة (العمري،2003)، ودراسة (كيلاني،2006)، ودراسة (عبد الحميد، والسيد، 2004) ودراسة (Katona, Bonnie Lee Esson ,1999)، ودراسة (Fouty, Dennis Alan, 1998)، ودراسة (Brown , Robin Diane , 2001).

واختلفت الدراسة الحالية جزئيا مع دراسة (زيدان، 1998)، ودراسة(المومني، 1986) والتي استخدمت مقياس Mandy James Alexander ودراسة (شهاب،1989) والتي استخدمت مقياس درجة تأثير معوقات الاتصال بالإضافة إلى الاستبانة كأداة للدراسة .

4– من حيث مجتمع وعينة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المجتمع والعينة مثل دراسة(زيدان، 1998)، ودراسة(المومني، 1986)، ودراسة(شهاب،1989)، ودراسة(الفارسي، 2001)والتي كان المجتمع والعينة فيها مديري المدارس الثانوية .

واختلفت الدراسة الحالية جزئيا مع دراسات أخرى من حيث مجتمع وعينة الدراسة، حيث اشتمل مجتمع الدراسة وعينتها في تلك الدراسات على معلمين وطلاب ومشرفين أكاديميين وعاملين في المؤسسات مثل دراسة (هجان، 2006)، ودراسة(الأسمر،2000)، ودراسة(أبو خلف، 2001)، ودراسة (الميرـ2007)، ودراسة (العمري،2003).

ثانيا:ابرز النتائج التي توصلت إليها مجمل الدراسات السابقة :

لقد توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1- تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية بدرجة كبيرة.

2- تصميم وتطوير برامج تدريبية لمديري المدارس الثانوية لمعرفة أفضل السبل للاتصال الإداري بطلبتهم.

3- ضرورة قيام الجهات المعنية بتأهيل المديرين في وزارة التربية والتعليم والجامعات الفلسطينية والتركيز على مفهوم الاتصال وإعطائه ما يستحق من أهمية.

4 - ضرورة الاهتمام الكافي من قبل وزارة التربية والتعليم من أجل توفير المرافق المدرسية من أدوات ومختبرات وغيرها في المدارس الثانوية والتي تفتقر لها معظم المدارس.

5- تأهيل المديرين وتدريبهم لتصبح هناك فروقاً دالة إحصائياً تعزى إلى المؤهل العلمي.

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

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

8 – أصبح لدى المتخصصون في المكاتب الإدارية وعيا كافيا بضرورة استخدام الاتصالات الإدارية في العمل .

9 – الاتصال الإداري تبوأ مكانا مهما في وقتنا الحاضر ولكنه ما يزال غير محوري في مجالات البحوث والتعليم .

10 – الاتصال الإداري لا يستلزم وقتا كثيرا اى انه يوفر الوقت، واستخدام تكنولوجيا الاتصال الالكتروني تسرع من وتيرة جمع البيانات بطريقة أفضل من الوسائل التقليدية .

11 – نموذج الربط الالكتروني مطلوب كأداة لحل متطلبات الاتصال التنظيمي في المدارس الكبير.

ثالثا: أوجه التميز للدراسة الحالية :

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية أنها تناولت موضوع الدراسة وهو تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الالكترونية، وهذا الموضوع لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، واختيارها عينة من المديرين للتعرف إلى مدى توافر الإمكانات البشرية والإدارية والفنية وكذلك الوقوف على المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في تلك المدارس، باعتبارهم الأقدر على معرفة ذلك وقدمت تصوراً لكيفية الاستفادة من مبادئ الإدارة الالكترونية لتطوير الاتصال الإداري الالكتروني .

رابعا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

- اختيار منهج الدراسة المستخدم .
- بناء أداة الدراسة .
- تفسير النتائج ومقارنتها .
- إجراءات الدراسة .
- المعالجة الإحصائية .
- عرض التوصيات والمقترحات .

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

- منـــهج الدراســـــــــــــة
- مجتـــمع الدراســـــــــــة
- عينـــــة الدراســـــــــــة
- أداة الدراســـــــــــــة
- صدق الاستبانـــــــــــــة
- ثبات الاستبانـــــــــــة
- إجراءات الدراســـــــــة
- خطوات الدراســـــة
- المعالجات الإحصائية المستخدمة

الفصل الرابع
الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة ومجتمع الدراسة والعينة، إضافة إلى أداة الدراسة وخطواتها وإجراءاتها والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات للتوصل إلى النتائج، وفيما يلي وصفاً لهذه الإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات، ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها، للوصول إلى تعميمات مقبولة (بدر، 1984: 234).

حيث قام الباحث بمعرفة درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة ، ومعرفة طبيعة المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني ، وذلك من خلال تصميم استبانة وُزعت على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة .

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (117) وذلك وفقا لإحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي في العام 2007 -2008م، موزعين في ضوء متغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية) كما هو مبين في الجدولين التاليين رقم (4.1)، (4.2):

جدول رقم (4.1)

أعداد مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، موزعين حسب متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي)

الجنس	المؤهل العلمي			المجموع
	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	
ذكر	46	13	–	59
أنثى	51	7	–	58
المجموع	97	20	-	117

جدول رقم (4.2)

أعداد مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، موزعين حسب متغيرات (الجنس وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية)

الجنس	سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية			المجموع
	أقل من 5 سنة	من 5-10 سنة	أكثر من 10 سنة	
ذكر	10	19	30	59
أنثى	14	20	24	58
المجموع	24	39	54	117

عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في جميع أفراد مجتمع الدراسة، والبالغ عددهم (117) مديراً ومديرة موزعين في ضوء متغيرات الدراسة (الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية).

وقام الباحث بتقسيم العينة إلى :

- **عينة استطلاعية** : حيث قام الباحث باختيار (30) مديراً ومديرة بالطريقة العشوائية ، وتم تطبيق الاستبانة عليهم من اجل تقنينها والتعرف على مدى صدقها وثباتها ، وتم استبعاد هذه العينة من الدراسة الفعلية .

- **عينة فعلية** : بعد استبعاد العينة الاستطلاعية تبقى لدينا (87) مديراً ومديرة تم تطبيق أداة الدراسة عليهم ، وقد استجاب منهم (82) بنسبة 94.25. % .

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة، للكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، وفيما يلي تفصيلاً لكيفية إعداد الاستبانة:

أ- **هدف الاستبانة:**

هدفت هذه الاستبانة إلى الكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة

بغية تطويرها، وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية).

ب- خطوات بناء الاستبانة:

اتبع الباحث في بناء هذه الاستبانة الخطوات التالية:

1) صياغة الاستبانة في صورتها الأولية:

حيث اتبع الباحث الخطوات الإجرائية التالية في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها:

- الإطلاع على الأدبيات التربوية من كتب ورسائل جامعية وملخصات الأبحاث المتخصصة في مجال الإدارة التربوية بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص.
- الاستفادة من استبانات بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- تصنيف فقرات الاستبانة بناءً على المجالات الرئيسية الثلاثة للدراسة وهي: (الإمكانات البشرية ،الإمكانات الإدارية، الإمكانات الفنية) وجزء آخر وهو المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني.
- تحليل فلسفة تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم وأهدافها وعوامل النجاح الضرورية وسيناريوهات تنفيذ هذا المشروع ،وذلك من خلال الإطار النظري للدراسة الذي ورد في الفصل الثاني.
- وبعد أن قام الباحث بإجراء الخطوات السابقة، تمكن من إعداد الاستبانة وصياغتها بصورتها الأولية، والمكونة من جزأين، يتكون الجزء الأول من (37) فقرة موزعة على مجالات الاتصال الإداري الالكتروني وهي (الإمكانات البشرية ، الإمكانات الإدارية ، الإمكانات الفنية) ، والجزء الثاني موجه للكشف عن المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة ويتكون من (23) فقرة . (أنظر ملحق رقم 1).

2) ضبط وتعديل الاستبانة حسب آراء المحكمين:

تم عرض الصورة الأولية للاستبانة على مجموعة من المحكمين في كل من الجامعات الفلسطينية، ووزارة التربية والتعليم العالي (أنظر ملحق رقم2).

وتم استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراستها جيداً، وإدخال التعديلات اللازمة عليها طبقاً لمقترحات هيئة المحكمين، والخطوط العريضة لهذه التعديلات تضمنت ما يلي:

- إعادة صياغة الكثير من العبارات من الناحية اللغوية حتى لا يواجه المستجيب مشكلة في فهمها وتفسيرها.
- ترحيل بعض الفقرات الموجودة في مجال معين وغير منتمية له إلى مجال آخر مناسب لها.
- حذف بعض الفقرات المتكررة من حيث المعنى في فقرات أخرى.

وبناءً على التعديلات السابقة وبإشراف الأستاذ المشرف على الدراسة، أصبحت الاستبانة مكونة من (52) فقرة موزعة على جزأين :الجزء الاول مكون من ثلاثة مجالات وهي : المجال الأول وهو الإمكانات البشرية (15) فقرة، وتضمن المجال الثاني وهو الإمكانات الإدارية (11) فقرة، وتضمن المجال الثالث وهو الإمكانات الفنية (9) فقرات، والجزء الثاني وهو عبارة عن المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني ويتكون من (17) فقرة، والجدول التالي رقم (4.3) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.3)

عدد فقرات الاستبانة الموجهة للكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة حسب المجال

م.	المجال	عدد الفقرات
1	الجزء الأول : الإمكانات البشرية	15
2	الإمكانات الإدارية	11
3	الإمكانات الفنية	9
ج2	الجزء الثاني : المعوقات	17
	مجموع الفقرات	52

ت – صدق الاستبانة:

تم التحقق من صدق هذه الاستبانة بطريقتين وهما:

1) صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة بعد صياغتها بالصورة الأولية على عدد من المحكمين يحملون درجة الدكتوراه في التربية وعددهم (15) محكماً، يعملون في عدة جامعات فلسطينية وفي وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (أنظر ملحق رقم2)، وطلب منهم تحديد مدى مناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه، ومدى وضوح الفقرات وصحة صياغتها اللغوية، ومدى مناسبة كل فقرة لقياس ما وضعت من أجله ، وتم الأخذ

بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات والإضافات، واستبعاد بعض الفقرات في ضـــوء نتائج التحكيم، واستقرت الاستبانة في صورتها النهائية على (52) فقرة، (أنظر ملحـــق رقم3) .

2) صدق الاتساق الداخلي:

صدق الاتساق الداخلي يقصد به مدى ارتباط مفردات الاســـتبانة مـــع بعـــضها البعض، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجمـــوع درجـــات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة، وذلك باستخدام معادلة بيرسون (العفيفي، 1999: 143):

$$ر = \frac{ن\ مج\ (س \times ص) - (مج\ س \times مج\ ص)}{\{(ن\ مج\ س^2 - (مج\ س)^2\}\ \{(ن\ مج\ ص^2 - (مج\ ص)^2\}}$$

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقهـــا علـــى عينـــة استطلاعية مكونة من (30) مديراً ومديرة، وقام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتوضحها الجداول (4.4)، (5)، (6)، (7)، (8)، على الترتيب:

جدول رقم (4.4)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول "الإمكانات البشرية"

م.	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يوضح خطة الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	0.619	0.01
2	يحدد أهداف الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	0.463	0.01
3	يمتلك مهارة استخدام الحاسب الآلي .	0.750	0.01
4	يمتلك مهارة التعامل بالإنترنت .	0.541	0.01
5	يمتلك مهارة الاتصال والتواصل الإلكتروني مع مديرية التربية والتعليم .	0.592	0.01
6	يستطيع التواصل الإلكتروني مع الإدارات المدرسية الأخرى .	0.618	0.01
7	يستطيع التواصل الإلكتروني مع أولياء أمور الطلبة .	0.662	0.01

8	يستخدم البريد الإلكتروني في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	0.619	0.01
9	يوظف تكنولوجيا الناسوخ (التليفاكس) في المدرسة.	0.463	0.01
10	يمتلك مهارات استخدام البيانات ومعالجتها ، وتداول المعلومات وتوثيقها.	0.750	0.01
11	ينظم دورات لتأهيل العاملين لاستخدام البريد الإلكتروني و الانترنت.	0.465	0.01
12	يشارك العاملين معه في الندوات وورش العمل الخاصة بالإنترنت .	0.697	0.01
13	يعمل على رفع كفاءة وإنتاجية الموظف من خلال التعامل مع التقنيات الحديثة .	0.635	0.01
14	يتوافر المبرمجون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	0.745	0.01
15	يتوافر الفنيون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	0.758	0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.449

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.349

يتضح من الجدول السابق رقم (4.4) أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) ، مما يدل على أن جميع فقرات هذا المجال منتمية لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله .

جدول رقم (4.5)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني

" الإمكانات الإدارية "

م.	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يمتلك خطة شاملة لإدخال مشروع الإدارة الإلكترونية إلى المدرسة.	0.552	0.01
2	يستفيد من تجارب المدارس الإلكترونية في العالم.	0.532	0.01
3	يؤيد فكرة مشروع تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني .	0.717	0.01
4	يواكب تطورات العصر التقني.	0.801	0.01
5	يسعى إلى الحصول على تأييد كامل من الوزارة لمشروع الاتصال الإداري الإلكتروني .	0.651	0.01
7	يوفر المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة المناسبة .	0.473	0.01
7	يطور الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة.	0.656	0.01
8	يمتلك مهارة إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.	0.515	0.01
9	يؤيد التنفيذ المرحلي للإدارة الإلكترونية.	0.596	0.01
10	يدعو إلى إدخال عناصر الإدارة الإلكترونية بالتدرج في المدرسة .	0.580	0.01
11	يسعى إلى التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	0.681	0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.449

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.349

يتضح من الجدول السابق رقم (4.5) أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) ، مما يدل على أن جميع فقرات هذا المجال منتمية لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله .

جدول رقم (4.6)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث

"**الإمكانات الفنية**"

م.	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يوجد في المدرسة مركز للحاسوب .	0.718	0.01
2	يوجد في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين .	0.784	0.01
3	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمديرية التعليمية .	0.758	0.01
4	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى .	0.729	0.01
5	يتوافر لدى إدارة المدرسة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الإلكترونية.	0.346	0.05
6	يتوافر لدى إدارة المدرسة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية .	0.348	0.05
7	تمتلك المدرسة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات .	0.767	0.01
8	يتوافر في المدرسة جهاز هاتف يستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	0.506	0.01
9	يوجد في المدرسة جهاز ناسوخ (تليفاكس) يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	0.718	0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.449

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.349

يتضح من الجدول السابق رقم (4.6) أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) ،وذلك في الفقرات رقم (1) ،(2) ، (3) ، (4) ، (7) ، (8) ، (9).أما الفقرات رقم (5) ، (6) فان قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) مما يدل على أن جميع فقرات هذا المجال منتمية لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.

جدول رقم (4.7)

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات الجزء الثاني مع الدرجة الكلية للجزء الثاني

"المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني"

م.	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	ضعف الواقع التكنولوجي في محافظات غزة يؤثر سلباً على إنشاء الشبكات الإلكترونية.	0.682	0.01
2	ضعف الثقافة الالكترونية في محافظات غزة حالياً قد يفشل الإدارة الإلكترونية.	0.635	0.01
3	ارتفاع تكلفة جميع وسائل الاتصالات المرتبطة بالانترنت.	0.554	0.01
4	قلة دعم وزارة التربية والتعليم العالي لإقامة نظام إدارة الكترونية .	0.473	0.01
5	قلة الخطط الإستراتيجية لدى الوزارة نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية .	0.658	0.01
6	عدم توافر حاسوب شخصي في بيت كل مدير مدرسة ثانوية مرتبط بشبكة الانترنت.	0.652	0.01
7	نقص الخبرة و التعامل مع خدمات شبكة الإنترنت لدى العاملين .	0.774	0.01
8	الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس الثانوية .	0.553	0.01
9	سلبية الاتجاهات لدى بعض العاملين نحو الإدارة الإلكترونية .	0.598	0.01
10	قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة (الإنترنت ، والبريد الإلكتروني) .	0.682	0.01
11	ارتفاع تكلفة خدمات الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية والمعدات الإلكترونية الحديثة	0.635	0.01
12	الانقطاع المتكرر للإتصال بشبكة الإنترنت .	0.554	0.01
13	صعوبة إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة الآلية المتطورة.	0.473	0.01
14	الخوف من اقتحام مجال الشبكات الإلكترونية وكشف المعلومات وتخريبها .	0.658	0.01
15	نقص المبرمجين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.	0.652	0.01
16	نقص الفنيين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.	0.774	0.01
17	بطء بعض الأجهزة التي تستخدم شبكة الإنترنت قد يسبب مضايقة لعملية تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.	0.553	0.01

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.449

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.349

يتضح من الجدول السابق رقم (4.7) أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) ، مما يدل على أن جميع فقرات هذا المجال منتمية لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله .

جدول رقم (4.8)

معامل ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة مع المجالات الأخرى ومع الدرجة الكلية للاستبانة

م.	المجال	**الإمكانات البشرية**	الإمكانات الإدارية	الإمكانات الفنية	المعوقات	المجموع
1	**الإمكانات البشرية**	1	0.543	0.536	0.568	0.571
2	الإمكانات الإدارية		1	0.551	0.635	0.631
3	الإمكانات الفنية			1	0.631	0.667
ج2	المعوقات				1	0.729
	المجموع					1

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.449

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.349

يتضح من الجدول السابق رقم (4.8) أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) ، مما يدل على أن جميع فقرات هذا المجال منتمية لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله .

ث – ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين وهما:

1) طريقة التجزئة النصفية:

قام الباحث بتجزئة الاستبانة إلى نصفين، إحداهما يتضمن الفقرات الفردية، أما النصف الآخر من الاستبانة فيتضمن الفقرات الزوجية، وتم إيجاد معامل الارتباط بين النصفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ومن ثم تعديل طول الاستبانة بمعادلة سبيرمان براون التالية (عبيدات، 1988: 85):

$$\text{ر} = \frac{2\text{ر}}{1 + \text{ر}}$$

والجدول التالي رقم (4.9) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.9)

معامل الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الارتباط بعد التعديل

م.	المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
1	الإمكانات البشرية	15	0.712	0.833
2	الإمكانات الإدارية	11	0.617	0.766
3	الإمكانات الفنية	9	0.816	0.900
ج2	المعوقات	17	0.947	0.973
	مجموع فقرات الاستبانة ككل	52	0.712	0.833

تم استخدام معامل جتمان (Guttman) وذلك لعدم تساوي النصفين.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد التعديل جميعها فوق (0.766)، وأن معامل الثبات الكلي (0.833)، وهذا يدلل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية.

2) طريقة ألفا كرونباخ:

تم احتساب معامل الثبات بطريقة أخرى وهي طريقة ألفا كرونباخ، حيث أن حساب الثبات بهذه الطريقة يتلافى سلبيات طرق أخرى، ويحدد مدى استقرار استجابة المفحوص على مفردات الاستبانة، كما أن هذه الطريقة هي الأنسب مع أداة الدراسة الحالية، لأن كل الفقرات تحتاج إلى الإجابة عنها باختيار مدى تحقق الجمل وفق مقياس خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وبالتالي لا بد من تحديد معامل التجانس بها وذلك يتحقق باستخدام "معامل ألفا كرونباخ" والذي تنص معادلته على (أبو الفتوح، 1996: 352):

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{\text{ن}}{\text{ن}-1} \quad \frac{\text{ع}^2 - \text{ع}^2\text{ر}}{\text{ع}^2}$$

وباســـتخدام البرنـــامج الإحـــصائي (SPSS) Stochastic Package for Social Science، تم حساب معامل الثبات، وتم الحصول على قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل والجدول التالي رقم (4.10) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.10)

معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل

م.	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	الإمكانات البشرية	15	0.724
2	الإمكانات الإدارية	11	0.712
3	الإمكانات الفنية	9	0.809
ج2	المعوقات	17	0.941
	مجموع فقرات الاستبانة ككل	52	0.824

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعهـــا فـــوق (0.712)، وأن معامل ألفا للاستبانة ككل (0.824)، وهو إضافة إلى كونه قريباً جداً من معامل الثبات بطريقـــة التجزئة النصفية، فهو يدلل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تطمئن الباحـــث إلى تطبيقها على عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية .

إجراءات الدراسة:

1. إجراءات التطبيق:

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وصـــلاحية اســـتخدامها لاختبـــار فرضـــيات الدراسة، وبعد حصر عينة الدراسة تم إتباع الإجراءات التالية عند تطبيقها:

- الحصول على كتاب تسهيل مهمة للباحث من عمادة الدراسات العليا (ملحق رقم 5).
- الحصول على إذن رسمي من وزارة التربية والتعليم العالي، بهدف الـــسماح للباحـــث بتوزيع الاستبانات على مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة(ملحق رقم 6)
- الحصول على أسماء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غـــزة مـــن وزارة التربيـــة والتعليم العالي وذلك لتسهيل مهمة توزيع الاستبانات عليهم.
- قام الباحث بزيارة المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وذلك بهدف توزيع الاستبانات على مديري ومديرات تلك المدارس من أجل تعبئتها بحضور الباحث، وقد استغرق توزيـــع الاستبانات وجمعها حوالي شهراً.

2. إجراءات التصحيح:

- استخدم الباحث طريقة (ليكرت) في التصحيح، حيث أعطى مقياساً متدرجاً من خمس خانات تضمنت الإجابة على الاستبانة، كما تم إعطاء الأوزان المخصصة لكل خانة من الخانات المخصصة لكل فقرة على النحو التالي:

[كبيرة جداً (خمس درجات)، كبيرة (أربع درجات)، متوسطة (ثلاث درجات)، قليلة (درجتان)، قليلة جداً (درجة واحدة)].

- حسبت درجات مديري المدارس على كل فقرة من فقرات الاستبانة كما يلي:

أ- عدد الإجابات في الخانة الأولى (كبيرة جداً) × (5) درجات.

ب- عدد الإجابات في الخانة الثانية (كبيرة) × (4) درجات.

ت- عدد الإجابات في الخانة الثالثة (متوسطة) × (3) درجات.

ث- عدد الإجابات في الخانة الرابعة (قليلة) × (2) درجة.

ج- عدد الإجابات في الخانة الخامسة (قليلة جداً) × (1) درجة.

- حسبت متوسط درجات مديري المدارس على جميع مجالات الاستبانة كما يلي:

$$\frac{\text{مجموع درجات مديري المدارس على فقرات المجال}}{\text{عدد فقرات المجال}}$$

- تم رصد علامات كل مدير ومديرة، ثم تفريغ الاستبانة على نموذج خاص بالمديرين والمديرات بحيث يتبين رقم كل مدير ومديرة، ومؤهلة العلمي، وسنوات الخدمة لديه.
- تم جمع الدرجات وإدخالها إلى برنامج (SPSS) لمعالجتها إحصائياً وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة والتعرف على طبيعة العلاقة بين وجهات نظر أفراد العينة وبعض المتغيرات.

خطوات الدراسة:

سار الباحث في دراسته وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار العام للدراسة، من خلال عرض مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وفروض الدراسة، وأهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، وحدود الدراسة، ومصطلحات الدراسة.

الخطوة الثانية: عرض لبعض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) و تحليلها والتعليق عليها والاستفادة منها.

الخطوة الثالثة: تحديد الإطار النظري للدراسة والذي يتكون من جزأين: الاتصالات الإدارية المدرسية _ الإدارة الإلكترونية .

الخطوة الرابعة: تحديد الطريقة والإجراءات للدراسة الميدانية، من خلال تحديد منهج الدراسة ومجتمع الدراسة والعينة والأداة والتأكد من صدقها وثباتها، وتحديد إجراءات الدراسة وخطواتها.

الخطوة الخامسة: القيام بالدراسة الميدانية، ومناقشة النتائج وتفسيرها وتحليلها وربطها بالدراسات السابقة.

الخطوة السادسة: طرح توصيات مقترحة لتطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. استخدم الباحث البرنامج الإحصائي **(SPSS)** Stochastic Package for Social Science، لتحليل البيانات ومعالجتها.

2. استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة:

- **معامل ارتباط بيرسون:** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك بإيجاد معامل "ارتباط بيرسون" بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.
- **التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ:** للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

3. استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية لتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

- **النسب المئوية والمتوسطات الحسابية:** للكشف عن درجة توافر الإمكانات البشرية والإدارية والفنية لدى مدراء المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم.
- **اختبار ت:** لبيان دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة حول الإمكانات البشرية والإدارية والفنية والتي تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي).
- **تحليل التباين الأحادي:** لبيان دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة حول الإمكانات البشرية والإدارية والفنية والتي تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها
- توصيات الدراسة
- مقترحات الدراسة

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

تتضمن أسئلة الدراسة محاولة التعرف إلى درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم، والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة والتي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، وذلك بغية التوصل إلى التوصيات المقترحة لتطوير مهارات الاتصال الإداري الفعالة لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظات غزة.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم إعداد استبانة، تم تطبيقها على عينة الدراسة المتمثلة في (87) مديراً ومديرة، استجاب منهم (82) مديرا ومديرة والجدول التالي رقم (5.1) يوضح نسبة الاستجابة من أفراد العينة والتي بلغت (94.25) **%** وهي نسبة جيدة ومرضية:

جدول رقم (5.1)

عدد الاستبانات الموزعة والعائدة والصالحة

العدد الكلي	الفاقد	العائد	المستبعد	الصالح	النسبة المئوية للصالح
87	5	82	-	82	94.25

وقد تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة والتعرف إلى طبيعة العلاقة بين وجهات نظر أفراد العينة وبعض المتغيرات، ولتفسير نتائج الدراسة تم اعتماد الحد الأدنى للاستجابة المقبولة 60 % وهو حد الكفاية والذي يدل على توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة فما دون 60 % استجابات ضعيفة ،بينما الاستجابات من 60 –70 % تدل على استجابات متوسطة ، وبين 71 – 80 % استجابات عالية ، وبين 81 –100 % استجابات عالية جداً .

أولاً:النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها :

ينص السؤال الأول من الدراسة على: ما درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتـــصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لكل مجـــال من المجالات وفقراتها وفيما يلي تفصيلا بذلك:

1. النتائج المتعلقة بترتيب فقرات الاستبانة والمتعلقة بكل المجالات :

حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لكل فقره من فقرات الاستبانة، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (5.2):

جدول رقم (5.2)

المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة

(ن = 82)

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
27	يوجد في المدرسة مركز للحاسوب .	4.30	0.86	86.1	1
34	يتوافر في المدرسة جهاز هاتف يستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	3.83	1.36	76.6	2
26	يسعى إلى التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	3.63	1.19	72.7	3
18	يؤيد فكرة مشروع تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني .	3.62	1.26	72.4	4
25	يدعو إلى إدخال عناصر الإدارة الإلكترونية بالتدرج في المدرسة .	3.56	1.11	71.2	5
24	يؤيد التنفيذ المرحلي للإدارة الإلكترونية.	3.45	1.17	69.0	6
3	يمتلك مهارة استخدام الحاسب الآلي .	3.38	0.99	67.6	7
21	يوفر المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة المناسبة .	3.35	1.15	67.1	8
19	يواكب تطورات العصر التقني.	3.32	1.10	66.3	9
4	يمتلك مهارة التعامل بالإنترنت .	3.27	1.09	65.4	10
23	يمتلك مهارة إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.	3.16	1.21	63.2	11
22	يسعى إلى الحصول على تأييد كامل من الوزارة لمشروع الاتصال الإداري الإلكتروني .	3.00	1.22	60.0	12

20	يطور الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة.	3.00	1.21	60.0	13
13	يعمل على رفع كفاءة وإنتاجية الموظف من خلال التعامل مع التقنيات الحديثة .	2.79	1.22	55.9	14
10	يمتلك مهارات استخدام البيانات ومعالجتها ، وتداول المعلومات وتوثيقها.	2.76	1.20	55.1	15
5	يمتلك مهارة الاتصال والتواصل الإلكتروني مع مديرية التربية والتعليم .	2.62	1.22	52.4	16
33	تمتلك المدرسة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات .	2.60	1.27	52.0	17
2	يحدد أهداف الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	2.56	1.25	51.2	18
6	يوضح خطة الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	2.54	1.21	50.7	19
1	يستطيع التواصل الإلكتروني مع الإدارات المدرسية الأخرى .	2.54	1.24	50.7	20
14	يتوافر المبرمجون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	2.49	1.23	49.8	21
17	يستفيد من تجارب المدارس الإلكترونية في العالم.	2.41	1.23	48.3	22
32	يتوافر لدى إدارة المدرسة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية .	2.41	1.31	48.3	23
16	يمتلك خطة شاملة لإدخال مشروع الإدارة الإلكترونية إلى المدرسة.	2.37	1.13	47.3	24
8	يستخدم البريد الإلكتروني في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	2.34	1.34	46.8	25
15	يتوافر الفنيون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	2.28	1.20	45.6	26
11	ينظم دورات لتأهيل العاملين لاستخدام البريد الإلكتروني و الانترنت.	2.27	1.21	45.4	27
7	يستطيع التواصل الإلكتروني مع أولياء أمور الطلبة .	2.24	1.20	44.9	28
12	يشارك العاملين معه في الندوات وورش العمل الخاصة بالإنترنت .	2.22	1.21	44.4	29
9	يوظف تكنولوجيا الناسوخ (التليفاكس) في المدرسة.	1.93	1.25	38.5	30
31	يتوافر لدى إدارة المدرسة البرامج الخاصة بالاتصالات	1.80	1.09	36.1	31

	الإدارية الإلكترونية.				
35	**يوجد في المدرسة جهاز ناسوخ (تليفاكس) يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.**	1.65	1.18	32.9	32
28	**يوجد في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين .**	1.65	1.06	32.9	33
29	**يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمديرية التعليمية .**	1.48	0.89	29.5	34
30	**يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى**	1.46	0.91	29.3	35
	الدرجة الكلية	2.69	0.78	53.8	

يتضح من الجدول السابق رقم (5.2) الذي يبين ترتيب فقرات الاستبانة ترتيباً تنازلياً حسب النسبة المئوية لدرجة الفقرات بالنسبة لأفراد العينة الكلية للدراسة، أن استجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (86.1 %) في أعلاها و (29.3 %) في أدناها، وقد جاءت درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ضعيفة حيث بلغت النسبة الكلية (53.8) % وفيما يلي عرض لنتائج فقرات الاستبانة :

1. حصلت فقرة واحدة على نسبة استجابة عالية جداً وهي الفقرة رقم (27)، حيث حصلت على نسبة مئوية قدرها (86.1) %.
2. حصلت (4) فقرات على نسبة مئوية عالية للاستجابات تراوحت بين (71.2 % – 76.6 %).
3. حصلت (8) فقرات على نسبة مئوية متوسطة للاستجابات تراوحت بين (60% –69%).
4. حصلت (22) فقرة على نسبة مئوية ضعيفة للاستجابات تراوحت بين (29.3 % – 55.9 %).

وتدل هذه النتائج على أن :

- أغلب المدارس الثانوية يتوافر بها مراكز حاسوب ، ويعتبر ذلك مؤشراً إيجابياً لإمكانية التحول إلى الإدارة الالكترونية كما يتضح من العبارة رقم (27) والتي جاء ترتيبها الأول ونسبتها المئوية 86.1 % .

- معظم مديري المدارس الثانوية يؤيدون فكرة التحول للاتصال الإداري الالكتروني كما يتضح من العبارات 26 ، 18 ، 25 ، والتي جاء ترتيبها 3 ،4 ، 5 على التوالي.
- معظمهم يمتلك مهارة استخدام الحاسب الآلي وكذلك مهارة إدارة الوقت والتي تعتبر من المقومات الأساسية للاتصال الإداري الالكتروني كما يتضح من العبارات رقم 3 ، 23 ، والتي جاءت نسبتها على النحو التالي 67.6 ، 63.2 % .
- يتضح من النتائج قلة توافر المبرمجين والفنيين وكذلك نقص البرامج الخاصة بالتحول إلى الإدارة الالكترونية كما في الفقرات رقم 14 ، 15 ، 31 ، والتي جاءت نسبتها المئوية على النحو التالي 49.8 ، 45.6 ، 36.1 % .
- يتضح من النتائج كذلك أن المدارس غير مربوطة بشبكة الاتصالات الالكترونية سواء مع المديرية أو مع المدارس الأخرى ، كما أنها لا تمتلك بعض الأجهزة الإدارية الالكترونية مثل جهاز الناسوخ مما يشكل معوقاً في أداء الاتصال الإداري الالكتروني كما في الفقرات رقم 35 ، 28 ، 29 ، 30 ، . والتي جاءت نسبتها المئوية على النحو التالي 32.9 ، 32.9 ، 29.5 ، 29.3 % .

ويتضح كذلك من الجدول السابق رقم (5.2) أن جميع المجالات بما فيها الاستبانة ككل كانت درجة متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري تلك المدارس لها دون حد الكفاية، (ضعيفة)وكانت نسبتها المئوية (53.8) %

ويعزو الباحث ذلك إلى :

- قلة توافر المبرمجين والفنيين في المدارس .
- نقص البرامج الخاصة بالتحول إلى الإدارة الالكترونية .
- عدم وجود شبكة الكترونية في المدارس .
- عدم وجود أجهزة الكترونية حديثة مثل الناسوخ في المدارس .
- عدم توافر أجهزة حاسوب حديثة في المدارس .

ويتضح كذلك من الجدول السابق رقم (5.2) أن أعلى فقرة وهي رقم (27) وهي (يوجد في المدرسة مركز حاسوب). وحصلت على نسبة مئوية (86.1) % وهي نسبة عالية جداً .
ويعزو الباحث ذلك إلى : أن مراكز الحاسوب من المتطلبات الأساسية للمنهاج الفلسطيني الجديد ، لذلك قامت الوزارة بتوفير مركز حاسوب في كل مدرسة تقريباً .

وان أدنى فقرة وهي رقم (30) وهي : يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى . وحصلت على نسبة مئوية (29.3) وهي نسبة ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى : قلة التمويل ، لان الوزارة رغم أنها تمتلك خطة لربط المدارس بالمديريات وكذلك ربط المديريات بالوزارة بشبكة الكترونية إلا أن الخطة تحتاج إلى تمويل خارجي وتعتمد الوزارة في ذلك على الدول المانحة ، وهذا غير متوفر حالياً وذلك بسبب الحصار الظالم المفروض على محافظات غزة .

تتفق هذه الدراسة جزئياً مع دراسة (رضوان ، 2004) والتي كان من أهم نتائجها قلة الإمكانات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين ، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.

وتختلف هذه النتائج جزئياً مع دراسة (أبو خلف،2001)،ودراسة(عبد الحميد، والسيد،2004)، والتي أظهرت أن الإمكانات الإدارية والمالية والفنية متوفرة .

2. النتائج المتعلقة بترتيب فقرات المجال الأول (الإمكانات البشرية)

حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لكل فقره من فقرات هذا المجال، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (5.3):

جدول رقم (5.3)

المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الأول (ن = 82)

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
3	يمتلك مهارة استخدام الحاسب الآلي .	3.38	0.99	67.6	1
4	يمتلك مهارة التعامل بالإنترنت .	3.27	1.09	65.4	2
13	يعمل على رفع كفاءة وإنتاجية الموظف من خلال التعامل مع التقنيات الحديثة .	2.79	1.22	55.9	3
10	يمتلك مهارات استخدام البيانات ومعالجتها ، وتداول المعلومات وتوثيقها.	2.76	1.20	55.1	4

5	يمتلك مهارة الاتصال والتواصل الإلكتروني مع مديرية التربية والتعليم .	2.62	1.22	52.4	5
2	يحدد أهداف الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	2.56	1.25	51.2	6
6	يوضح خطة الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .	2.54	1.21	50.7	7
1	يستطيع التواصل الإلكتروني مع الإدارات المدرسية الأخرى .	2.54	1.24	50.7	8
14	يتوافر المبرمجون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	2.49	1.23	49.8	9
8	يستخدم البريد الإلكتروني في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.	2.34	1.34	46.8	10
15	يتوافر الفنيون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	2.28	1.20	45.6	11
11	ينظم دورات لتأهيل العاملين لاستخدام البريد الإلكتروني و الانترنت.	2.27	1.21	45.4	12
7	يستطيع التواصل الإلكتروني مع أولياء أمور الطلبة .	2.24	1.20	44.9	13
12	يشارك العاملين معه في الندوات وورش العمل الخاصة بالإنترنت .	2.22	1.21	44.4	14
9	يوظف تكنولوجيا الناسوخ (التليفاكس) في المدرسة.	1.93	1.25	38.5	15
	الدرجة الكلية	2.54	0.94	50.8	2

يتضح من جدول رقم (5.3) أن درجة توافر المتطلبات البشرية بلغت (50.8) وهي درجة ضعيفة جاءت دون حد الكفاية المطلوب وهو (60). وقد حصلت فقرتان فقط مـــن أصـــل 15 فقرة على درجة فوق حد الكفاية وهي الفقرتان 3 ،4 . أما باقي فقرات المجال فجاءت دون حد الكفاية . ويعزو الباحث ذلك إلى :

- ضعف الثقافة الالكترونية لدى مديري المدارس .
- قلة الدورات التي تتعلق بالتقنيات الحديثة .
- قلة الفنيين والمبرمجين في المدارس .
- عدم توافر شبكة الكترونية في المدارس .

ويتضح من الجدول كذلك أن أكثر المتطلبات توافراً في مجال الإمكانات البشرية هي العبارة رقم (3) ورقم (4) وهي على الترتيب : (امتلاك مهارة استخدام الحاسب الآلي)، و(امتلاك مهارة التعامل بالإنترنت)، حيث حصلتا على نسبة استجابة بلغت 67.6 و 65.4 % على التوالي وهي أعلى من حد الكفاية بقليل أي أن درجة التوافر فيهما متوسطة ،

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى :

* – مواكبة مدراء المدارس لاستخدام بعض التقنيات الحديثة وخاصة الحاسوب .
* – وجود مختبر حاسوب ، وحاسوب شخصي للمدير في المدرسة .
* – عقد دورات تدريبية للمديرين في مهارات الحاسوب .
* – الاهتمام الشخصي للمديرين بمواكبة التقدم العلمي والتطورات الحديثة .

وأن أقل المتطلبات توافراً هي العبارة رقم (9) وهي (يوظف تكنولوجيا الناسوخ (التليفاكس) في المدرسة)، حيث حصلت على نسبة استجابة بلغت (38.5) % حيث كانت درجة التوافر فيها ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس لا يمتلكون بعض مهارات الأجهزة مثل الناسوخ لعدم توافرها وانتشارها في المدارس ولاعتقادهم أن جهاز الهاتف يحل محل الناسوخ ولا داعي لوجوده في المدرسة .

3. النتائج المتعلقة بترتيب فقرات المجال الثاني (الإمكانات الإدارية)

تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لكل فقره من فقرات هذا المجال، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (5.4):

جدول رقم (5.4)

المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني

(ن = 82)

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
26	يمتلك خطة شاملة لإدخال مشروع الإدارة الإلكترونية إلى المدرسة.	3.63	1.19	72.7	1
18	يستفيد من تجارب المدارس الإلكترونية في العالم.	3.62	1.26	72.4	2
25	يؤيد فكرة مشروع تنفيذ الاتصال الإداري	3.56	1.11	71.2	3

				الإلكتروني .	
4	69.0	1.17	3.45	يواكب تطورات العصر التقني.	24
5	67.1	1.15	3.35	يسعى إلى الحصول على تأييد كامل من الوزارة لمشروع الاتصال الإداري الإلكتروني .	21
6	66.3	1.10	3.32	يوفر المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة المناسبة .	19
7	63.2	1.21	3.16	يطور الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة.	23
8	60.0	1.22	3.00	يمتلك مهارة إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.	22
9	60.0	1.21	3.00	يؤيد التنفيذ المرحلي للإدارة الإلكترونية.	20
10	48.3	1.23	2.41	يدعو إلى إدخال عناصر الإدارة الإلكترونية بالتدرج في المدرسة .	17
11	47.3	1.13	2.37	يسعى إلى التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية.	16
1	63.4	0.94	3.17	**الدرجة الكلية**	

يتضح من جدول رقم (5.4) أن درجة توافر المتطلبات الإدارية بلغت (63.4) % وهي درجة متوسطة .

ويعزو الباحث ذلك إلى : امتلاك مدراء المدارس للإمكانات الإدارية بدرجة متوسطة مع إيمانهم بضرورة إدخال الإدارة الالكترونية إلى مدارسهم ، ويتضح ذلك من خلال التحول إلى الإدارة الالكترونية ضمن خططهم الإستراتيجية وكذلك اطلاعهم على التجارب الالكترونية في العالم وامتلاكهم مهارة إدارة الوقت والذي يعتبر من ركائز الإدارة الالكترونية ، وكذلك لكثرة الدورات التدريبية والعمل الإداري الطويل في المدارس اكسبهم خبرة في هذا المجال .

وكذلك يتضح من الجدول أن (9) فقرات من أصل (11) فقرة في هذا المجال حصلت على نسبة مئوية فوق حد الكفاية 60 % وهي الفقرات رقم 26 ، 18 ، 25 ، 24 ، 21 ، 19 ، 23 ، 22 ، 20 ، وقد حصلت على نسبة مئوية 72.7 ، 72.4 ، 71.2 ، 69 ، 67.1 ، 66.3 ، 63.2 ، 60 ، 60 % على التوالي . وهذا يدل على أن الإمكانات الإدارية مناسبة للتحول إلى الإدارة الالكترونية .

ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام مديري المدارس بالناحية الإدارية أكثر من النواحي الأخرى ، وحصولهم على دورات تدريبية متعددة ، والعمل الطويل في الميدان .

وأن فقرتين فقط حصلتا على نسبة دون حد الكفاية ، وهما (**يدعو إلى إدخال عناصر الإدارة الإلكترونية بالتدرج في المدرسة) و (يسعى إلى التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية) وهما** رقم (17) ،(16) ، واللتان حصلتا على نسبة (48.3)، (47.3) % على التوالي، وهي نسبة ضعيفة .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى :

- خشية مديري المدارس من التكنولوجيا الحديثة.
- متطلبات الإدارة الالكترونية قد تكون صعبة على البعض ، فيتمسكون بالإدارة التقليدية .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (العمري ،2003) والتي أظهرت أن هناك وضوح وإدراك لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية ، ومفاهيم العمل الإلكتروني ، حيث أن (80 %) من أفراد العينة يدركون مفهوم الإدارة الإلكترونية.
وتتفق جزئيا مع دراسة (أبو خلف ، 2001) التي أظهرت أن الإمكانات الإدارية متوفرة .

4. النتائج المتعلقة بترتيب فقرات المجال الثالث (الإمكانات الفنية)

تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لكل فقره من فقرات هذا المجال، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (5.5):

جدول رقم (5.5)

مجموع المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث (ن = 82)

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
27	يوجد في المدرسة مركز للحاسوب	4.30	0.86	86.1	1
34	يتوافر في المدرسة جهاز هاتف يستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية	3.83	1.36	76.6	2
33	تمتلك المدرسة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات	2.60	1.27	52.0	3
32	يتوافر لدى إدارة المدرسة الفنيين القادرين على	2.41	1.31	48.3	4

	تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية				
31	يتوافر لدى إدارة المدرسة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الإلكترونية	1.80	1.09	36.1	5
35	يوجد في المدرسة جهاز ناسوخ (تليفاكس)يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية	1.65	1.18	32.9	6
28	يوجد في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين	1.65	1.06	32.9	7
29	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمديرية التعليمية	1.48	0.89	29.5	8
30	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى	1.46	0.91	29.3	9
	الدرجة الكلية	2.35	0.69	47	3

يتضح من جدول رقم (5.5) أن درجة توافر المتطلبات الفنية بلغت (47) % وهي درجة ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى :

- المباني المدرسية قديمة وغير مجهزة .
- نقص التمويل الكافي .
- توجيه التمويل نحو الأمور التعليمية الأكثر إلحاحا .

ويتضح من الجدول رقم (5.5) كذلك أن فقرتين فقط حصلتا على نسبة فوق حد الكفاية 60 % وهي الفقرتين (27) ،(34) واللتان حصلتا على نسبة (86.1) ، (76.6) % على التوالي ، أما باقي فقرات المجال فجاءت دون حد الكفاية .

وأعلى فقرة(يوجد في المدرسة مركز حاسوب) رقم (27) والتي حصلت على نسبة (86.1) % وهي درجة عالية جداً .

ويعزو الباحث ذلك إلى : أن مراكز الحاسوب من المتطلبات الأساسية للمنهاج الفلسطيني الجديد ، لذلك قامت الوزارة بتوفير مركز حاسوب في كل مدرسة تقريباً .

وأدنى فقرة (يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى) رقم (30) والتي حصلت على نسبة (29.3) % وهي درجة ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى قلة التمويل ، لان الوزارة رغم أنها تمتلك خطة لربط المدارس بالمديريات وكذلك ربط المديريات بالوزارة بشبكة الكترونية إلا أن الخطة تحتاج إلى تمويل خارجي وتعتمد الوزارة في ذلك على الدول المانحة ، وهذا غير متوفر حالياً وذلك بسبب الحصار الظالم المفروض على محافظات غزة .

ويتضح من الجدول كذلك أن هناك توافر لمراكز الحاسوب وأجهزة الهاتف بدرجة كبيرة ، بينما توافر المبرمجين والفنيين كان بدرجة قليلة نسبيا كما انه لا يتوفر في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين وكذلك عدم وجود شبكة الكترونية تربط المدرسة بالمديرية والمدارس الأخرى نظرا للتكلفة المادية العالية لتوفير هذه المتطلبات .

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (**العمري ، 2003**) ، ودراسة (رضوان ،2004)والتي أظهرت عدد من المعوقات التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية مثل : المعوقات التكنولوجية ، والمعوقات المالية والبشرية والإدارية، وتوفير أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة، وقلة الإمكانات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين ، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.

وتختلف هذه النتائج جزئياً مع دراسة (أبو خلف،2001)، ودراسة(عبد الحميد،والسيد،2004) والتي أظهرت أن الإمكانات الإدارية والمالية والفنية متوفرة ، وكانت المعوقات ليست كبيرة ولا خطيرة وأنه يمكن المضي قدماً في تنفيذ العملية التحويلية دون مجازفة بعواقب وخيمة.

5. النتائج المتعلقة بترتيب مجالات الاستبانة

ولترتيب متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني، قام الباحث بترتيب هذه المجالات تنازلياً حسب النسبة المئوية لاستجابات عينة الدراسة من المدراء والمديرات عليها، وهي موضحة في الجدول التالي رقم (5.6):

جدول رقم (5.6)

التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل مجال من مجالات الاستبانة (ن = 82)

رقم المجال في الاستبانة	المجال	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
2	الإمكانات الإدارية	11	3.17	0.94	63.4	1
1	الإمكانات البشرية	15	2.54	0.94	50.8	2
3	الإمكانات الفنية	9	2.35	0.69	47	3
الاستبانة ككل		35	2.69	0.78	53.8	

يتضح من الجدول السابق رقم (5.6) أن جميع المجالات بما فيها الاستبانة ككل كانت درجة متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري تلك المدارس لها دون حد الكفاية ، (ضعيفة) وكانت نسبتها المئوية (53.8) %.

ويعزو الباحث ذلك إلى :

- قلة توافر المبرمجين والفنيين في المدارس .
- نقص البرامج الخاصة بالتحول إلى الإدارة الالكترونية .
- عدم وجود شبكة الكترونية في المدارس .
- عدم وجود أجهزة الكترونية حديثة مثل الناسوخ في المدارس .
- عدم توافر أجهزة حاسوب حديثة في المدارس .

أما المجال الثاني المتعلق بالإمكانات الإدارية لدى العينة الكلية احتل المرتبة الأولى، وكانت نسبته المئوية (63.4%)،وهي درجة متوسطة .

ويعزو الباحث ذلك إلى : أن الإمكانات الإدارية لدى مديري المدارس متوفرة ، وفي رأيي فان توافر الإمكانات الإدارية لأي مشروع مهم جداً ويأتي قبل الإمكانات الأخرى ، لان الإدارة الناجحة تستطيع أن تُسير وتُوفر جميع الأمور الأخرى كما أن المدراء قد مارسوا العمل الإداري بشكل عملي مما اكسبهم مهارات إدارية بدرجة عالية ، وقد حصل مديري المدارس على دورات متعددة في العمل الإداري .

أما المجال الأول المتعلق بالإمكانات البشرية والذي احتل المرتبة الثانية بنسبة مئوية (50.8 %)، وهي درجة ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى : قلة توفير المبرمجين والفنيين في المدارس مما يعزز ندرة الإمكانات البشرية في المدارس .

أما المجال الثالث المتعلق بالإمكانات الفنية والذي احتل المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة مئوية (47 %)، وهي درجة ضعيفة .

ويعزو الباحث ذلك إلى : أن هذا أمر متوقع لان الأمور الفنية تحتاج إلى مصادر تمويل وإمكانيات مالية كبيرة لتوفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية .

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها :

ينص السؤال الثاني من الدراسة على: هل توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مدة الخدمة) ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة 3 فرضيات وتم التحقق منها وكانت النتائج على النحو التالي:

- **الفرضية الأولى:**

وتنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير : الجنس (ذكر – أنثى)، وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار (ت) (T.Test) لعينتين مستقلتين ، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي رقم (5.7)

جدول رقم (5.7)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس حول درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير الجنس (ذكر – أنثى)

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الإمكانات البشرية	ذكر	40	2.67	1.08	1.130	غير دالة
	أنثى	42	2.43	0.78		
الإمكانات الإدارية	ذكر	40	3.24	1.00	0.652	غير دالة
	أنثى	42	3.10	0.90		
الإمكانات الفنية	ذكر	40	2.46	0.69	1.338	غير دالة
	أنثى	42	2.25	0.70		
الدرجة الكلية	ذكر	40	2.79	0.87	1.128	غير دالة
	أنثى	42	2.60	0.70		

تبدأ حدود الدلالة عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (80) عند القيمة (2.66)

يتضح من الجدول السابق رقم (5.7) أن قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية في مجالات الاستبانة الأربعة وفي الدرجة الكلية للاستبانة، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (1.128) وهي أقل من قيمة (ت) الجدولية التي تساوي (2.66) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ 05. 0) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير الجنس (ذكر ، أنثى)، مما يعني قبول الفرض الصفري بتساوي المتوسطات الحسابية، أي عدم وجود أثر لمتغير الجنس على تقديرات مديري المدارس الثانوية لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني بمدارسهم، وهذا يثبت صحة الفرضية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدة أسباب أهمها:

1. يواجه الذكور والإناث ظروفاً إدارية واحدة تقريباً .
2. توافر المعلومات الكافية حول الإدارة التعليمية لدى الذكور والإناث بنفس القدر ، مما يجعل التقديرات متقاربة .
3. يخضع المدراء جميعاً ذكور وإناث لامتحانات ودورات ومقابلات شخصية واحدة .

4. توافر الإمكانات الفنية والبشرية بدرجة متقاربة لدى إدارات المدارس الثانوية لكلا الجنسين.

- **الفرضية الثانية:**

وتنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq .05$ 0) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير : المؤهل العلمي (بكالوريوس – ماجستير فأعلى)، وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار (ت) (T.Test) لعينتين مستقلتين ، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي رقم (5.8):

جدول رقم (5.8)

نتائج اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات مديري المدارس حول درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس – ماجستير فأعلى)

المجال	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الإمكانات البشرية	بكالوريوس	70	2.47	0.93	1.68	غير دالة
	ماجستير فأعلى	12	2.96	0.88		
الإمكانات الإدارية	بكالوريوس	70	3.10	0.95	1.61	غير دالة
	ماجستير فأعلى	12	3.57	0.82		
الإمكانات الفنية	بكالوريوس	70	2.30	0.65	1.60-	غير دالة
	ماجستير فأعلى	12	2.64	0.88		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	70	2.62	0.78	1.84	غير دالة
	ماجستير فأعلى	12	3.07	0.75		

تبدأ حدود الدلالة عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (80) عند القيمة (2.66)

يتضح من الجدول السابق رقم (5.8) أن قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية في مجالات الاستبانة الأربعة وفي الدرجة الكلية للاستبانة، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (1.84) وهي أقل من قيمة (ت) الجدولية التي تساوي (2.66) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ 05. 0) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير المؤهل (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، مما يعني قبول الفرض الصفري بتساوي المتوسطات الحسابية، أي عدم وجود أثر لمتغير المؤهل على تقديرات مديري المدارس الثانوية لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني بمدارسهم، وهذا يثبت صحة الفرضية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العمري ،2003) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدة أسباب أهمها:

- حصول المدراء على المؤهل العلمي ماجستير فأعلى في تخصصات غير الإدارة التربوية .
- حضور الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة التربوية بغض النظر عن المؤهل العلمي .
- موضوع الاتصال الإداري الالكتروني حديث ليس له علاقة بالمؤهل العلمي .

- **الفرضية الثالثة:**

وتنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ 05. 0) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير مدة الخدمة (اقل من 5 سنوات ، من 5 إلى 10 سنوات ، أكثر من 10سنوات)، وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way-Anova)، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي رقم (5.9):

جدول رقم (5.9)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات مديري المدارس الثانوية لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير مدة الخدمة

المجال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الإمكانات البشرية	بين المجموعات	2	0.35	0.17	0.19	غير دالة
	داخل المجموعات	79	71.65	0.91		
	المجموع	81	72.00			
الإمكانات الإدارية	بين المجموعات	2	0.04	0.02	0.02	غير دالة
	داخل المجموعات	79	72.79	0.92		
	المجموع	81	72.83			
الإمكانات الفنية	بين المجموعات	2	0.03	0.02	0.03	غير دالة
	داخل المجموعات	79	39.08	0.49		
	المجموع	81	39.11			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.04	0.02	0.04	غير دالة
	داخل المجموعات	79	50.4	0.64		
	المجموع	81	50.44			

تبدأ حدود الدلالة عند مستوى (0.05)، ودرجات حرية (2،79) عند القيمة (3.15)

يتضح من الجدول السابق رقم (5.9) أن قيمة (ف) المحسوبة أقل من قيمة (ف) الجدولية في كل مجالات الاستبانة وفي الدرجة الكلية للاستبانة، حيث أن قيمة (ف) المحسوبة للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.04) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية التي تساوي (3.15) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني تعزى إلى متغير مدة الخدمة (اقل من 5 سنوات ، من 5 إلى 10 سنوات ، أكثر من 10سنوات)، مما يعني قبول الفرض الصفري بتساوي المتوسطات الحسابية، أي عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخدمة على تقديرات مديري المدارس الثانوية لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني وهذا يثبت صحة الفرضية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العمري ، 2003) التي أظهرت عدم وجود فـروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وتختلف مع دراسة (السبيعي ،2003) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية إزاء تقنيات الاتصال الحديثة الأكثر استخدامًا تعزى لمدة الخدمة لصالح أكثر من 10 سنوات خدمة .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدة أسباب أهمها:

* – حداثة موضوع الاتصال الإداري الالكتروني لا يتأثر بسنوات الخدمة .

* – ضعف الثقافة الإدارية الالكترونية لدى المدراء القدامى والجدد على حدٍ سواء .

* – حداثة الأجهزة التقنية الخاصة بالإدارة الالكترونية وتساوي قلة مهـارة اسـتخدامها لـدى المدراء الجدد والقدامى .

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها :

ينص السؤال الثالث من الدراسة على: ما معوقات الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية وذلك كمـا هو مبين في الجدول رقم (5.10):

جدول رقم (5.10)

المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لكل فقرة من الفقرات المتعلقة بالمعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني (ن = 82)

رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
39	قلة دعم وزارة التربية والتعليم العالي لإقامة نظام إدارة الكترونية .	3.85	1.18	77.1	1
36	ضعف الواقع التكنولوجي في محافظات غزة يؤثر سلباً على إنشاء الشبكات الإلكترونية.	3.73	1.21	74.6	2
45	قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة (الإنترنت ، والبريد الإلكتروني) .	3.73	1.19	74.6	3
46	ارتفاع تكلفة خدمات الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية والمعدات الإلكترونية الحديثة	3.73	0.99	74.6	4
38	ارتفاع تكلفة جميع وسائل الاتصالات المرتبطة بالانترنت.	3.66	1.08	73.2	5

6	72.7	1.17	3.63	قلة الخطط الإستراتيجية لدى الوزارة نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية .	40
7	71.2	1.06	3.56	الانقطاع المتكرر للإتصال بشبكة الإنترنت .	47
8	69.3	1.16	3.46	بطء بعض الأجهزة التي تستخدم شبكة الإنترنت قد يسبب مضايقة لعملية تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.	52
9	69.3	1.29	3.46	ضعف الثقافة الالكترونية في محافظات غزة حالياً قد يفشل الإدارة الإلكترونية.	37
10	67.3	1.09	3.37	نقص الخبرة و التعامل مع خدمات شبكة الإنترنت لدى العاملين .	42
11	66.6	0.94	3.33	سلبية الاتجاهات لدى بعض العاملين نحو الإدارة الإلكترونية .	44
12	66.6	1.08	3.33	صعوبة إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة الآلية المتطورة.	48
13	64.1	1.06	3.21	نقص المبرمجين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.	50
14	63.9	1.13	3.20	الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس الثانوية .	49
15	63.9	1.14	3.20	الخوف من اقتحام مجال الشبكات الإلكترونية وكشف المعلومات وتخريبها .	43
16	62.9	1.08	3.15	نقص الفنيين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.	51
17	61.2	1.35	3.06	عدم توافر حاسوب شخصي في بيت كل مدير مدرسة ثانوية مرتبط بشبكة الانترنت.	41
	69.0	0.78	3.45	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول السابق رقم (5.10) أن استجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (77.1%) في أعلاها و (61.2 %) في أدناها، وقد جاءت درجة المعوقات حسب فقرات المجال على النحو التالي: حصلت (7) فقرات على درجة عالية وهي رقم 39 ، 36 ، 45 ، 46 ، 38 ، 40 ، 47 ، وحصلت على نسبة مئوية على التوالي 77.1 ، 74.6 ، 74.6 ، 74.6 ، 73.2 ، 72.7 ، 71.2 % ، وحصلت (10) فقرات على درجة متوسطة.

ويتضح من الجدول كذلك أن الدرجة الكلية للمعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة متوسطة حيث بلغت النسبة الكلية(69.0) %

ويعزو الباحث ذلك إلى عدة أسباب أهمها:

*- وجود بعض العاملين لديهم إتجاهات سلبية نحو الإدارة الالكترونية .

* - قلة الخطط الإستراتيجية نحو التحول إلى الإدارة الالكترونية .

* - ارتفاع تكلفة وسائل الاتصال المرتبطة بالانترنت .

* - قلة الدورات التدريبية في هذا المجال .

* - ضعف الواقع الالكتروني في محافظات غزة .

* - الحصار المفروض على غزة وما يسببه من عدم وجود متطلبات الإدارة الالكترونية

ويتضح من الجدول السابق كذلك أن أعلى فقرة وهي (قلة دعم وزارة التربية والتعليم العالي لإقامة نظام إدارة الكترونية) رقم (39) حصلت على درجة عالية ، حيث بلغت نسبتها (77.1) % .

ويعزو الباحث ذلك إلى :

- إن الوزارة هي المسئولة عن التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ للمشاريع التطويرية الرائدة مثل التحول إلى الإدارة الالكترونية ، وتعتبر المدارس بذلك جهة تنفيذية لما يصدر عن الوزارة من خطط ومشاريع تطويرية .

- ضعف الواقع التكنولوجي .

- قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي .

- ارتفاع تكلفة خدمات الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية .

- قلة الخطط الإستراتيجية لدى الوزارة نحو التحول إلى الإدارة الالكترونية .

حيث يتضح من النتائج أن ضعف الواقع التكنولوجي في محافظات غزة كان عائقا كبيرا يواجه التحول نحو الإدارة الالكترونية في مدارسنا، وهذا ما يتفق مع دراسة (العمري، 2003) التي بينت أن المعوقات التكنولوجية هي اكبر المعوقات التي تعرقل التحول نحو الإدارة الالكترونية .

كما يتضح من النتائج أن قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي كانت عائقا كبيرا حيث بلغت بسنتها (74.6)% وهذا يتفق مع دراسة (رضوان، 2004)التي بينت أن من أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية عدم توافر الدورات التدريبية .

ويتضح من الجدول السابق كذلك أن أدنى فقرة وهي (عدم توافر حاسوب شخصي في بيت كل مدير مدرسة ثانوية مرتبط بشبكة الانترنت) رقم (41) حصلت على درجة متوسطة ، حيث بلغت نسبتها (61.2) %، ويليها الفقرة رقم (43) وهي الخوف من اقتحام مجال

الشبكات الالكترونية وكشف المعلومات وتخريبها بنسبة(63.9) % ثم الفقرة رقم (49) وهي الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس الثانوية بنسبة (63.9)% أيضا، مما يدل على أن المعوقات الشخصية والبشرية كانت اقل المعوقات تأثيرا وهذا يختلف مع دراسة (السبيعي، 2003) التي أظهرت أن : من أهم المعوقات التي تحد من كفاءة نظم الاتصالات الإدارية هي المعوقات الشخصية يليها المعوقات التنظيمية وأخيراً المعوقات البيئية.

ويعزو الباحث ذلك إلى :

- بعض مديري المدارس وخاصة الُقدامى لا توجد لديهم قناعة شخصية باستخدام الحاسوب والانترنت في العمل الإداري .
- ارتفاع تكلفة أجهزة الحاسوب وربطها بشبكة الانترنت لا تحفز مديري المدارس على اقتناء جهاز حاسوب شخصي في البيت .
- ضعف الثقافة الالكترونية لدى مديري المدارس .
- نقص الخبرة والتعامل مع الانترنت .
- الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس .

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها :

ينص السؤال الرابع من الدراسة على: **ما المقترحات لتطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء متطلبات الإدارة الالكترونية ؟**

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وبعد قيام الباحث بالدراسة والتحليل للأدب الإداري للتعليم حول التصورات والصيغ الحديثة المساهمة في تطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، فإن الباحث يطرح مجموعة من **التوصيات** التي من شأنها تطوير الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ،ويمكن عرضها وفق المجالات البحثية التالية :

1 – توصيات تتعلق بتطوير الإمكانات البشرية :

- العمل على نشر الثقافة الإدارية الالكترونية .
- العمل على تدريب العاملين على كيفية التعامل مع خدمات شبكة الانترنت .
- إعطاء دورات في اللغة الانجليزية لمدراء المدارس الثانوية .
- العمل على تزويد المدارس بالمبرمجين والفنيين .

2 – توصيات تتعلق بتطوير الإمكانات الإدارية :

- حث الوزارة على تبني ودعم إقامة نظام الإدارة الالكترونية .
- حث الوزارة على إدراج التحول إلى الإدارة الالكترونية ضمن خططها الإستراتيجية .
- عقد دورات تدريبية في الحاسب الآلي (الانترنت – البريد الالكتروني) .
- تعزيز المدارس التي تسعى للتحول للإدارة الالكترونية .
- توجيه مدراء المدارس لامتلاك مهارات التعامل مع الأجهزة الالكترونية الحديثة .

3 – توصيات تتعلق بتطوير الإمكانات الفنية :

- توفير الدعم اللازم لوسائل الاتصال الالكترونية .
- تشجيع مدراء المدارس الثانوية على اقتناء حواسيب وربطها بالانترنت .
- العمل على توفير متطلبات الصيانة للحواسيب والمعدات الالكترونية الحديثة .
- التحول للربط بشبكة الانترنت عبر الأقمار الصناعية بدل الكوابل وذلك لتلافي الانقطاع المتكرر للانترنت .
- توفير أجهزة حديثة وسريعة لربطها بشبكة الانترنت .
- العمل على ربط المدارس بالشبكة الالكترونية .
- توفير وسائل الاتصال الحديثة في المدارس لمواكبة التغيير والتطوير والتي تزيد من كفاءة وفاعلية الاتصال مثل الحاسب الآلي ، وتفعيل شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت).

مقترحات الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة الحالية والنتائج التي أسفرت عنها واستكمالا لها يمكن اقتراح البحوث التالية :

1 - إجراء المزيد من الدراسات المشابهة على نطاق أوسع وعلى مستوى اكبر .

2 – ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس .

3 – إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس .

4 – إدخال مساقات دراسية تتعلق بالاتصال الإداري الالكتروني في الكليات التربوية وإلحاق مديري المدارس بهذه المساقات للاستفادة .

5– ضرورة التحول إلى الإدارة الالكترونية في أسرع وقت ممكن مواكبةً لمتغيرات العصر السريعة .

قائمة المراجع

أولا:المراجع العربية :

- القرآن الكريم .

1- آل علي، رضا و الموسوي، سنان (2001) :" **الإدارة لمحات معاصرة**" ، الوراق للنشر و التوزيع، عُمان .

2 – ال دويس، هادي(2000):" اتجاهات الضبط والأفراد العاملين بالأجهزة الأمنية نحو استخدام الانترنت"، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية .

3 – أبو خلف، نادر (2001) :"تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية" (الإمكانات والمعوقات) ، **مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية "بيرسا"** ، العدد 6 ، نوفمبر 2001 م. (ص ص 114 – 142).

4- أبو عرقوب، إبراهيم (1993) :" **الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي** " ، دار مجدلاوي ، عمان ، الأردن .

5 – أبو الفتوح، حمدي (1996) :" **منهجية البحث العلمي وتطبيقاتها في الدراسات التربوية والنفسية**" ، دار النشر للجامعات ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية .

6 – أبو مغايض، يحيى(2004) :" الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة بالسعودية"، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود بالرياض ، السعودية.

7- أبو ناصر، فتحي (2008) : "**مدخل إلى الإدارة التربوية**" ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

8- أسعد، وليد (2005) : " **الإدارة المدرسية** " ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .

9- الأسمر، هنادي (2000) : " مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في محافظة إربد " ، **دراسة ماجستير غير منشورة** ، عمان ، الأردن.

10 – الأغا، رياض و الأغا، نهضة (1996) : " **الإدارة التربوية ، أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها الحديثة** "، غزة، فلسطين.

11- بدر، عبد الرحمن (1984) : "**مناهج البحث العلمي** " ،وكالة المطبوعات، الكويت .

12- البدري، طارق (2008) : "**الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريبية** "، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

13 – بدوي، احمد(1984):"**معجم مصطلحات العلوم الإدارية**"، دار الكتاب المصري، القاهرة.

14- بستان، أحمد وطه، حسن (1983) :" **مدخل إلى الإدارة التربوية**"، دار القلم، الكويت .

15- توفيق، عبد الرحمن (2005) : " **الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل** " ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، القاهرة

16- التويجري، محمد و البرعي، محمد (1993) :" **معجم المصطلحات الإدارية**" ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، السعودية .

17- جرينبرج، جيرالد و روبرت بارون(2004) :" **إدارة السلوك في المنظمات**"، ترجمة رفاعي، محمد و بسيوني، إسماعيل . دار المريخ للنشر، الرياض ، السعودية .

18- جوهر، صلاح الدين (1974) :" **المدخل في إدارة وتنظيم التعليم**" ، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية .

19- الحمد، رشيد و آخرون (2002) : المؤتمر العلمي الثامن للجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، المدرسة الالكترونية (29-31 أكتوبر 2001) جامعة عين شمس ، **مجلة مركز البحوث التربوية**، جامعة قطر، السنة الحادية عشر،العدد 21 يناير 2002 م.(ص ص 245 – 252).

20-حمد، شكري (1989) : "برنامج تعليمي مقترح للتوعية في مجال الحواسيب الإلكترونية والوعي بها لدى طلاب جامعاتنا العربية" ، **المجلة العربية لبحوث التعليم العالي** ، العدد 9 ، يونيو/ حزيران .(ص ص 94 – 125).

21- حسان، حسن و العجمي، محمد (2007) " **الإدارة التربوية** " ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن .

22 – حسن، ماهر (2003) : " **القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم**" ،دارالكندي، الأردن .

23- حمدان، محمد (1988) : "التربية الإلكترونية وسيلة مقترحة لمواكبة العصر وتطوير الإنسان الناجح للحاضر والمستقبل" ، **التربية الجديدة** ، العدد 44 . (ص ص 103 – 116).

24- حمود، خضير (2002):" **السلوك التنظيمي**". دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن .

25- حنفي، عبد الغفار(2002) :" **السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية**" ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، جمهورية مصر العربية .

26- الخزندار، جمال الدين(1995) :" الاستماع الفعّال و تأثيره على الاتصالات التنظيمية". **مجلة الإداري** السنة 17 العدد 61 يونيو، (ص ص 456 – 498) .

27- الخواجا، عبد الفتاح (2004) : " **تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية** " ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

28- درويش، على (2005) : " تطبيقات الحكومة الالكترونية " **، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية.

29- رضوان، رأفت (2004) : " **الإدارة الالكترونية** ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة، جمهورية مصر العربية .

30- الزعبي، خالد (2005) : " أثر توافر مهارات الاتصال والرسائل غير اللفظية على فاعلية الاتصال الإداري " ، **دراسات العلوم الإدارية** ، المجلد 32 ، العدد 2 ، 2005 ، ص ص (353 – 371).

31- زيدان ، ناريمان (1998) : " أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظات نابلس ، وطولكرم ، وقلقيلية وعلاقتها باتجاهات الطلبة نحو المدرسة " **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين.

32- سركز، العجيلي و خليل، ناجي (1996) :" **نظريات التعليم**" ، منشورات جامعة قار يونس ، دار الكتب الوطنية ، بنغازي ، ليبيا ، ط2 .

33- سلامة، عبد الحافظ (1998) :" **وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم** ". دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، الإيداع 2090 / 95 .

34- ـــــــــــــــــــ (2002) : "**الاتصال وتكنولوجيا التعليم** ". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

35- السوادي، هدى (1995) : " المعوقات التنظيمية لعملية الاتصالات الإدارية في المنظمات الحكومية ذات الشطرين (الرجالي و النسائي) " **، دراسة ميدانية على جامعة الملك عبدا لعزيز في جدة، رسالة ماجستير** ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة ، السعودية .

36- شرف ، عبد العزيز (2003) : " **نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال** "، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة، جمهورية مصر العربية .

37- شهاب، موسى (1989) : " معوقات الاتصال التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد " **، رسالة ماجستير غير منشورة ،** جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

38- صبح، فتحي (2005) : " **الإدارة التربوية** " ، دار المقداد للطباعة ، غزة .

39- صبري، ماهر(2002):"**الموسوعة العربية لمصطلحات التربية وتكنولوجيا التعليم**"،مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

40- الصحّاف، حبيب (2003): " **معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون العاملين** "، مكتبة لبنان ، بيروت .

41- الصفدي، محمد (1980) : ً استخدام الحاسبات الالكترونية في تهيئة البيانات المتعلقة بإدارة الجامعات ، **الحاسبات الإلكترونية ،** عدد خاص بندوة استخدام الحاسبات الإلكترونية في أعمال الجامعات المنعقدة في الجامعة التكنولوجية ببغداد للفترة 13-15 / 11/ 1979 م.(ص ص 18-34).

42- الضافي، محمد (2006) : " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض " ، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية.

43- الطنوبي، محمد(2001): " **نظريات الاتصال**" ، مطبعة و مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية .

44- الطوبجي، حسين (1984) : "**وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم** "، دار القلم ، الكويت.

45- الطويل، هاني (2001) **: " الإدارة التربوية والسلوك المنظمي "** ، دار وائل للطباعة والنشر ، الطبعة الثالثة ، عمان ، الأردن.

46- عابدين، محمد (2001) :" **الإدارة المدرسية الحديثة** ". جامعة القدس ، القدس ، فلسطين .

47- عامر، طارق (2007) : " **الإدارة الالكترونية " نماذج معاصرة "** ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر.

48- عامر، يس (1986) : (**الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها**)، دار المريخ للنشر و التوزيع ، الرياض ، السعودية .

49- عبد الباقي، صلاح الدين (2001) :" **السلوك الإنساني في المنظمات**"، الدار الجامعية، القاهرة ، مصر .

50-عبد الحميد، حمدي و السيد، عبد الفتاح (2004) : "الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة – دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية ا لتطبيق" ، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، العدد 46، يناير 2004 م. (ص ص 45 -114) .

51 – عبيدات، سليمان (1988):" **القياس والتقويم التربوي**"، كلية التربية ، الجامعة الأردنية، عمان .

52- العبيدي، محمد (2008) : " **سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام** "، عمان، الأردن .

53- عربيات، بشير (2007) : "**إدارة الصفوف وتنظيم بيئة التعليم**" ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

54- العرفي، عبد الله، و مهدي، عباس (1996) : " **مدخل إلي الإدارة التربوية** "، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، ليبيا .

55- ــــــــــــــــــــــــــــ (2002) : " **مدخل إلى الإدارة والتخطيط التربوي** ". منشورات جامعة قار يونس، بنغازي ، ليبيا .

56- عزب، محسن (2008): " **تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة** " ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، الإسكندرية ، مصر.

57- عطوي، جودت(2008):"**الإدارة التعليمية والإشراف التربوي ، أصولها وتطبيقاتها** " ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .

58 – العفيفي، خميس (1999) :" الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية بلواء غزة وعلاقتها برضا المعلمين عن العمل" ، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، كلية التربية ، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية .

59- عماد الدين، منى وآخرون (2001) : " **دليل الاتصال الإداري الفعال** " ، مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لقطاع الخدمات التربوية ، عمان، الأردن .

60- العمار، عبد الله و العسكر، عبد الله و الأسمري، عوض (1995) : " واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية" . **دراسة ميدانية مقارنة،** مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض ، السعودية .

61- العمايرة، محمد (2002) : " **مبادئ الإدارة المدرسية**" . كلية العلوم التربوية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، عمان ،الأردن ، الطبعة الثالثة .

62 – العمري، سعيد (2003) : " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية .

63 – عياصرة، علي(2006):"**القيادة والدافعية في الإدارة التربوية**"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

64- الفارسي، عبد الله (2001) : " تصورات مديري المدارس الحكومية نحو نمط الاتصال الإداري السائد في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان" ، **دراسة ماجستير غير منشورة** ، جامعة اليرموك ، عمان ، الأردن.

65- فخرو، سمير قاسم (1989) : "خطة نموذجية مقترحة لزيادة فاعلية المشاريع الوطنية لإدخال الحاسبات الإلكترونية في مدارس المرحلتين الإعدادية والثانوية بالدول العربية" **رسالة الخليج العربي**، العدد 29 . (ص ص 83 – 95).

66 – الفقى، ممدوح(2005) :" برنامج تدريبي مقترح معد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم ". **رسالة ماجستير غير منشورة ،** معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ،مصر .

67- فهمي، أميل (1980) : " الاتصال التربوي " **دراسة ميدانية** ، مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة ، مصر .

68 – القرعان، أحمد وحراشة ، إبراهيم (2004) : " **الإدارة المدرسية الحديثة** " ، دار الإسراء للنشر ، عُمان .

69- القريوتي، محمد (2000) : "**السلوك التنظيمي**" ، ط 3 ، دار الشروق ، عُمان .

70- قوته، محمد و عبد الحميد، أحمد (2001) : **الاتصالات الإدارية و نظم المعلومات**، مطابع الشرق الأوسط،،عمان ، الأردن .

71- الكلوب، بشير (1988) : **التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم** ، دار الشروق ،عمان.

72 – كيلاني، شادية (2006) : (نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية) ، **مجلة كلية التربية بالمنصورة** ، العدد 60 ــ يناير 2006 م. (ص ص 357-478).

73- متولي، نبيل (2004):" تجديد منظومة التعليم الثانوي في ضوء مفهوم التعليم الالكتروني"، **مجلة كلية التربية بالزقازيق** ، العدد 46 ، يناير 2004م. (ص ص 115 – 155).

74- مطاوع، إبراهيم، وحسن، أمينة (1980) :" **الأصول الإدارية للتربية**" ، دار المعارف للنشر، القاهرة، ج . م . ع .

75- المنجي، زهراء (2004):" الاتصالات الإدارية في الأجهزة الحكومية العمانية " (دراسة تحليلية).**مجلة الإداري** ، السنة 26 العدد 96 مارس، (ص ص 236 – 278) .

76- مندورة، محمد ورحاب ،أسامة (1989) : " دراسة شاملة حول استخدام الحاسب الآلي في التعليم العام مع التركيز على تجارب ومشاريع الدول الأعضاء " ، **رسالة الخليج العربي ،** العدد 29 . (ص ص 99 – 179).

77- موسى، محمد (1982) :" **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**" ، عالم الكتب، القاهرة، مصر .

78- المومنى، غازي (1986) : " أثر أنماط الاتصال الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء على اتجاهات طلبتهم نحو المدرسة "**. رسالة ماجستير غير منشورة** ، الجامعة الأردنية ، عمان.

79- المير، إيهاب (2007) **:** " متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية " ، **دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية في مملكة البحرين** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية .

80- نجم، نجم (2004) : " **الإدارة الالكترونية ، والإستراتيجية والوظائف والمشكلات**" ، دار المريخ للنشر. مكان النشر: مجلة آراء حول الخليج- مركز الخليج للأبحاث (الإمارات)، العدد 23، آب 2004 م .

81- نشوان ، يعقوب (1992) :" **الإدارة والإشراف التربوي** "، الطبعة الثالثة ، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

82- نوح، عدنان (1980) : "استخدام الحاسبات الإلكترونية في مجال الشؤون التعليمية" ، **الحاسبات الإلكترونية** ، عدد خاص بندوة استخدام الحاسبات الإلكترونية في أعمال الجامعات المنعقدة في الجامعة التكنولوجية ببغداد **للفترة 13-15 / 11/ 1979 م. (ص ص 464 – 469).**

83- الهاشمي، مجد (2001) :" **الاتصال التربوي وتكنولوجيا التعليم** " . دار المناهج للنـــشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

84- هجان، على (2006) : "معوقات الاتصال الإداري في مدارس التعليم العام في المملكـــة العربية السعودية "، **دراسة ميدانية**" ، مركز البحوث التربوية، جامعة طيبة بالمدينة المنورة ، بالتعاون مع مكتبة العبيكان بالرياض . السعودية .

85- ياسين، سعد(2005):" **الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية** "، مركز البحـــوث، معهد الإدارة العامة ، السعودية .

ثانياً: المراجع الأجنبية :

1- Abdullah , Abdul Khalik , A. (2003 **):" Application Of E-Human Resource And Its Relation To Performance"** , M.B.A , The American University in London , United Kingdom.

2- Amor, D. (2000 **):" The E- Business Revolution** ." Printice Hall. New Jersey .

3- Bourn, J. (2002):" Better Public Services Through E. Government ." **California Management Review** ", vol. (44), No. (3).(PP 123-164) .

4 – Brown , Robin Diane,(2001):"**An investigation of factors influencing the use of computer technology by middle school principals** ". Ed.D.,Fayetteville State University, 106 Pages ,AAT 3027004

5 – Fouty, Dennis Alan,(1998):" **The role , functions , and status of telecommunication administrators at four-year institutions in the United States: An electronic study** ." Ph.D.,Ohio University, 302 Pages, AAT 9841650.

6 – General Accounting Office, (2001):" **Electronic Dissemination Of Government Publications",** USA

7 – Gohn, Steven and William, Eimicke. (2001**):" The Use Of The Internet In Government Service Delivery"**. Electronic Government Series, the price water house coopers endowment of the business of government.

8 – Gorman, Paul Joseph(1999**):"The leader's role in the adoption and utilization of electronic communications and the internet by off-campus college faculty"** .Ed., D., University of Minnesota, 147 pages ., AAT 9950272.

9- Gore, A(2000)"Digital Opportunity In The New Millennium,"**Business Persectives**,Vol.(12)No.(3).

10 – Hoyer, Helmut (1998) **: " Virtual University : Challenge and Chance",** paper presented at EDEN conference, University of Bologna, Italy, Vol.2.

11 - Johare, Rusna Biniti ,(2006) :"**The development of a model for education and training in electronic records management** ". University of Northumbria at Newcastle (United Kingdom), 324 Pages , AAT C829789.

12 – Katona, Bonnie Lee Esson (1999**):" Level of use of electronic communications by administrative office professionals ".** Ph.D.,Ohio State University**,** 171 pages, AAT 9931626

13 – Kidder, Brenton Allen (1997) **:" Problems and solutions associated with integrating telecommunications into public schools as identified by telecommunications experts"** : A Delphi approach., Ed.D., Boise State University . 252 pages, AAT DP13590.

14–Layne.K. & J. Lee (2001): **" Developing Fully Functional E. Government : A For Stage Model "**, Government Information.

15 – Makylowich, J. (2000):" The E- Business Equation : Government Not E. Active, But there is Ample Opportunity **", Washington Technology**, vol. (14). Feb.).(PP 243-289)

16 – Oilo, Didier (1998): **" From Traditional to Virtual : The New Information Technologies "** Paper presented at the UNESCO World Conference on Higher Education Paris.

17 – Olivier, Kenhago Tazo (2002). Integrated Information System for Douala Autonomous Port. (www.egov4edv.org/doalatrade.htm)

18– Pacha, Josphmichael,(1986):"**Amodel For Electronic Linkage of Organizational Communication in Large High Schools ."** Educat.D.,Drake University**,**148 Pages ,AAT 8725854

19- Rebman, Carl Michael, (2001**):"An examination of factors that impact end user acceptance of speech recognition technology in electronic meetings "** . The University of Mississippi , 189 pages , AAT3040624 .

20 – Teeter , Hart , (2000):" Government: the Next American Revolution Washington D.C.: **The Council for Excellence Government .**

21– UNESCO CAIRO OFFICE (1998 **) : " Information and Communication Technologies in Higher Education "**, A study presented at the Arab Regional conference on Higher Education held in Beirut.

22 – Wagner, Erwin (1998) **: " Creating A Virtual University in a Traditional Environment "**, Paper presented at EDEN conference University of Bologna, Italy ,Vol.2.

23 - West, Darrel.m (2002) **Urban E- Government** . development gatway. Org/nod/130619/browser.

ثالثاً: مواقع الانترنت :

1 – السبيعي ، هزاع (2003) : " دور نظم الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات في الأجهزة الأمنية"
http://www.nauss.edu.sa/NAUSS/Arabic/Menu/ELibrary/ScLetterResearch/Masters/year1/part3/37.htm

2 – الصبحي ، رياء (2006) : " الاتصال الإداري " ، القسم : بحوث ومقالات تعليمية تربوية ، شبكة المدارس العمانية.
. http://almdares.net/schoolnet/1

3 – السوادي ، هدى (2006) : " المعوقات التنظيمية لعملية الاتصالات الإدارية في المنظمات الحكومية " دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز في جدة .
اتصالات إدارية : ويكيبيديا ، الموسوعة الحرة .
http://ar.wikipedia.org

4 – تيشوري ، عبد الرحمن (2004) :" الإدارة الالكترونية "
(www.minshawi.com) 21 –9 – 1428 هـ .

5 – باكير ،علي (2006) :" المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية". تاريخ النشر : 10 – 4– 2006 م . 12 ربيع أول 1427 هـ .
. (http://www.alriyadh.com/2006/04/10/article145288.html) .

6 – الجديد ، فهد (2006) :" لمحات في الإدارة الالكترونية "
(http://alibakeer.maktoobblog.com) . مكان النشر: مجلة آراء حول الخليج– مركز الخليج للأبحاث (الإمارات)، العدد 23، تاريخ النشر : 1–8–2006 م.

الملاحـــــــق

- **ملحق رقم (1) الاستبانة قبل التحكيم**
- **ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين**
- **ملحق رقم (3) الاستبانة في صورتها النهائية**
- **ملحق رقم (4) طلب تحكيم الاستبانة**
- **ملحق رقم (5) تسهيل مهمة طالب ماجستير**
- **ملحق رقم (6) تسهيل مهمة بحث**

ملحق رقم (1)

الإستبانة قبل التحكيم

المجال الأول : الإمكانات البشرية :

مدى توافر الإمكانات البشرية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :

م	الفقرات	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	ملاحظات
1	يمتلك مدير المدرسة مهارة استخدام الحاسب الآلي .					
2	يوظف مدير المدرسة تكنولوجيا الناسوخ والتليفون في المدرسة.					
3	ينظم مدير المدرسة دورات لتأهيل العاملين لاستخدام البريد الالكتروني و الانترنت.					
4	يتواصل مدير المدرسة مع الإدارات المدرسية الأخرى .					
5	يمتلك مدير المدرسة مهارة الاتصال والتواصل مع مديريات التربية والتعليم .					
6	يتوفر في المدرسة الفنيون الذين تحتاجهم للتحول إلى الإدارة الالكترونية.					
7	يحرص مدير المدرسة على مشاركة العاملين في الندوات وورش العمل الخاصة بالانترنت .					
8	يستخدم مدير المدرسة البريد الالكتروني في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
9	يمتلك مدير المدرسة القدرة على التعامل بالانترنت والتواصل بالبريد الالكتروني .					
10	يحرص مدير المدرسة على توضيح خطة وأهداف الاتصال الإداري الالكتروني لإمكان مساهمة العاملين في تنفيذه .					
11	يستطيع مدير المدرسة رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.					
12	تمتلك المدرسة الإمكانات البشرية لإنشاء شبكة الكترونية تربط المدارس بعضها البعض وتربطها كذلك بالمديريات.					
13	يوظف مدير المدرسة مهارات استخدام تقنيات الاتصال في إنجاز الأعمال والمهمات.					
14	يمتلك مدير المدرسة مهارات استخدام البيانات ومعالجتها ، وتداول المعلومات وتوثيقها.					

	المجال الثاني : الإمكانات الإدارية: **مدى توافر الإمكانات الإدارية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة**					
15	يمتلك مدير المدرسة خطة شاملة لإدخال مشروع الإدارة الالكترونية إلى المدرسة.					
16	يطلع مدير المدرسة على تجارب المدارس الالكترونية في العالم.					
17	يهتم ويؤيد مدير المدرسة فكرة مشروع تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني .					
18	يستطيع مدير المدرسة التعامل مع معطيات العصر التقني.					
19	يسعى مدير المدرسة إلى الحصول على تأييد كامل من الوزارة ومديريات التربية والتعليم المختلفة لمشروع الاتصال الإداري الالكتروني .					
20	يستطيع المدير توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين.					
21	يستطيع مدير المدرسة تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة.					
22	يمتلك مدير المدرسة مهارة إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الالكترونية.					
23	يؤيد مدير المدرسة التنفيذ المرحلي للإدارة الالكترونية.					
24	يفضل مدير المدرسة إدخال عناصر الكترونية محددة في المدارس حتى يتسنى للموظفين الاطلاع على هذا الأسلوب وممارسته ممارسة جزئية.					
25	اهمية تأييد وزارة التربية والتعليم لالكترنة المدارس					
26	تأييد وزير التربية والتعليم حاسم لنجاح الالكترنة					
27	ضرورة وضع سقف زمني لتنفيذ المشروع					
28	يحبذ مدير المدرسة التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الالكترونية.					

	المجال الثالث : الإمكانات الفنية: **مدى توافر الإمكانات الفنية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :**					
29	يتوافر لدى إدارة المدرسة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الالكترونية.					
30	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمديريات والمدارس الأخرى .					
31	يتوافر لدى إدارة المدرسة الفنيين القادرين على إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية					
32	تمتلك المدرسة المبرمجين والفنيين في مجالات الحاسوب والاتصالات..					
33	يتوافر في المدرسة جهاز هاتف يستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
34	يوجد في المدرسة جهاز ناسوخ يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
35	يتوافر في المدرسة شبكة انترنت تستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
36	يوجد في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين					
37	يوجد في المدرسة أجهزة حاسوب كافية للعاملين					
	المعوقات : **طبيعة المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :**					
38	ضعف الواقع التكنولوجي في محافظات غزة يؤثر سلباً على إنشاء الشبكات الالكترونية.					
39	ضعف الثقافة الالكترونية في محافظات غزة حالياً قد يفشل الإدارة الالكترونية.					
40	وزارة التربية والتعليم العالي لا تدعم وتؤيد إقامة نظام إدارة الكترونية.					
41	قلة الخطط الإستراتيجية لدى الوزارة نحو التحول للعمل الالكتروني.					
42	عدم توافر حاسوب شخصي في بيت كل مدير مدرسة ثانوية مرتبط بشبكة الانترنت.					
43	النقص في الخبرة ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الانترنت لدى العاملين يعيق تطبيق برامج الإدارة الالكترونية.					

44	الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس الثانوية .					
45	توجد اتجاهات سلبية لدى بعض العاملين ، بأن سلبيات العمل الالكتروني أكثر من إيجابياته					
46	قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة ، الانترنت ، والبريد الالكتروني.					
47	قيود وإجراءات التخطيط المالي والميزانيات لا تفي بالاحتياجات والمتطلبات في مجال الحاسب والمعلومات والاتصالات.					
48	ارتفاع تكلفة خدمات الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية والمعدات في ظل نقص الأيدي الفنية الماهرة والمدربة.					
49	هناك مشكلات وصعوبات فنية بخصوص إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة الآلية المتطورة.					
50	عدم وجود مواصفات قياسية للنظم والبرامج وكذا المعلوماتية ، يعيق تطبيق الإدارة الالكترونية.					
51	الخوف من اقتحام الشبكات الالكترونية يعيق استخدامها .					
52	ارتفاع تكلفة جميع وسائل الاتصالات المرتبطة بالانترنت.					
53	نقص المبرمجين والفنيين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة..					
54	الاستخدام المفرط للحاسوب مورث للكسل والروتين					
55	أهمية تجاوب المدراء مع الالكترنة كعنصر أساسي لنجاح المشروع					
56	أهمية وجود وعي عند المدراء باستخدام الوسائط الالكترونية للتعليم					
57	تدني مستوى دخل المدراء					
58	ضرورة تأهيل المدراء في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات					
59	النقص في الخبرة ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الانترنت لدى المدراء					
60	بطء بعض الأجهزة التي تستخدم شبكة الانترنت قد يسبب إزعاجاً ومضايقة لعملية تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية.					

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	مكان العمل
1	أ . د . فؤاد العاجز	الجامعة الإسلامية – غزة
2	د . عليان الحولي	الجامعة الإسلامية – غزة
3	د. سليمان المزين	الجامعة الإسلامية – غزة
4	د . زياد الجرجاوي	جامعة القدس المفتوحة – غزة
5	د. ناصر الأغا	جامعة القدس المفتوحة – خان يونس
6	د . إسماعيل الفرا	جامعة القدس المفتوحة – خان يونس
7	د . رائد الحجار	جامعة الأقصى – غزة
8	د. رزق شعت	جامعة الأقصى – غزة
9	د. يوسف صافي	جامعة الأقصى – غزة
10	د . صهيب الأغا	جامعة الأزهر – غزة
11	د . هيفاء الأغا	وزارة التربية والتعليم العالي
12	د . خليل حماد	وزارة التربية والتعليم العالي
13	د. رياض سمور	وزارة التربية والتعليم العالي
14	د. علي خليفة	وزارة التربية والتعليم العالي
15	د. سعيد حرب	مدير التربية والتعليم / رفح

ملحق رقم (3)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية- غـــــــــزة

عمادة الدراســات العليـــــــــــا

كليـــــــــة التربيـــــــــــة

قسم أصول التربية / الإدارة التربوية

موجهة للسادة / مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة

السيد / ة مدير / ة المدرسة ..... المحترم / ة ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته أما بعد ،،،

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بدراسة ميدانية للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية / الإدارة التربوية وهي بعنوان :

"تطـوير الاتـصال الإداري لمـديري المـدارس الثانويـة بمحافظـات غـزة فـي ضـوء الإدارة الإلكترونية"

وتتكون هذه الاستبانة من (52) فقرة وتم تقسيمها إلى أربعة مجالات هي :الإمكانات البشرية – الإمكانات الإدارية - الإمكانات الفنية – المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني.

لذا أرجو التكرم بقراءة كل فقرة من فقرات هذه الاستبانة ، وتحديد درجة موافقتك أو تأييدك لكل فقرة بوضع إشارة (X) في العمود المناسب أمامه.

كلي أمل في إجابتكم عن جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية ، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة.

ملحوظات :

- جميع البيانات التي ستدلي بها ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط
- عدد صفحات الاستبانة (3) صفحات.
- تسلم الاستبانة للمديرية المشرفة على المدرسة أو للباحث نفسه.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،،،،،

الباحث / نعيم حسن الفرا

أولاً / بيانات عامة : ضع إشارة (X) أمام الإجابة المناسبة لكل بند:

- **الجنس :** ذكر ( ) أنثى ( )
- **المؤهل العلمي :** بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( )
- **سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية :** أقل من 5 سنوات ( ) ، من 5 إلى 10 سنوات ( )،أكثر من 10 سنوات ( )

ثانياً / فقرات الإستبانة :

المجال الأول : الإمكانات البشرية :

مدى توافر الإمكانات البشرية لتنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :

م	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
1	يوضح خطة الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .					
2	يحدد أهداف الاتصال الإداري الإلكتروني للعاملين بالمدرسة .					
3	يمتلك مهارة استخدام الحاسب الآلي .					
4	يمتلك مهارة التعامل بالإنترنت .					
5	يمتلك مهارة الاتصال والتواصل الإلكتروني مع مديرية التربية والتعليم .					
6	يستطيع التواصل الإلكتروني مع الإدارات المدرسية الأخرى .					
7	يستطيع التواصل الإلكتروني مع أولياء أمور الطلبة .					
8	يستخدم البريد الإلكتروني في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
9	يوظف تكنولوجيا الناسوخ (التليفاكس) في المدرسة.					
10	يمتلك مهارات استخدام البيانات ومعالجتها ،					

	وتداول المعلومات وتوثيقها.					
11	ينظم دورات لتأهيل العاملين لاستخدام البريد الإلكتروني و الانترنت.					
12	يشارك العاملين معه في الندوات وورش العمل الخاصة بالإنترنت .					
13	يعمل على رفع كفاءة وإنتاجية الموظف من خلال التعامل مع التقنيات الحديثة .					
14	يتوافر المبرمجون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.					
15	يتوافر الفنيون الذين تحتاجهم المدرسة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.					

المجال الثاني : الإمكانات الإدارية:

مدى توافر الإمكانات الإدارية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة

16	يمتلك خطة شاملة لإدخال مشروع الإدارة الإلكترونية إلى المدرسة.					
17	يستفيد من تجارب المدارس الإلكترونية في العالم.					
18	يؤيد فكرة مشروع تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني .					
19	يواكب تطورات العصر التقني.					
20	يسعى إلى الحصول على تأييد كامل من الوزارة لمشروع الإتصال الإداري الإلكتروني .					
21	يوفر المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة المناسبة .					
22	يطور الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة.					
23	يمتلك مهارة إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.					
24	يؤيد التنفيذ المرحلي للإدارة الإلكترونية.					
25	يدعو إلى إدخال عناصر الإدارة الإلكترونية بالتدرج في المدرسة .					
26	يسعى إلى التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية.					

	المجال الثالث : الإمكانات الفنية: **مدى توافر الإمكانات الفنية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :**					
27	يوجد في المدرسة مركز للحاسوب .					
28	يوجد في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين .					
29	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمديرية التعليمية .					
30	يوجد في المدرسة شبكة الكترونية تربطها بالمدارس الأخرى .					
31	يتوافر لدى إدارة المدرسة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الإلكترونية.					
32	يتوافر لدى إدارة المدرسة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية .					
33	تمتلك المدرسة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات .					
34	يتوافر في المدرسة جهاز هاتف يستخدم في إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
35	يوجد في المدرسة جهاز ناسوخ (تليفاكس) يسهل إنجاز الأعمال والمهمات بكفاءة عالية.					
	المعوقات : **طبيعة المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة :**					
36	ضعف الواقع التكنولوجي في محافظات غزة يؤثر سلباً على إنشاء الشبكات الإلكترونية.					
37	ضعف الثقافة الالكترونية في محافظات غزة حالياً قد يفشل الإدارة الإلكترونية.					
38	ارتفاع تكلفة جميع وسائل الاتصالات المرتبطة بالانترنت.					
39	قلة دعم وزارة التربية والتعليم العالي لإقامة نظام إدارة الكترونية .					
40	قلة الخطط الإستراتيجية لدى الوزارة نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية .					
41	عدم توافر حاسوب شخصي في بيت كل مدير					

	مدرسة ثانوية مرتبط بشبكة الانترنت.					
42	نقص الخبرة و التعامل مع خدمات شبكة الإنترنت لدى العاملين .					
43	الضعف العام في اللغة الانجليزية لدى مديري المدارس الثانوية .					
44	سلبية الاتجاهات لدى بعض العاملين نحو الإدارة الإلكترونية .					
45	قلة الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة (الإنترنت ، والبريد الإلكتروني) .					
46	ارتفاع تكلفة خدمات الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية والمعدات الإلكترونية الحديثة					
47	الانقطاع المتكرر للإتصال بشبكة الإنترنت .					
48	صعوبة إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة الآلية المتطورة.					
49	الخوف من اقتحام مجال الشبكات الإلكترونية وكشف المعلومات وتخريبها .					
50	نقص المبرمجين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.					
51	نقص الفنيين في مجال الحاسوب والاتصالات في محافظات غزة.					
52	بطء بعض الأجهزة التي تستخدم شبكة الإنترنت قد يسبب مضايقة لعملية تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.					

ملحق رقم(4)

طلب تحكيم الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلاميـــة- غـــــــــزة

عمادة الدراســات العليـــــــــــا

كليـــــــــــة التربيـــــــــــة

قسم أصول التربية / الإدارة التربوية

السيد / _____

حفظه الله ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... و بعد ،،،

يتشرف الباحث أن يضع بين أيديكم هذه الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بدراسة ميدانية
للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية / الإدارة التربوية وهي بعنوان :

"تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الالكترونية"

آملاً من سيادتكم التكرم بالاطلاع على نموذج الإستبانة والمشاركة في تحكيم مدى ملاءمة عبارات كل مجال وإبداء آرائكم فيها ، وإضافة ما يمكن أن ترونه مناسباً إلى الفقرات ، وذلك لما لآرائكم من الأهمية لدى الباحث في إثراء استبانه البحث .
وأشكر سيادتكم لمنحي جزءاً من وقتكم الثمين ، علماً بأن استجابة الفئة المستهدفة ستكون كالآتي :

(بدرجة كبيرة جداً – بدرجة كبيرة - بدرجة متوسطة – بدرجة قليلة – بدرجة قليلة جدا).

وتقبلوا فائق التقدير والاحترام ،،،

الباحث / نعيم حسن الفرا

ملحق رقم (5) تسهيل مهمة طالب ماجستير

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية – غزة
The Islamic University - Gaza

عمادة الدراسات العليا
الرقم ..... ج س غ/35/
Ref.
التاريخ 2008/06/30
Date

هاتف داخلي: 1150

السلطة الوطنية الفلسطينية
ديوان وزارة التربية والتعليم العالي
الرقم: 2552
التاريخ: 03-07-2008
حفظه الله،
إلى مدير عام .....

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم العالي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع/ تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ نعيم حسن حماد الفرا برقم جامعي 2006/0081 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية/ الإدارة التربوية، وذلك بهدف تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته والحصول على المعلومات التي تساعده في إعدادها والمعنونة بـ:

تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية

والله ولي التوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. مازن إسماعيل هنية

صورة إلى:-
- الملف

ص.ب 108 الرمال غزة فلسطين تلفون 2800 (8) 286 0700 فاكس 2800 (8) 286 0800 tel: +970 (8) 286 0700 fax: +970 (8) 286 0800
P.O. Box 108, Rimal, Gaza, Palestine
www.iugaza.edu.ps public@iugaza.edu.ps

ملحق رقم (6) تسهيل مهمة بحث

بسم الله الرحمن الرحيم

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مكتب الوكيل

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Deputy Minister Office

الرقم : و ت ع/ ٤٠٨ ١٣
التاريخ : 2008/7/15

السادة / مديرو التربية والتعليم – محافظات غزة حفظهم الله...

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع : تسهيل مهمة بحث

يقوم الباحث / نعيم حسن حماد الفرا ، والمسجل لدرجة الماجستير بالجامعة الإسلامية ، تخصص أصول التربية – الإدارة التربوية ، بعمل بحث بعنوان " تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية " .

لا مانع من قيام الباحث من تطبيق أداة بحثه وهي استبانة على جميع مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة ، وذلك حسب الأصول .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

د. محمد أبو شقير
وكيل وزارة التربية والتعليم العالي

غزة هاتف 08-2861409- 2849311 فاكس 08-2865909
Gaza (08-2861409-2849311) Fax: 08-2865909
E-MAIL: MOEHE@GOV.PS