

The Islamic University–Gaza
Research and Postgraduate Affairs
Faculty of Education
Departement of Foundations of Education



الجامعة الإسلامية - غزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية

تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية
بمحافظة غزة

**A Framework for Activating the Electronic
Management in Secondary Schools
in Gaza Governorates**

إعداد الباحثة
زينات حامد عبد كحيل

إشراف الدكتورة
منور عدنان نجم

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ اسْتِكْمَالاً لِمَتَطَلِبَاتِ الْحُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِرِ
فِي أُصُولِ التَّرْبِيَةِ بِكُلِّيَةِ التَّرْبِيَةِ فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةِ

سبتمبر/2016م - ذي الحجة/1437هـ

إقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة

A Framework for Activating the Electronic Management in Secondary Schools in Gaza Governorates

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

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy
on this.

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

Student's name:	زينات حامد كحيل	اسم الطالبة:
Signature:		التوقيع:
Date:	2016/09/17	التاريخ:



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ زينيات حامد عبد كحيل لنيل درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية - الإدارة التربوية وموضوعها:

تصور مقترح لتفعيل الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة A Framework For Activating The Electronic Management In Secondary Schools In Gaza Governorates

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الأربعاء 04 ذو الحجة 1437هـ، الموافق 2016/09/07م الساعة الثامنة والنصف صباحاً بمبنى اللحيان ، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

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

مشرفاً و رئيساً

د. منور عدنان نجم

مناقشاً داخلياً

أ.د. عليان عبد الله الحولي

مناقشاً خارجياً

د. عدلي داوود الشاعر

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في كلية التربية/ قسم أصول التربية - الإدارة التربوية.

واللجنة إذ تمنحها هذه الدرجة فإنها توصيها بتقوى الله ولزوم طاعته وأن تسخر علمها في خدمة دينها ووطنها.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤف علي المناعمة

ملخص الرسالة باللغة العربية

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وذلك من خلال التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، ودراسة دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة إلكترونية لهذا الغرض تحتوي على (28) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي (الطلبة وأولياء الأمور، العاملين، العمل الإداري)، وقد تكونت عينة الدراسة من (134) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية في الفصل الثاني للعام الدراسي (2015-2016م) تم أخذها بطريقة المسح الشامل، وتم تحليل البيانات للحصول على النتائج باستخدام برنامج (SPSS)، ولوضع التصور المقترح استخدمت الباحثة المنهج البنائي من خلال المجموعة البؤرية التي تكونت من عدد من الخبراء والتربويين.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- بلغت الدرجة الكلية لاستبانة قياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.02) وبوزن نسبي قدره (60.4%) بدرجة تقدير متوسطة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير الجنس، باستثناء ما يتعلق بالعمل الإداري فقد تبين وجود فروق لصالح مديري المدارس الذكور.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية في جميع المجالات تُعزى إلى متغير (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة).

ومن خلال النتائج توصي الباحثة بما يلي:

- 1- تبني التصور المقترح في الدراسة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي للوقوف على نتائجها.
- 2- ضرورة إعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القائمين على العمل الإداري على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

Abstract

This study aims at reaching tentative proposal for activating the electronic management in the secondary schools in Gaza Governorates through identifying the degree of practicing electronic management by the principals of secondary schools in the Gaza Governorates. The study also aims at studying the differences between the mean scores of the sample members for their degree of electronic management in relation to the following variables (gender, education, years of experience, governorate). To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach. She designed an electronic questionnaire for this purpose that consisted of 28 items distributed on three fields, namely (students and guardians, workers, and administrative job). The study sample consisted of 134 secondary school principals in the academic year (2015-2016). They were selected in a comprehensive survey manner, and data were analyzed using (SPSS) software. To develop the tentative proposal, the researcher used the constructivist approach through a focus group that consisted of a number of experts.

The most important findings of the study:

- The total score of the questionnaire of the degree practicing e-management by the secondary school's principals in Gaza governorates was (3.02) with a relative weight of (60.4%) and intermediate degree.
- There are no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the mean scores of secondary school's principals' estimation to the degree of practicing electronic management attributed to the variable gender, except for the administrative work shows the existence of differences in favor of the male principals.
- There are no statistically significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) between the mean scores of secondary school's principals' estimation to the degree of practicing electronic management in all fields related to variables (education, years of service, governorate).

The most important recommendations of the study:

1. Adopting the tentative proposal of the study by the ministry of education.
2. There is a need to design effective plans to train and qualify administrative workers on how to apply electronic management

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ

عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ

(4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)﴾ [العلق: 1-5]

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى الرحمة المهداة، والنعمة المسداة، والسراج المنير، سيد الخلق، معلم البشرية محمد ﷺ
إلى من كلله الله بالهيبة والوقار، إلى من علمني العطاء دون انتظار، إلى من أحمل اسمه
بكل افتخار، إلى معلمي ومعلم الأجيال، إلى من ستبقى كلماته نجوماً أهتدي بها اليوم وفي
الغد وإلى الأبد والدي الحبيب أطل الله عمره.

إلى التي رأني قلبها قبل عينيها، وحضنتني أحشاؤها قبل يديها، إلى من بين يديها كبرت،
وفي دفاء قلبها احتमित، وبين ضلوعها اختبأت، ومن عطائها ارتويت، أُمي الغالية أمد الله
في عمرها بالصالحات.

إلى من شاركني مشوار العناء والجهد إلى من معه أعرف طعم النجاح

إلى رفيق الدرب وشريك العمر زوجي الغالي.

إلى من أرى التفاؤل بأعينهم... والسعادة في ضحكاتهم ... إلى شعلات العلم والنور
مهجة فؤادي وأملي في حياتي ... أميراتي الثلاث زينة، ندى، وهيا.

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد ... إلى الشموع المتقدة التي تنير حياتي ... إلى من عرفت
معهم معنى الحياة إخوتي الأعزاء.

إلى أبي الثاني ... وأمي الثانية والد زوجي ووالدته أدامهما الله.

إلى من أضفن إلى حياتي لحناً عذباً من الأمل والمحبة، إلى من كتبن أسماءهن على جبهة
قلبي بأحرف من نور ... صديقاتي العزيزات.

إلى كل من يحبني بصدق ويذكرني ولو بدعوة في ظهر الغيب.

إليهم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، الذي أسأل الله أن يكون خالصاً لوجهه الكريم.

شكرٌ وتقديرٌ

﴿رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي

تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ﴾ [الأحقاف: 15]

اللهم لك الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، ملء السموات وملء الأرض، وملء ما شئت من شيء بعد، أهل الثناء والمجد، أحق ما قال العبد، وكلنا لك عبد، أشكرك ربي على نعمك التي لا تعد، أحمدك ربي وأشكرك على أن يسرت لي إتمام هذا البحث على الوجه الذي أرجو أن ترضى به عني.

وإنه يطيب لي ويشرفني أن أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان بالجميل إلى أستاذتي ومشرفتي الدكتورة منور عدنان نجم حفظها الله، لتفضلها بقبول الإشراف على هذه الرسالة، وعلى جهودها الكبير الذي بذلته في إرشادي، وفي متابعتها للرسالة منذ أن كانت فكرة فجزاها الله عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

كما أتوجه بخالص الشكر والامتنان للأستاذة الأفاضل عضوي لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور الفاضل / عليان عبد الله الحولي مناقشاً داخلياً

والدكتور الفاضل / عدلي داود الشاعر مناقشاً خارجياً

فكلي ثقة بالله ثم بهم بأن ملاحظاتهم السديدة حول هذه الرسالة سيكون لها بالغ الأثر في إخراج الرسالة بأفضل صورة فجزاهم الله عني خير الجزاء.

كما وأشكر كل من ساعدني وأعانني على إنجاز هذا البحث، وكل من أحببني وخصني يوماً بدعائه فلهم في النفس منزلة وإن لم يسعفني المقام لذكركم، فهم أهل للفضل والخير والشكر.

الباحثة

زينات حامد كحيل

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ت.....	ملخص الرسالة باللغة العربية
ث.....	Abstract
خ.....	شكر وتقدير
ز.....	فهرس الملاحق
س.....	فهرس الجداول
ص.....	فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية
2.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أسئلة الدراسة
5.....	فرضيات الدراسة
6.....	أهداف الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
7.....	حدود الدراسة
7.....	مصطلحات الدراسة
10.....	الفصل الثاني
10.....	الإطار النظري
10.....	تمهيد
11.....	مفهوم الإدارة
12.....	مفهوم الإدارة الإلكترونية
14.....	المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة
17.....	التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية
18.....	أسباب التحول للإدارة الإلكترونية
20.....	مقومات الإدارة الإلكترونية الناجحة

21	أهم مؤشرات الإدارة الإلكترونية الناجحة
22	أهداف الإدارة الإلكترونية
25	أهمية الإدارة الإلكترونية
27	خصائص الإدارة الإلكترونية
28	عناصر الإدارة الإلكترونية
30	خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
32	آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية
34	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
38	عيوب الإدارة الإلكترونية
39	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
45	مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
50	المهارات الواجب توافرها في الإدارة المدرسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية
51	صفات المدير الإلكتروني
51	الإدارة الإلكترونية في فلسطين
55	بعض التجارب العالمية والعربية الرائدة في تطبيق الإدارة المدرسية الإلكترونية
66	الفصل الثالث الدراسات السابقة
66	أولاً: الدراسات العربية
75	ثانياً: الدراسات الأجنبية
83	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة
88	الفصل الرابع
88	الطريقة والإجراءات
88	أولاً: منهج الدراسة
89	ثانياً: مجتمع الدراسة
90	ثالثاً: عينة الدراسة
93	رابعاً: أدوات الدراسة
102	خامساً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
104	الفصل الخامس

104	نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
104	تمهيد
104	المحك المعتمد في الدراسة
105	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وتفسيرها:
105	الإجابة عن السؤال الأول:
117	الإجابة عن السؤال الثاني:
125	الإجابة عن السؤال الثالث:
125	تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة
125	تمهيد
126	الأسس التي يستند إليها التصور
127	أهداف التصور المقترح
127	الأهداف العامة للتصور المقترح
134	إمكانية تطبيق التصور
134	خلاصة نتائج الدراسة
135	توصيات الدراسة
136	مقترحات الدراسة
140	المصادر والمراجع
148	الملاحق

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها الأولى..... 148
- ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين..... 152
- ملحق رقم (3): الاستبانة في صورتها النهائية..... 153
- ملحق رقم (4): التصور المقترح في صورته الأولى..... 157
- ملحق رقم (5): قائمة بأسماء المجموعة البؤرية..... 163
- ملحق رقم (6): كتاب تسهيل مهمة 164
- ملحق رقم (7): الموقع الإلكتروني لمدرسة بيدي الأمريكية 166
- ملحق رقم (8): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في أستراليا 167
- ملحق رقم (9): الموقع الإلكتروني لمدرسة ديره نت بالإمارات 168
- ملحق رقم (10): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في الإمارات العربية المتحدة 169
- ملحق رقم (11): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في المملكة العربية السعودية..... 170

فهرس الجداول

- جدول (2.1): أوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.....16
- جدول (2.2): أوجه المقارنة بين الإدارة التقليدية والإلكترونية من وجهة نظر الباحثة.....17
- جدول (2.3): ملخص التجربة الكورية الجنوبية.....57
- جدول (2.4): ملخص التجربة الأمريكية.....59
- جدول (2.5): ملخص التجربة الأسترالية.....60
- جدول (2.6): ملخص التجربة الإماراتية.....62
- جدول (2.7): ملخص التجربة السعودية.....63
- جدول (4.1): مجتمع الدراسة.....90
- جدول (4.2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....91
- جدول (4.3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.....91
- جدول (4.4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة.....92
- جدول (4.5): توزيع أفراد العينة حسب المحافظة.....93
- جدول (4.6): مقياس ليكرت الخماسي.....94
- جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية لمجال "الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور".....96
- جدول (4.8): يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية لمجال " الممارسات التي تتعلق بالعاملين ".....97
- جدول (4.9): يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية لمجال "الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري".....98
- جدول (4.10): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.....99
- جدول (4.11): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....100
- جدول (4.12): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات للاستبانة.....100
- جدول (5.1): المحك المعتمد في الدراسة.....104
- جدول (5.2): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من المجالات.....105
- جدول (5.3): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال.....109
- جدول (5.4): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال.....112
- جدول (5.5): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال.....115
- جدول (5.6): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير " الجنس ".....118
- جدول (5.7): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير " المؤهل العلمي ".....120
- جدول (5.8): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير " سنوات الخدمة ".....122

جدول (5.9): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير " المحافظة " 124

جدول (5.10): التصور المقترح 128

فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية

- شكل (2.1): الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد 15
- شكل (2.2): أهداف الإدارة الإلكترونية 22
- شكل (2.3): عناصر الإدارة الإلكترونية 29
- شكل (2.4): خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية 31
- شكل (2.5): آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية 32
- شكل (2.6): مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية 46
- شكل (2.7): الدول الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية 56
- شكل (4.1): مجتمع الدراسة 90
- شكل (4.2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس 91
- شكل (4.3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 92
- شكل (4.4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة 92
- شكل (4.5): توزيع أفراد العينة حسب المحافظة 93

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

إن التعليم هو اللبنة الأساسية التي تبني به الأمم حضاراتها، وهو المقياس الذي تتفاضل به الشعوب عن غيرها، وإن بداية التقدم الحقيقية في العالم المعاصر هي التعليم، فكل الدول التي أحرزت شوطاً كبيراً في التقدم إنما تقدمت من بوابة التعليم؛ إذ يحتل التعليم مكانةً رياديةً فاعلةً في عمليات الإصلاح، والتغيير، ومواكبة التطور التقني في الحياة المعاصرة التي تتسم بسرعة التغيرات في شتى القطاعات وعلى رأسها قطاع التعليم، فلقد أصبح التنافس الذي يجري في دول العالم اليوم تنافساً في تطوير التعليم بشكل عام، والإدارة التعليمية بشكل خاص؛ فنجاح قطاع التعليم في أداء رسالته مرتبط بالطريقة التي يدار بها.

وتشكل الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية وليست كياناً مستقلاً بذاته، فصلتها بها صلة الخاص بالعام، فهي مسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التعليمية، إلا أنها تتمتع بحرية أكبر في التصرف في القيام بالأدوار المنوطة بها (عابدين، 2001م، ص54).

حيث يمثل ميدان الإدارة المدرسية ميداناً مهماً في مجال التربية والتعليم باعتبار أن المدرسة تمثل الميدان الفعلي الذي تتضافر فيه كل الجهود. وإذا كانت المدرسة على هذه الدرجة من الأهمية، فإن الطريقة التي تدار بها والأساليب المتبعة تمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها المنشودة (قوطة، 2003م، ص219).

لذا فقد أصبح تطوير الإدارة المدرسية أمراً ملحاً للخروج بالعملية التعليمية من موقع التقليد والقيود إلى موقع الإنتاج والتنمية والتغيير، وهذا لا يكون إلا عن طريق اتخاذ المدير القرارات التي تعمل على تطور المدرسة، وإحداث التغيير المنشود فيها عن طريق استثمار الوقت باستخدام الإدارة الإلكترونية (الهبيل، 2008م، ص3).

فالإدارة الإلكترونية تعبر عن الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة (التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة، والمتابعة والتقييم)،

وذلك بهدف تحسين أدائها، وتعزيز مركزها التنافسي. وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعد البوابة المعاصرة لتطوير العمل المؤسسي، والقضاء على المشكلات الإدارية التقليدية من خلال اعتمادها على التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في القضاء على مشكلات الأفراد في تعاملاتهم مع المؤسسة؛ إذ أنها تتعامل معهم عن طريق شبكة الإنترنت بسهولة ويسر، كما وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية في تنفيذ الأعمال المختلفة (أبو عاشور، والنمري، 2003م، ص200).

ويكمن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء، والحد من السلبيات الموجودة، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبذّر الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات عند مديري المدارس، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للمعلمين في المدرسة، والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة (آل مزهر، 2006م، ص54).

كما أنها تمكّن مديري المدارس من التحكم بشكل أكبر في إدارة العملية التعليمية، حيث تعمل على "إتاحة فرصة أكبر لمتابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية من أنشطة، والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة ونقاط الضعف التي قد يتسم بها الأداء اليومي للعمل التعليمي من كافة جوانبه، مما ييسر عمليات المراجعة والتقييم المستمر، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية، ووضوح الرؤية، مما يحسّن ثقة المواطنين في التعليم، ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والتقييم والإصلاح اللازمة" (عبد الحميد والسيد، 2004م، ص73).

وبالنسبة للتجربة الفلسطينية، فقد دأبت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية على الاستفادة من التجارب الدولية والعربية في مجال استخدام الحاسوب في التعليم، وذلك منذ اللحظة الأولى لتسلمها مهام وزارة التربية والتعليم عام (1994م)، حيث كان لها محاولات المتواضعة في ذلك؛ إذ أنها وفّرت الكثير من مراكز الحاسوب في المدارس الحكومية، وخصّصت إدارة خاصة بالحاسوب ضمن الإدارة العامة للتقنيات تشرف على تزويد المدارس بالحواسيب، وعلى صيانة وتطوير هذه الأجهزة (جبر، 2007م، ص ص 16 - 17).

واستمرت جهود وزارة التربية والتعليم العالي في هذا المجال، حيث أطلقت مشروع نت كتابي في العام (2011م)، بالإضافة لإنجاز مشروع تحسين تعليم العلوم بطريقة تكاملية في العام (2012م)،

وكذلك برنامج الإدارات المدرسية المحوسب والذي أطلق في سنة (2010م) والذي هدف إلى بناء قاعدة بيانات محوسبة؛ لتسهيل العمل الإداري، وربط المديرية بالمدارس مباشرة (الجيوسي، 2015م).

كما وأطلقت وزارة التربية والتعليم العالي مشروع تحسين تعليم العلوم بطريقة تكاملية (Seed) في عام (2012م)، والمتعلق بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تعليم العلوم من الصف الأول الى الصف الرابع الأساسي، إضافة إلى المرحلة الثانية من مشروع إنتل للتعليم والتي بدأت في شهر أيلول (2012م) وتم من خلالها تنمية قدرات المعلمين من مختلف التخصصات لبناء حقائب تعليمية باستخدام التكنولوجيا (وزارة التربية والتعليم، 2012م).

وقد أجمعت الدراسات السابقة على أهمية الإدارة الإلكترونية منها دراسة الفراء (2008م) والتي أكدت على وجود أثر فعال للإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية المدرسية، ودراسة بسيسو (2010م) التي أكدت على أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرارات ويؤدي إلى العدالة في توزيع العمل مما يحقق الرضا الوظيفي. وبينت دراسة الأعور (2012م) وجود علاقة ارتباطية قوية بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية بتفويض السلطة لديهم، كما أظهرت دراسة باسكوريل (2008م) أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية كتحميل معطيات الاختبارات، والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور.

وعلى الرغم من تعاضم المهام، والمسؤوليات الإدارية والفنية المنوطة بمديري المدارس الحكومية إلا أنه تبين وجود قصور في توظيف الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظات غزة، حيث أشارت دراسة السميري (2009م) إلى أن درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس بصورة عامة قليلة إذ بلغت (50.2%)، كما وأشارت دراسة الفراء (2008م) أيضاً إلى أن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية في محافظات غزة ضعيفة حيث بلغت (53.8%).

مشكلة الدراسة

إن التحول من الإدارة المدرسية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لم يعد خياراً، بل باتت رغبة ملحة للتكيف مع متغيرات العصر وعجلة التطور. وفي ضوء الاطلاع على الجهود السابقة

التي تناولت واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة غزة تبين أنها لم تطبق الإدارة الإلكترونية بالصورة الشاملة والكاملة لوجود معوقات وصعوبات تحول دون التطبيق الفعال لهذه التقنية، وبحكم عمل الباحثة في المدارس الحكومية وممارستها للعمل الإداري لاحظت أن هناك حاجة ماسة لتفعيل الإدارة الإلكترونية في هذه المدارس بمحافظة غزة مما دفع الباحثة لإجراء هذه الدراسة عليها تمثل ركيزة أساسية، وحافزاً معيناً للمتخصصين وصانعي السياسة التعليمية في المرحلة القادمة.

أسئلة الدراسة

تلخصت أسئلة الدراسة في التالي:

- 1- ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة)؟
- 3- ما التصور المقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة؟

فرضيات الدراسة

تلخصت فرضيات الدراسة في التالي:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة).
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المحافظة (غزة، شمال غزة، الوسطى، خان يونس، رفح).

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم.
- 2- الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة).
- 3- تقديم تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

أهمية الدراسة

اكتسبت الدراسة أهميتها من خلال التالي:

- 1- أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية في عصرنا الحاضر في ظل التقدم التقني في وسائل التواصل الاجتماعي وتكنولوجيا التعليم.
- 2- أهمية ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية باعتبارها أساساً في تقدم العملية الإدارية وتطويرها.
- 3- قد تفيد هذه الدراسة كلاً من:
 - المسؤولين وأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية للتحديث والتطوير الإداري.
 - مديري المدارس الثانوية في رفع مستواهم في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- الدارسين والباحثين في مجال الإدارة الإلكترونية.

4- حاجة البيئة الفلسطينية لمثل هذا النوع من الدراسات التي تعزز تفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.

حدود الدراسة

تلخصت حدود الدراسة في التالي:

- 1- **حد الموضوع:** اقتصرت هذه الدراسة على تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم والمتمثلة في المجالات الثلاثة الآتية: (الطلبة وأولياء الأمور، العاملين، العمل الإداري)، ومن ثم تقديم تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة.
- 2- **الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الثانوية ومديراتها.
- 3- **الحد المؤسسي:** المدارس الثانوية بمحافظات غزة.
- 4- **الحد المكاني:** محافظات غزة - فلسطين.
- 5- **الحد الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2015/2016م).

مصطلحات الدراسة

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المصطلحات التالية:

- **الإدارة الإلكترونية:** "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منغدة سلفاً" (السالمي والسليطي، 2008م، ص32).
- **وتعرفها الباحثة اصطلاحاً بأنها:** "تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني يعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات الحديثة لتحقيق الأهداف المرجوة منها بفاعلية وبأقل جهد ووقت ممكن".

- تعرف الباحثة درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها: "الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال استجابات أفراد العينة لأداة الدراسة، المتعلقة بدرجة بممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية والتي صممتها الباحثة لهذا الغرض".
- التصور المقترح: وتعرفه الباحثة اصطلاحاً بأنه: "مخطط منظم ودقيق لمجموعة الأنشطة والممارسات الإدارية".
- المدرسة الثانوية: "هي المرحلة التي تبدأ من الصف الحادي عشر إلى نهاية الصف الثاني عشر، ويكون متوسط عمر الطالب فيها (16 عاماً" (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2006م، ص2).
- محافظات غزة: "جزء من السهل الساحلي، وتبلغ مساحتها (365 كم²)، ومع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: (محافظة الشمال، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خان يونس، محافظة رفح" (وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية، 2006م، ص159).

الفصل الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني

الإطار النظري

تمهيد

تعد الإدارة الإلكترونية ثمرة من ثمرات المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى التفكير الجدي من قبل الإدارات والمؤسسات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال الإدارية.

وتعتبر من الموضوعات التي تلقى اهتماماً من الأطراف المجتمعية المختلفة فهي ليست مسألة فنية فحسب، بل مسألة حضارية وثقافية، إذ أنها ترتبط بتغيير قيم ومفاهيم وعادات سائدة، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية في التعليم سوف يؤدي بالضرورة لزيادة الكفاءة والفاعلية للجهاز التعليمي والإداري (فورست، 2001م، ص58).

وإن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير الأداء، والحد من السلبيات الموجودة عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات بين المستويات العليا، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار، والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة (ماضي، 2011م، ص3).

وقد يتبادر لدى البعض بأن الإدارة الإلكترونية قد تحل محل الإدارة الإلكترونية إلى غير رجعة، ولكن هذه الفكرة غير دقيقة وتحتاج إلى توضيح أكثر، لذا كان لا بد من الوقوف على ماهية الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال ما سنتناوله الباحثة في الإطار النظري من: (مفهوم، متطلبات تطبيق، أهداف، أهمية، خصائص، مجالات، عناصر، صعوبات تطبيق) الإدارة الإلكترونية.

وتؤكد بعض الدراسات على أنه بحلول عام (2025م) قد تصبح مؤسسات التعليم التقليدية من مخلفات الماضي على الرغم من استمرارها في التواجد أكثر من قرن من الزمان نتيجة التغيرات العالمية في إنتاج المعرفة وتوزيعها والتي تدعمها ثورة الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا الحديثة. (عبد الحي، 2006م، ص7).

وعليه فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات حققت وما زالت تحقق الكثير من النجاحات، إلا أنها قد تصطدم بواقع أليم يفرض عليها كثير من المعوقات التي قد تحد من فعاليتها، لذا يعد تدليل هذه المعوقات من أبرز مسؤوليات القائمين عليها من خلال التعلم من التجارب السابقة، وتكريس مكامن قوتها والتغلب على مكامن الضعف لكي يكون المستقبل مشرقاً بالفعل.

وقد جاءت فكرة هذه الدراسة لبناء تصور متكامل لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة انطلاقاً من الإيمان بأهمية الإدارة الإلكترونية وضرورة التحول لها. وقبل البدء بمفهوم الإدارة الإلكترونية لابد من التعرف على مفهوم الإدارة بمفهومها التقليدي.

مفهوم الإدارة

تعددت الكتابات العلمية التي اهتمت بتعريف الإدارة، واختلف العلماء فيما بينهم، ولم يصلوا إلى تعريف شامل لمعنى الإدارة، ومن هذه الآراء ما قاله "فايول Fayol" حين عرف الإدارة بأنها: "التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر، والتنسيق والرقابة"، وعرفها "دويت Duight" بأنها: "نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد" (أحمد، 2003م، ص13). كما وعرفها السالمي، والسليطي (2008م، ص13) بأنها: "فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة، وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية". وعرفها إدريس (2005م، ص161) بأنها: "ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفاعلية".

أيضاً استخدم مصطلح الإدارة في التعليم ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات التربوية، واستخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد.

كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضاً بأنها: "علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة". وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة (الحسنات، 2011م، ص30).

وترى الباحثة من خلال ما سبق أن الإدارة تعتمد في إنجاز وظائفها على المجهود البشري بشكل أساسي مما جعلها غير مواكبة للتطورات العلمية والتقنية المتسارعة التي يشهدها العصر.

لذا لابد للمؤسسات التربوية- بمختلف أوجه نشاطاتها واهتماماتها- أن تبادر برسم السياسات ووضع الخطط اللازمة لتطوير نظم الإدارة لديها، والاهتمام بإعداد وتهيئة الكوادر الفنية والمتخصصة في مجال المعلومات وشبكاتنا ونظم الاتصالات لمواكبة الثورة التكنولوجية وتأمين خدمات معلومات سريعة ومتطورة.

مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية (E-Management) أحد المصطلحات الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، والذي أحدث تحولاً مهماً في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها، وسرعة أدائها، وجودة خدماتها. ولقد تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم الإدارة الإلكترونية والتي يمكن تناولها على النحو التالي:

1. يرى كلوك وجولد سميث (2002م، ص37) أن الإدارة الإلكترونية هي: "تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة للتكنولوجيا".
2. وأما جاكوبس (2003م، ص11) فقد عرّفها بأنها: "بمثابة مجموعة من الشركات أو الكيانات تتعامل بكفاية وفاعلية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق".
3. وقد عرفها غنيم (2004م، ص30) بأنها: "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية كوسائل الاتصال المباشرة".

4. ويشير نجم (2004م، ص127) بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال بتخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".
5. ويرى لام (2004م، ص5) في تعريفه بأنها: "مجموعة من شبكات الاتصال الإلكترونية التي تنتقل فيها البيانات والوثائق من المنظمات الافتراضية إلى المنظمات التربوية".
6. ويشير الصيرفي (2006م، ص13) إلى أن الإدارة الإلكترونية هي: "الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاية وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشفة الإلكترونية والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلبى متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على عامل المعرفة".
7. وعرفها باكير (2006م، ص2) بأنها: "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، بدون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من الإنترنت أو إهدار للوقت أو الجهد أو الطاقات "بمعنى اتصل ولا تنتقل" أي ادخل على الخط ولا تدخل في الخط".
8. كما ويرى النمر، وخاشقجي، ومحمود، وسيد (2006م، ص417) أن الإدارة الإلكترونية: "هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم".
9. أما عامر (2007م، ص28) فقد عرفها بأنها: "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة".
10. ويرى السالمي (2008م، ص34) بأنها: "عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".

11. ويعرفها السالمي والسليطي (2008م، ص32) بأنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سلفاً".

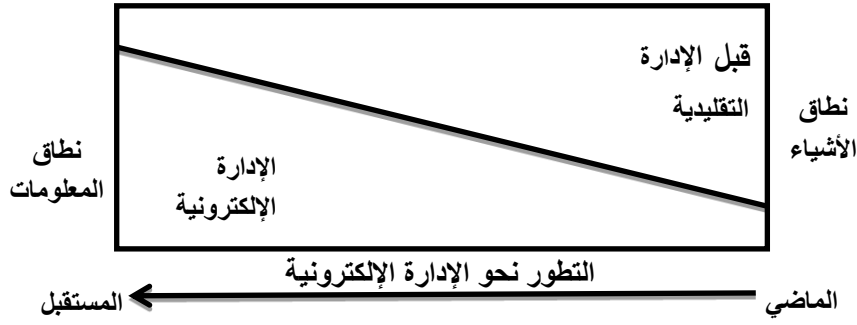
ومن خلال الاطلاع على ما ورد في التعريفات السابقة يتضح أن الإدارة الإلكترونية:

- عملية إدارية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- يستفاد منها في الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.
- تمتد إلى خارج المؤسسة.
- تهدف إلى زيادة كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي.
- تقدم خدمات متميزة للمستخدمين في زمن قياسي.
- توفر الوقت والجهد والتكلفة.
- تربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري.

وترى الباحثة أنه يمكن تقسيم مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى قسمين: أولهما الإدارة وهو ما يعبر عن إنجاز الأعمال من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، وثانيهما الإلكترونية وفيها يتم إنجاز النشاط من خلال استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها توظيفاً صحيحاً من أجل تقديم خدمات أكثر فاعلية وبأقل جهد ووقت ممكن. لذا ترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية هي: تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني يعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات الحديثة لتحقيق الأهداف المرجوة منها بفاعلية وبأقل جهد ووقت ممكن.

المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة

يوضح نجم (2004م، ص126) بأن الإدارة الإلكترونية هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال وتميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء بحيث أصبح رأس المال المعلوماتي - الفكري - هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها. وعلى النقيض فإن الإدارة التقليدية هي إدارة أشياء أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق برأس المال المعلوماتي الفكري. والشكل (2.1) يوضح هذا الفارق الأكثر أهمية بين الإدارة التقليدية والإلكترونية.



شكل (2.1): الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد

كما ويشير ياسين (2005م، ص41) إلى أن الإدارة الإلكترونية قد أسهمت في تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات، فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطاً رسمياً روتينياً يسبق التنفيذ ويتم تنفيذه من الأعلى إلى الأسفل، حيث أن هذا النوع من الإدارة يمارس تلك الوظائف بالوسائل الإلكترونية لضمان السرعة والدقة والشفافية.

يمكن المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة على أساس مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلاف الجوهرية بينهما (غنيم، 2004م، ص ص 36-40) وهي على النحو التالي:

جدول (2.1): أوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

م	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
1	طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف.	تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة داخل المدرسة	تتم عملية الاتصال فيها عادة باستخدام الشبكات الإلكترونية.
2	طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل.	العلاقة بين أطراف التعامل داخل المدرسة مباشرة.	انتفاء وجود العلاقات المباشرة بين أطراف التعامل داخل المدرسة، حيث توجد أطراف التعامل معاً وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.
3	طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل.	التعامل بين أطراف التعامل داخل المدرسة يتسم بالبطء النسبي.	التعامل بين أطراف التعامل داخل المدرسة يتسم بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجمعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.
4	نوعية الوسائل المستخدمة في تنفيذ الأعمال الإدارية	تعتمد بشكل أساسي على الوثائق الورقية.	لا تستخدم أية وثائق ورقية.
5	مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية	توجد صعوبة في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية.	يمكن تنفيذ كل مكونات العملية في ظل ممارسة مفهوم الإدارة الإلكترونية.
6	نطاق الخدمة	توفر الخدمة لمدة خمسة أيام في الأسبوع 7/5 وذلك وفقاً لمواعيد عمل المنظمات.	توفر الخدمات لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرين ساعة يومياً 24/7.
7	مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية.	تعتمد على وجود استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن.	تعتمد على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

(غنيم، 2004م، ص 40).

وترى الباحثة أنه يمكن إضافة بعض الأسس الأخرى لأوجه المقارنة بين النمطين وهي على النحو التالي:

جدول (2.2): أوجه المقارنة بين الإدارة التقليدية والإلكترونية من وجهة نظر الباحثة

م	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
1	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد.	اقتصادية على المدى البعيد.
2	الوثوقية	أقل وثوقية بسبب عدم توافر نظم الحماية للبيانات.	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات.
3	الجودة	قليلة الجودة.	عالية الجودة.
4	الشفافية	أقل شفافية	أكثر شفافية

التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

ظهرت الإدارة الإلكترونية بشكل بسيط في بداية منتصف القرن العشرين الميلادي، عند بدء إدخال الآلة إلى العمل الإداري، ثم برزت بقوة في عقد السبعينات والثمانينات، عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية لما يتمتع به من قدرات فائقة في التعامل مع البيانات.

ويمكن تتبع التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية من خلال المراحل التالية:

1- مرحلة استخدام نظم الحاسوب.

وتتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال، حيث وجدت معظم المؤسسات أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد. (ياسين، 2005م، ص49).

2- مرحلة توظيف المعلومات.

بدأ هذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر عمّا حدث فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث" وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية

المجمعة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف (رضوان، 2005م، ص3).

3- مرحلة تكنولوجيا المعلومات.

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها: "اسم يطلق على جميع الوسائل الإلكترونية الحديثة المستخدمة في عمليات تجميع البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها وتوزيعها على المستفيدين منها" (برهان، 2009م، ص166).

وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الركيزة الأساسية وجوهر بناء برنامج الإدارة الإلكترونية، لما تشتمل عليه من مقومات تقنية أساسية لبناء البرنامج ومقومات إدارية وتنظيمية يحقق توافرها نجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من ناحية ونجاح برنامج الإدارة الإلكترونية من ناحية أخرى، وتتمثل هذه المقومات الإدارية والتنظيمية في الدعم الإداري، والمشاركة، وإعادة الهندسة الإدارية، وإدارة الجودة الشاملة، أما المقومات التنظيمية فمنها انخفاض عدد المستويات الإدارية، وتغيير دور الإدارة الوسطى، والجمع بين المركزية واللامركزية، والتنظيم الشبكي (صالح، 2011م، ص ص 335-336).

أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية بالدرجة الأولى تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية، وقد فرضتها التطورات العالمية المعاصرة كوسيلة فعالة للاستفادة من مخرجات التقدم العلمي والتقني، بهدف التطوير والتحسين وتحقيق أفضل خدمة للمستفيدين وضمان سلامة العمليات وزيادة جودة الخدمات المقدمة. ومن هذا المنطلق نجد أن هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي:

أورد العمري (2003م، ص17) مجموعة من الأسباب تتمثل في:

1. تسارع التقدم العلمي والتكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.
2. ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة.

3. الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها للحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات

العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات.

وذكر العلاق (2005م، ص36) أسباب أخرى أهمها:

1. زيادة وعي المواطنين نتيجة تحسين المستويات التعليمية والمعيشية.

2. اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية.

وذكر عامر (2007م، ص42) أسباباً أخرى منها:

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

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

3. العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

4. صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

كما صنف النجار (2008م، ص57) الأسباب على النحو التالي:

1. تطور المنظمات خلال القرن العشرين بشكل متجدد شمل:

- الهياكل التنظيمية الوظيفية.

- الهياكل التنظيمية البيروقراطية.

- الهياكل التنظيمية بالمصفوفات.

- الهياكل التنظيمية المنظومية.

2. الاهتمام بتطبيقات الحاسبات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات من خلال تطبيق:

- قواعد البيانات.

- نظم معلومات القرارات.

- النظم الخبيرة.

- الذكاء الاصطناعي.

وذكر السالمي على حد رأيه (2008م، ص61) الأسباب التالية:

1. تحسين مستوى الخدمة.

2. ترشيد استخدام الموارد، حيث يمثل التحول إلى التعامل إلكترونياً عاملاً مهماً في تحسين

مستوى الخدمة للمواطنين.

مما سبق يتضح أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية فرضتها التغيرات العالمية، فالأسباب التي أدت إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية كثيرة أهمها:

- 1- التقدم والتطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلي، والعولمة.
- 2- الحاجة إلى تقليل كلفة الإجراءات الإدارية.
- 3- ازدياد المنافسة بين المؤسسات مما يحتم ظهور آلية للتميز وهذا يعد دافعاً قوياً للمؤسسات لتبني نموذج الإدارة الإلكترونية الذي يعد بمثابة أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان وفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدون، لكي يتسنى لهم التخلص من القيود المكبلة لكل تغيير وتجديد.

وهذا ما ذهب إليه آل سعود (2006م، ص66) حيث أشار بأن الكثير من المنشآت الربحية وغير الربحية تحلم بتوفير بيئة معلوماتية متكاملة، لأداء وظائفها بشكل يتيح انتقالاً سريعاً وشفافاً للمعلومات بين المؤسسات المختلفة، كما أنها تدعم البنية الإجرائية الفعالة لأداء الأعمال.

مقومات الإدارة الإلكترونية الناجحة

يعد التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات عامة والمؤسسات التربوية خاصة أمراً هاماً في واقعنا المعاصر، وحتى تحقق المؤسسة نجاحها في هذا التحول فإنها تحتاج للعديد من المقومات تتمثل في التالي: (أبو حبيب، 2009م، ص13).

1. تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء، كما يقتضي هذا التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والاستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلاً والأعلى تدريباً.
2. توعية المستفيدين وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات، لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.
3. الاهتمام بالمجالات الإدارية، فليست القضية تقنية وحسب، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إدارة متطور وقيادات إدارية واعية.

4. الاعتماد على أساليب علمية تتطلب خبرات وتخصصات رائدة للتحويل إلى المؤسسة الإلكترونية، تستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط لها.
5. استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق وتمنع التناقض وتحقق متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.
6. تطوير أنماط التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المؤسسة الإلكترونية داخلياً وخارجياً.
7. توفير آلية للدفع الإلكتروني لاستخدامها في سداد الرسوم المفروضة للحصول على الخدمات المختلفة، وذلك كنتيجة طبيعية للتعامل الإلكتروني.
8. تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في المؤسسة بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني من خلال الشبكات. ويتطلب هذا ثورة تشريعية تستبعد جميع أشكال التعقيد، مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير.
9. وضع استراتيجية شاملة على مستوى المؤسسة لتحقيق هذه الغاية.

وترى الباحثة أنه لكي تحقق المؤسسة نجاحها لابد من مراعاة المقومات المتعلقة بكل من: الطلاب وأولياء الأمور، العاملين في المؤسسة، والأمور المتعلقة بالعمل الإداري بشكل عام.

أهم مؤشرات الإدارة الإلكترونية الناجحة

هناك العديد من مؤشرات النجاح الجوهرية التي تدل على نجاح المؤسسة في التحول إلى

الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي: (ياسين، 2005، ص ص 302-305).

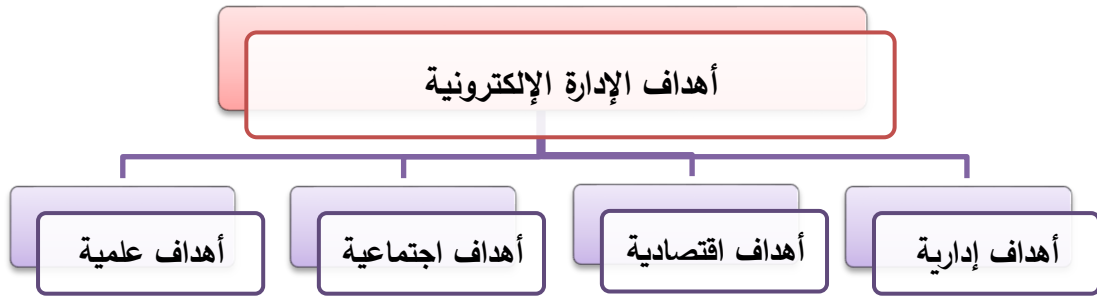
- وجود رؤية استراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- المدخل المؤسسي لإدارة أنشطة التحول الإلكتروني.
- تحفيز الاستثمار في مشروعات اقتصاد المعرفة.
- إنشاء حاضنات لدعم مشروعات الإدارة الإلكترونية.
- البنية القانونية والتشريعية المتكاملة.

وقد ذكر عامر (2007م، ص46) مجموعة أخرى من مؤشرات النجاح للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في:

1. إقبال العاملين غير الفنيين على تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
2. التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
3. انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين والعاملين.
4. ارتفاع مستوى تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية.
5. التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية.

أهداف الإدارة الإلكترونية

يمكن تصنيف أهداف الإدارة الإلكترونية إلى ما يلي:



شكل (2.2): أهداف الإدارة الإلكترونية

1. الأهداف الإدارية:

- هناك جملة من الأهداف الإدارية أهمها:
- اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بسرعة.
 - التجهيز الناجح للاجتماعات (السالمي، والسليطي، 2008م، ص39).
 - تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري، ورفع كفاءة وإنتاجية الموظف، وإيجاد جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
 - تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.

- إدارة ومتابعة المقار المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية (عامر، 2007م، ص33).
- دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات بضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات في العمل (الضافي، 2006م، ص22).
- تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين (ياسين، 2005م، ص189).
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد (رضوان، 2005م، ص4).

وترى الباحثة أن هناك جملة من الأهداف الإدارية في المؤسسات التربوية تنعكس إيجابياً على تحسين وتطوير مستوى الخدمة وتعمل على زيادة كفاءة وفاعلية إنتاجية العمل الإداري، ومن أهمها:

- الحد من استخدام النماذج اليدوية الورقية واستبدالها بنماذج إلكترونية مثل (كشف درجات - قاعدة بيانات بأسماء الطلاب - الجدول المدرسي).
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية من خلال التواصل الإلكتروني مع العاملين، أولياء الأمور، والطلاب.
- توفير البيانات بصورة سريعة وتقليص معوقات اتخاذ القرار وذلك من خلال استقبال آراء العاملين إلكترونياً، وتقديم التغذية الراجعة للأعمال التي يقومون بها بشكل سريع ومباشر.

2. الأهداف الاقتصادية:

هناك جملة من الأهداف الاقتصادية أهمها:

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وتكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة.
- تحسين الاقتصاد للدولة وجذب عمليات الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.
- استثمار الطاقات البشرية بفاعلية.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- زيادة معدلات الإنتاجية في العمل (عامر، 2007م، ص ص 34، 35).

يتضح من خلال الأهداف الاقتصادية أن الإدارة الإلكترونية تعمل على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لإنجاز العمل الإداري وتحقيق معدلات إنتاجية عالية.

3. الأهداف الاجتماعية:

هناك جملة من الأهداف الاجتماعية أهمها:

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعادلة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء (باكير، 2006م، ص7).
- تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر هذه المعلومات وتداولها.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية (العوامل، 2003م، ص26).
- إيجاد تأثير إيجابي في الأفراد من خلال تنمية المعارف والمهارات التكنولوجية بينهم (عامر، 2007م، ص33).

4. الأهداف العلمية:

هناك جملة من الأهداف العلمية أهمها:

- تشجيع التكنولوجيا الحديثة باعتبارها مستقبل المجتمع، مما يتيح عملية توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة.
- زيادة الترابط بين الإدارة العليا والعاملين، وتوفير وسائل علمية تتيح قياس نوعية الأداء في توفير الخدمة، مع توافر السرية والأمان للمعلومات (رضوان، 2005م، ص4).
- إلغاء عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن. (باكير، 2006م، ص8).
- إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كونفرانس ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة (السالمي، 2008م، ص40).

وترى الباحثة أن أهم الأهداف العلمية في المؤسسات التربوية التعليم المستمر وبناء المعرفة وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسة إلكترونياً، وإعداد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية.

يمكن القول هنا بأن الإدارة الإلكترونية تحقق الكثير من الأهداف التي تتسم بالإنجاز والسرعة في الأعمال وتسعى إلى توفير المعلومات والبيانات وتبني التعلم المستمر وبناء المعرفة، كما وتساعد على التعامل مع الأطراف المختلفة بطريقة غير مباشرة وتوجد نوع من التأثير الإيجابي والشفافية في المجتمع، كما تسعى لتوظيف تكنولوجيا المعلومات، ورفع كفاءة وإنتاجية الإداريين والعاملين بالمؤسسات، كل ذلك يؤدي بالنهاية إلى تطوير العمل الإداري بالمؤسسات ورفع كفاءة وإنتاجية العاملين الإداريين بها، وتقديم الخدمات بأقل جهد ووقت.

أهمية الإدارة الإلكترونية

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وأصبحت تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته (ياسين، 2005م، ص27).

وتتجلى 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. وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية في النقاط التالية: (غنيم، 2004م، ص45).

- تسهيل وتيسير عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال.
- تمكين الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجيع على العمل ضمن فرق.
- تجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية عن طريق إنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلاً من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة.
- تمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات.
- القضاء على التعامل الورقي.

وذكر عامر (2007م، ص34) أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة تتمثل في التالي:

1. تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.
2. سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.
3. سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.
4. سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى.
5. سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

وأشارت حويل (2009م، ص21) إلى أن للإدارة الإلكترونية دوراً كبيراً في تعميق اللامركزية والاستقلالية حيث تتوفر من خلالها معلومات ذات جودة عالية للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار والضبط والتقييم.

بناءً على ما تقدم ترى الباحثة أن أهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية تنعكس على كل من العمل الإداري والفني، العاملين، والطلاب وأولياء أمورهم، حيث يتجلى ذلك في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق التكنولوجيا ونظم المعلومات في العمل الإداري، كما أنها تسهم إسهاماً بالغاً في تقديم الخدمات للعاملين بطريقة سهلة تمكنهم

من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما أنها تبسط علاقة المؤسسة التربوية بالطلاب من جهة وأولياء الأمور من جهة أخرى وتسهل الإجراءات التي يحتاجون إليها.

خصائص الإدارة الإلكترونية

أكد الكثير من الكتاب والباحثين والعلماء والمختصين في مجال التقنية أن للإدارة الإلكترونية العديد من الخصائص المميزة لها، حيث أن كل مؤسسة تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات لزملائها، وتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها. وترى الباحثة أنه يمكن تقسيم هذه الخصائص والمميزات إلى عدة محاور تتمثل في التالي:

أ. خصائص تتعلق بالمدخلات:

- إدارة بلا ورق، حيث أنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا مكان تعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى.
- إدارة بلا زمان تستمر (24) ساعة متواصلة (الحسن، 2009م، ص14).

ب. خصائص تتعلق بالعمليات:

- السرعة والوضوح في العمل وذلك بتجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي عقباتها ومعوقاتها الإدارية.
- المرونة في العمل نتيجة للاستجابة السريعة للأحداث والتجاوز معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال (الحسن، 2009م، ص ص 14-15).
- إدارة تدير الملفات بدلاً من أن تحفظها.
- إدارة تعمل من خلال الأجهزة الإلكترونية والاتصالات السلكية واللاسلكية.

ت. خصائص تتعلق بالمخرجات:

- توفر المعلومات الغزيرة للمؤسسات بدلاً من ندرة المعلومات في المؤسسات التقليدية.
- توفير إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية، وتبادل المعلومات الإلكترونية هنا وفي كل مكان (نجم، 2004م، ص166).

- تعاضم القوة الإنتاجية المضاعفة التي تحدثها الوسائل الإلكترونية والرقمية في المجالات الخدمية والمجالات الإنتاجية المختلفة. (العوامل، 2003م، ص264).

ث. خصائص تتعلق بالإشراف والمتابعة:

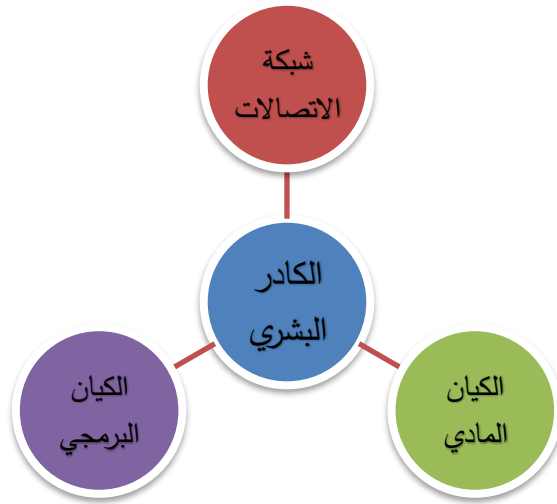
- الرقابة المباشرة والصادقة وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.
- السرية والخصوصية وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية (الحسن، 2009م، ص15).

من خلال ما سبق ترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية تحوي الكثير من الخصائص والمميزات التي تؤدي إلى تطوير العمل الإداري في المؤسسات التربوية، مما يستوجب الأخذ بها وتطبيقها في أسرع وقت ممكن لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة في القرن الحادي والعشرين.

عناصر الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات يتطلب مجموعة من العناصر الهامة والتي تتمثل في التالي: (السالمي، والسليطي، 2008م، ص41)

1. الأجهزة والمعدات.
 2. البرمجيات بمختلف أنواعها.
 3. الاتصالات.
 4. نظم المعلومات.
 5. الكوادر البشرية.
- وترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية تتكون من أربعة عناصر موضحة كما في الشكل التالي:



شكل (2.3): عناصر الإدارة الإلكترونية

ويمكن توضيح هذه العناصر بشكل مفصل كما يلي:

1. الكيان المادي أو العتاد:

يقصد بالكيان المادي أو العتاد الأجزاء والقطع الملموسة المكونة لجهاز الحاسب الآلي، مثل لوحة المفاتيح، والفأرة، وشاشة العرض.

2. الكيان المعنوي أو البرمجيات:

يقصد بالكيان المعنوي أو البرمجيات مجموعة البرامج اللازمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي، مثل أنظمة التشغيل والبرامج المتنوعة والألعاب (أبو العزم، 2012م، ص12).

3. شبكة الاتصالات:

هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج الاتصال بين الأجهزة وشبكة الإنترنت، وهي التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

وقد ظهرت الشبكات نتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي، وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل، مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة مختلفة مكانياً وزمانياً، وهذا ما يعبر عنه بالاتصال عبر الشبكات أو التشغيل الشبكي (أبو مغايش، 2004م، ص157).

4. الكادر البشري:

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات، ورأس المال الفكري في المؤسسة، والذي يتكون مما يلي: (ياسين، 2005م، ص45).

أ. المديرين والنواب والمساعدين: الذين يقومون بوظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

ب. العاملين في حقل البيانات: ويتولى هؤلاء مهام استقطاب البيانات ومعالجتها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها.

ت. العاملين في حقل المعرفة: وهم صناع المعرفة، أو عمال المعرفة من التقنيين، والمبرمجين، ومحليي النظم، والمديرين لقواعد البيانات، والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، ومهندسي المعرفة، والمطورين لبرامج التطبيقات، وكل من له علاقة من المعرفة إنتاجاً وتخزيناً وتوزيعاً.

وعليه يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية الناجحة هي التي توظف جميع عناصرها من (الكيان المادي، الكيان البرمجي، شبكة الاتصالات، الكادر البشري) بشكل متوازن دون إهمال لأي منها.

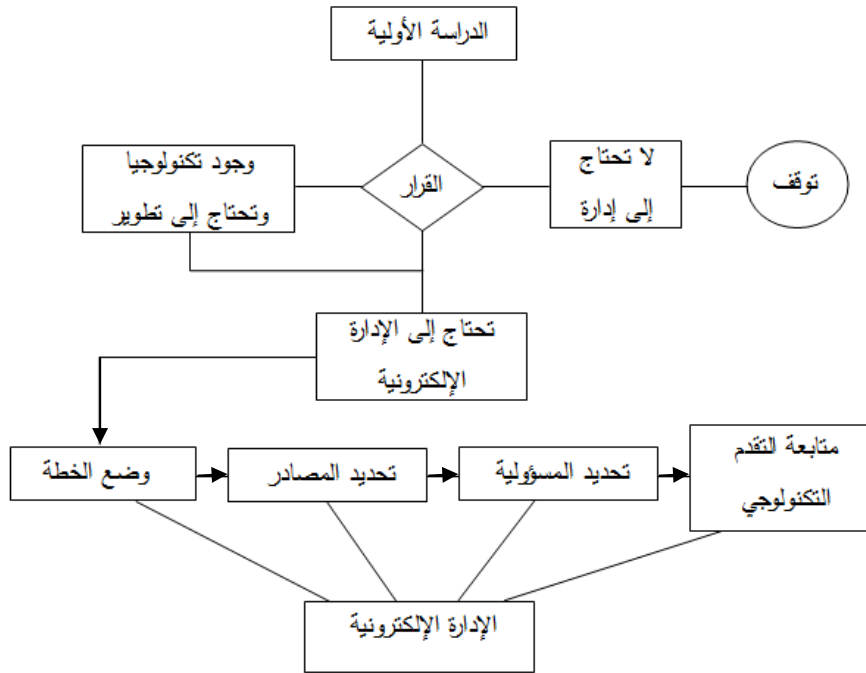
خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تحول المؤسسات إلى مؤسسات رقمية تتعامل بالتقنيات الحديثة في إنجاز معاملاتها وإجراءاتها الإدارية يتطلب منها القيام بمجموعة من الخطوات التي تضمن تحقيق الأهداف المرجوة وهي كالتالي: (السالمي، والسليطي، 2008م، ص66).

1. إعداد الدراسة الأولية: وهذا يتطلب تشكيل فريق عمل للوصول إلى القرارات التالية:

- مدى احتياج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة تحتاج إلى تطوير.
- الانسجام مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة.
- الجدوى الاقتصادية من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2. وضع خطة التنفيذ: وذلك بتحديد البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة).
3. تحديد المسؤولية: لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذ الخطة وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد والتكلفة المرصودة لها.
4. متابعة التقدم التقني: وذلك من خلال الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها. ويوضح الشكل (2.5) هذه الخطوات.



شكل (2.4): خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

كما وقد أشار (لاودين، ولاودون، والرجال، 2012م، ص 349) إلى أن الانتقال إلى البيئة الإلكترونية يتطلب من المؤسسات القيام بعدة خطوات أهمها:

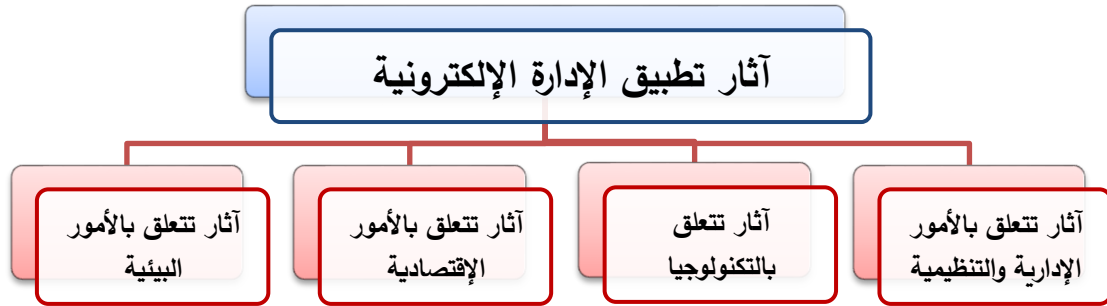
- دراسة الواقع الحالي للمؤسسة من الإدارة والعاملين والأساليب المتبعة والتقنيات المتوافرة لديها، وتقييمها وتحديد نقاط القوة والضعف، ومن ثم تحديد أولويات التطوير.
- لا بد أن تحتوي الخطة على تحليل دقيق لكيفية إسهام التقنية الحديثة في تحقيق أهداف المؤسسة.

- تحديد كيف تدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العمليات اليومية للمؤسسة، وتوضيح أهداف التغيير ودوافعه للعاملين وتدريبهم.
- تحديد مدى النجاح في إنجاز خطة إدخال التقنية إلى المؤسسة.

من هذا المنطلق تؤكد الباحثة على ضرورة رسم خطة استراتيجية للتحويل للإدارة الإلكترونية، ووضع الآليات المناسبة لترجمتها إلى واقع ملموس لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسنا الفلسطينية.

آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

أورد الكثير من الكتاب والباحثين والمختصين آثاراً جمةً لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمس مختلف مجالات الحياة الإنسانية، وقد قامت الباحثة بتقسيم هذه الآثار إلى أربعة أنماط موضحة بالشكل التالي:



شكل (2.5): آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. آثار تتعلق بالأمور الإدارية والتنظيمية:

تشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها (أي البعد الأكاديمي)، كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، والتنظيمية، والإجرائية، والتشريعية (أي البعد العملي للإدارة) (العوامل، 2003م، ص271).

2. آثار تتعلق بالتكنولوجيا:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في توفير فرص الاطلاع على أحدث التطورات الإدارية للعاملين ويزيد من فرص مشاركتها بينهم، كما تزيد فرص التشارك في الخطط

المؤسسية والتطبيقات الابتكارية، كما تتيح فرص عقد المؤتمرات للمناقشة وأخذ الآراء وتقديم المقترحات والتغذية الراجعة بالنسبة للقضايا الحرجة المرتبطة بالتخطيط والإدارة (حويل، 2009م، ص22). وفي سياق التغير التكنولوجي السريع، فإن برمجيات ونظم المعلومات الجديدة كان لها أكبر الأثر في زيادة أهمية العمل التجاري والصناعي والحكومي وزيادة الطلب على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين.

3. آثار تتعلق بالأمور الاقتصادية:

إن التكلفة المبدئية لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد تكون عالية عند اقتنائها للمرة الأولى، ولكن بعد تطبيقها سيتم توفير مبالغ طائلة مما كانت تستنفذه الإدارة التقليدية من أموال على مدار عملها، أما عدم التجاوب مع التكنولوجيا والتأخر في اللحاق بركب الحضارة فسوف يكون ثمنه باهظاً جداً. وقد أكدت حويل (2009م، ص22) أن الإدارة الإلكترونية لها بعد اقتصادي حيث أنها تقلل تكلفة الدخول إلى المعلومات، كما تقلل التكلفة بالنسبة لعملية الاتصال وتبادل المستندات، وتقلل القوى العاملة البشرية مما يؤدي إلى الاقتصاد الهائل في الوقت والمال.

4. آثار تتعلق بالأمور البيئية:

يؤثر التحول الإلكتروني في كافة الجوانب الطبيعية والإنسانية، حيث تتأثر البيئة الطبيعية ببعض المخاطر مثل التلوث، استنزاف مصادر الطاقة والمواد الخام، كما يؤثر التحول التكنولوجي على كثير من الجوانب الإنسانية مثل القيم والعادات والسلوك الإنساني.

إن عصر المعلومات يتسم بالارتباط الشبكي بين كافة من يعيشون فيه، الأمر الذي أدى إلى تفعيل الأداء البشري والوصول به إلى الحالة القصوى من الفعالية، حيث يعتبر النفاذ إلى المعلومات والتعلم والمعرفة أمراً حيوياً من أجل التحرك الاجتماعي والتكامل الاجتماعي، تحسين تنمية الإنسان والتخفيف من التهميش والجهل المعلوماتي الاجتماعي خاصة في البلدان النامية (الركف، 2007م، ص257).

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتقد الكثيرون أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف تزول كافة المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، فمجرد التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتوظيفها وتنفيذها بسهولة وسلاسة وذلك لأنها ستواجه العديد من العوائق.

لذا يجب على المسؤولين عند تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل، والإحاطة بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ الإدارة الإلكترونية، وذلك لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها (الفرا، 2008م، ص53). وتتمثل هذه المعوقات في العناصر التالية:

أولاً: المعوقات الإدارية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالإدارة في مستوياتها المتعددة، وأنظمتها ولوائحها، ووظائفها المختلفة، وتتمثل في:

- 1- **عدم وضوح الرؤية:** حيث يعد إيجاد الرؤية الواضحة المنطق عليها من قبل الجميع هي نقطة الانطلاق، والقاعدة الأساسية التي تقوم عليها كل جهود تحقيق الإدارة الإلكترونية. حيث أشار روبنسون وروبينسون (2008م، ص22) إلى أنه يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة ومنهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق.
- 2- **ضعف تكامل التخطيط:** ويتمثل في نقص البيانات والإحصاءات اللازمة للتخطيط، وندرة الأفراد المدربين على التخطيط، والمركزية الشديدة في التخطيط. حيث أكد توربان، وليدندر، ومكلين، وويديرب (2008م، ص521) على ضرورة أن يكون هناك تخطيط استراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات لكي تتمكن من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها.
- 3- **ضعف القوانين والأنظمة، وعدم تحديثها لكي تتلاءم مع الوثائق والمعاملات الإلكترونية.**
- 4- **غياب نظام إدارة التغيير (حمدي، 2008م، ص ص 103-105).**
- 5- **اختلاف نظم الإدارة داخل المؤسسة الواحدة.**

- 6- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التوظيف ومتطلباته (عامر، 2007م، ص47).
- 7- الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية (غنيم، 2006م، ص207).
- 8- قلة الفرص المتاحة لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية (البشري، 2009م، ص163).
- 9- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 10- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات ذات العلاقة بنشاط المؤسسة التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- 11- الافتقار إلى اللوائح والتشريعات المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية (المسفر، 2003م، ص37)

ثانياً: المعوقات التقنية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالوسائل والأدوات التقنية اللازمة للإدارة الإلكترونية، وتتمثل في التالي:

- 1- قلة توفر الإنترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصارها على فئة دون غيرها.
- 2- ضعف الثقة في استمرارية عمل التقنيات الحديثة (عامر، 2007م، ص47).
- 3- ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.
- 4- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات توظيف الإدارة الإلكترونية.
- 5- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتوظيف الإدارة الإلكترونية (البشري، 2009م، ص167).
- 6- التطور المتسارع لتقنية الحاسب الآلي.
- 7- الهجوم على المواقع واختراقها عبر شبكة الإنترنت (حمدي، 2008م، ص120).
- 8- الافتقار إلى مهارات صيانة أجهزة الحاسب الآلي وتطويرها.
- 9- عدم توفر مواصفات ومعايير محددة لتحديث الأجهزة والبرامج في مجال تقنية المعلومات (عباس، والفضلي، 2001م، ص64).

ثالثاً: المعوقات البشرية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية من مدراء، وموظفين، ومستفيدين، وتتمثل في التالي:

1. العائق اللغوي، حيث تعتمد معظم البرمجيات الإلكترونية على اللغة الإنجليزية، مما يشكل صعوبة وعائقاً أمام الذين لا يجيدون هذه اللغة. وفي هذا الصدد أشار داود (2004م، ص360) إلى أن قيد اللغة أحد القيود التي تحد من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي فلا بد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية.
2. شعور المديرين بأن تخزين المعلومات باستخدام الحواسيب يشكل تهديداً لأمن المعلومات.
3. إحساس الفرد بتبعيته للتكنولوجيا.
4. مقاومة المديرين ذوي الإمكانيات المحدودة لفكرة إدخال واستخدام أجهزة الحاسب الآلي خوفاً من الاستغناء عن خدماتهم، أو عدم الاستيعاب والفهم لطرق الاستخدام والتطبيق لهذه الأجهزة، إضافة إلى نقص التدريب (حمدي، 2008م، ص ص 108-112).

رابعاً: المعوقات المالية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالأمور المالية، من حيث الموارد والانفاق على الإدارة الإلكترونية مثل شراء أجهزة، صيانة أجهزة، تحديث برمجيات. وتتمثل هذه المعوقات في التالي:

1. التكلفة المالية العالية للأجهزة المتمثلة في ارتفاع تكاليف وأسعار أجهزة الحاسب الآلي، وملحقاتها، وارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية (حمدي، 2008م، ص125).
2. قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة (عامر، 2007م، ص47).
3. ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.
4. قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية.
5. محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية/العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية (البشري، 2009م، ص ص 174-175).
6. ارتفاع تكاليف خدمات الصيانة لأجهزة الحاسب الآلي (القرني، 2007م، ص47).

وترى الباحثة أن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذه التقنية الحديثة، وتوفير كافة مستلزماتها، في حين أن معظم المؤسسات التربوية تعاني من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لدعم مثل هذه المشاريع. لذا أكد غنيم (2006 م، ص209) على ضرورة مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات، والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي.

خامساً: المعوقات الحضارية: وتتمثل في:

1. حداثة التقنية المعلوماتية في المجتمعات النامية، مما يثير التردد والخوف من التعامل معها.
2. انتشار الأمية الرقمية بين العديد من أفراد المجتمع.
3. قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمزايا الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
4. الفجوة الحضارية بين مالِك تقنية المعلومات وبين الذين لا يملكونها (الضافي، 2006م، ص38).

في ضوء هذه المعوقات التي تم تناولها والتي تحول دون توظيف الإدارة الإلكترونية على الوجه المطلوب ترى الباحثة أنه على الرغم من الحاجة الماسة للمؤسسات والمدارس في المجتمع الفلسطيني لتطبيق هذا النوع من الإدارة والعمل بموجبه لما لها من فوائد عديدة في تحسين الأداء واتخاذ القرارات، وتسهيل الحصول على المعلومات بأقل وقت وجهد، إلا أن تطبيقه قد يواجه العديد من المعوقات تتمثل في التالي:

1. وجود الاحتلال الإسرائيلي الذي يعمل باستمرار على تدمير البنية التحتية للتعليم عبر استهداف المدارس والوزارات.
2. تبعية عمليات التمويل للخارج، حيث تتحكم الدول المانحة في عمليات التمويل المالي اللازم، وعدم وجود مصادر دعم بديلة من جهات أخرى.
3. عدم وجود موازنة مالية خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.

4. نقص الخبراء والمتخصصين في مجال التدريب وتطوير الإدارة الإلكترونية.
5. ضعف سرعة خطوط الإنترنت المتوفرة في المدارس.
6. مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

عيوب الإدارة الإلكترونية

في ظل الإقبال الشديد من المؤسسات على استخدام وتوظيف الإدارة الإلكترونية والتفاعل معها دونما تخطيط وتنظيم مسبق متأن ومدروس تظهر بعض العيوب المتمثلة في التالي:

1- زيادة نسب البطالة: يترتب على توظيف الإدارة الإلكترونية ارتفاع نسبة البطالة بسبب الاستغناء عن خدمات أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والبساطة والسرعة في إنجاز العمل التي توفرها الإدارة الإلكترونية (كساب، 2011م، ص55).

2- الاختراق الإلكتروني (الهكر): عندما تقوم المؤسسة بالاعتماد على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول الأرشيف الذي بحوزتها إلى أرشيف إلكتروني مما يعرض هذا الأرشيف إلى مخاطر كبيرة تكمن في عملية التجسس على هذا الأرشيف بما فيه من وثائق وكشفها ونقلها أو إتلافها بإدخال الفيروسات الخطرة أو غير ذلك، لذا هناك مخاطر كبيرة على المعلومات والوثائق في أرشيف الإدارة الإلكترونية من الناحية الأمنية، سواءً متعلقة بالأشخاص أو بالشركات أو الإدارات أو الدول، ويكمن هذا الخطر في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية (ماضي، 2011م، ص136).

3- شلل الإدارة في حال أي خلل: إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية، والانتقال إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، مما يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة (باكير، 2006م، ص40).

4- **ضعف التواصل الاجتماعي:** تتيح الإدارة الإلكترونية إنجاز الأعمال والمهام التي تتطلب التعامل مع الجهات الحكومية عن طريق شبكة الإنترنت في المنزل أو في العمل، وبالتالي قلة الاحتكاك مع أفراد المجتمع، حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر الحكومية من أهم أسباب التواصل والتعارف الاجتماعي (الحسنات، 2011م، ص51).

5- **الضغوط المختلفة على الأعمال الإلكترونية وتشمل:**

- ضغط المسؤولين للتحسين المستمر.
- الضغوط التنافسية.
- ضغوط التكنولوجيا، حيث تواجه الشركات العاملة في مجال الأعمال الإلكترونية تحديات كبيرة في ظل التطورات السريعة في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- ضغوط العملاء لتقديم المزيد من الخدمات والمنتجات الإلكترونية استجابة لهم (نجم، 2004م، ص ص 58-61).
- **زيادة التبعية للخارج:** فالإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها على التكنولوجيا الغربية مما يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية والذي سيؤدي إلى انعكاسات سلبية كثيرة على المجال الأمني للإدارة الإلكترونية (الكبيسي، 2008م، ص46).

وترى الباحثة أن مدير المدرسة الذكي والإداري الناجح هو من يتلافى عيوب الإدارة الإلكترونية ويستثمر إيجابياتها من أجل بلوغ الأهداف المنشودة.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفاً جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها (العاجز، 2012م، ص190).

ف نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية يرتبط بجملة من المتطلبات أهمها المتطلبات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية، التشريعية، والأمنية.

ويمكن توضيح هذه المتطلبات كالتالي:

1. المتطلبات الإدارية:

فالإدارة الإلكترونية تحتاج إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه لكي تحقق المؤسسات التربوية الأهداف المبتغاة منها، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، ومن المتطلبات الإدارية اللازمة ما يلي:

- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ المواصفات العامة، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة. (المير، 2007م، ص25).
- **القيادة والدعم الإداري:** تعد القيادة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل أي مؤسسة، كما أن التزام القيادة ومتابعتها للمشروع يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، وتقديم التغذية الراجعة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعد أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- **الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات المرتبطة بنسيج الاتصالات (عمار، 2009م، ص ص 71-72).
- **تعليم وتدريب العاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية وذلك بإعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية بما يواكب متطلبات التحول الجديد بما فيها من إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي للتكيف مع الإدارة الإلكترونية (المير، 2007م، ص33).

وترى الباحثة أنه لكي يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد من وجود المتطلبات الإدارية التي تساعد على تسهيل وتطوير العمل الإداري بالمؤسسة مثل: تشكيل إدارة لتخطيط ومتابعة وتطوير خطط التأسيس اللازمة للإدارة الإلكترونية، وجود بنية تحتية حديثة ومرنة، نشر الثقافة الرقمية بين العاملين داخل المدرسة، وجود قوانين تشريعية لتنظيم العمل الإلكتروني، وتوضيح أهمية الإدارة الإلكترونية، والفوائد التي سوف تجنيها المدرسة خاصة والمؤسسات التربوية عامة جراء تطبيقها للتقنية الحديثة.

2. المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوباً إدارياً حديثاً يهدف إلى تطوير أداء المدرسة، وتحقيق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة، لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. وقد ذكر كل من السالمي والسليطي (2008م، ص71) أنه من الضروري توفير البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها، وإعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلاً من نظم معلومات منجزة، وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية، والاستفادة منها في تنفيذ الإدارة الإلكترونية.

ويعد ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات أمراً ضرورياً، لأنها من العناصر الضرورية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وترى الباحثة أنه من الضروري توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام، وقادرة على استيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد. كما تؤكد الباحثة على أهمية ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنظمة الاتصالات والمعلومات الحديثة بغرض تحسين أداء العمل وزيادة الكفاءة والسرعة.

3. المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله دور كبير في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها.

وفي هذا الصدد أكد سيرشت، وفايازي، وأسل (2008م) على أهمية تنمية الوعي الثقافي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات، وتعزيز وعي الناس والمسؤولين ببنية وأداء ومزايا تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها وتطوير البنية الأساسية الكافية لشبكات العمل والاتصالات وحث المديرين والموظفين وتدريبهم، لتحقيق التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية (البشري، 2009م، ص55).

فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري، ولن تحتل الآلة محل الإنسان، وإنما هو الذي يسيرها، لذلك يتطلب الأمر عاملين متقبلين لفكرة الإدارة الإلكترونية، وواعين بأبعادها، وقادرين على التعامل معها.

وقد حدد العلاق (2005م، ص217) جملة من المتطلبات البشرية تتمثل في النقاط التالية:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

وترى الباحثة أن العنصر البشري يمثل مدخلاً إنتاجياً أساسياً في التعامل مع الإدارة الإلكترونية باعتباره العنصر المحرك في المؤسسة، وبدونه لن تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من إيجاد كوادر متخصصة على درجة عالية من التدريب والكفاءة المرتبطة بنظم المعلومات.

4. المتطلبات المالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة حتى يستمر وينجح في بلوغ الأهداف المنشودة المتمثلة في تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة، وتحديث البرامج الإلكترونية من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار.

وقد ذكر الصيرفي (2006م، ص76) أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المدارس يتطلب توفير الدعم المالي اللازم لما يلي:

1. توفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.
2. تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس.
3. تدريب القوى البشرية في المدارس.
4. صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
5. تحديث الأجهزة والبرمجيات.

وتعتقد الباحثة أن التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تشكل عائقاً أمام تحقيق الأهداف المنشودة خاصة في ظل الحصار الخانق الذي تعاني منه محافظات غزة، لذا فإنه من الضروري على الوزارة ومديريات التعليم دراسة التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل البدء بتنفيذ هذا المشروع الضخم، والسعي الجاد لتوفير الميزانيات اللازمة لضمان نجاحه.

5. المتطلبات التشريعية:

تتطلب الإدارة الإلكترونية توفير الأطر التشريعية الملئمة التي تشمل قوانين حماية الخصوصية والبيانات وكافة المعاملات الإلكترونية. حيث بيّن غنيم (2004م، ص349) بأنه من الضروري إعادة النظر في المناخ التشريعي والتحول نحو العمل بتشريعات جديدة تتلاءم مع طبيعة المعاملات الإلكترونية.

وفي هذا السياق أكد الصيرفي (2006م، ص66) على أن القوانين واللوائح الحالية تحتاج إلى تغيير للتوافق مع تطبيقات العمل في ظل البيئة الإلكترونية، علماً بأن هذه المهمة قد تكون مستحيلة في حالة عدم توفر القيادة التنفيذية والدعم الكافي.

وترى الباحثة أنه لا بد من الاجتهاد ووضع القوانين والأنظمة التشريعية اللازمة والمنظمة لكافة التعاملات الإلكترونية لمواكبة التطور التكنولوجي الهائل.

6. المتطلبات الأمنية:

تعرف الأمنية بأنها: مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم سواء في المجال الفني أو الوقائي لصيانة المعلومات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، مثل الأجهزة والبرمجيات والبيانات المتعلقة وكذلك الأفراد العاملين ضمن هذا المجال (السالمي، 2008م، ص281).

فعلى الرغم من كل ما تقدمه ثورة المعلومات في عصرنا الحديث من خدمات وامتيازات، إلا أن مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني، لذا فإن هناك حاجة ماسة إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق، بمعنى أنه يجب الحفاظ على أمن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً.

وقد ذكر كل من السالمي والسليطي (2008م، ص153) أن التطورات المتسارعة في العالم والرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب (أجهزة ومعلومات) من أي خرق أو تخريب.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الإنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها: (عمار، 2009م، ص77).

1. دعم الإدارة العليا بالمؤسسة لأمن نظم المعلومات.
 2. تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة وآليات المراقبة.
 3. الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
 4. تشفير المعلومات التي يتم حفظها ونقلها على مختلف الوسائط.
- وترى الباحثة أنه من الضروري على مديري المدارس الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات والتدابير الوقائية الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي من أهمها:
- تزويد العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية.
 - تشجيع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري.
 - الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة.

وكمجمل لما سبق تؤكد الباحثة على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي يحتاج إلى توفير متطلبات عديدة ومتكاملة ضرورية لا غنى عنها في مقدمتها فكر إداري متطور، وقيادات إدارية واعية ومدركة لأهمية تبني التقنيات الحديثة. كما يجب إعادة هيكلة البنية الأساسية لشبكة الاتصالات والمعلومات، وتوفير التشريعات اللازمة وتحديثها لتلبية العمل

الإلكتروني، وحماية المعلومات لتجنب كافة التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في جميع المؤسسات التربوية لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في مدارسنا.

مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أحدثت تكنولوجيا المعلومات تحولاً حقيقياً في أساليب العمل وسرعة إنجازه ودقته، مما أدى إلى الاستثمار الأمثل للوقت والجهد وتحقيق التنمية الشاملة.

وفي مجال الإدارة المدرسية، فإن استخدام الإدارة الإلكترونية لا يعني استخدام الحواسيب في التعليم والتدريس داخل حجرة الدراسة، وإنما يتعدى ذلك ليصل إلى إدارة العملية التعليمية بأكملها، بما فيها من ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور، وممارسات تتعلق بالعاملين، وممارسات تتعلق بالعمل الإداري بشكل عام. وقد صنف اللامي (2008م، ص ص 56-63) مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية كما يلي:

1- مجال شئون الموظفين: والذي يتضمن كلاً من:

- حفظ بيانات الموظفين.

- توفير الخدمات اللازمة للموظفين.

- تقييم الموظفين ومتابعة أدائهم.

2- مجال شئون الطلاب: والذي يتضمن:

- الجوانب التربوية والتعليمية.

- الجوانب الاجتماعية والنفسية.

- الجوانب الصحية.

3- مجال شئون المدرسة: ويتضمن كلاً من:

- تطبيقات حاسوبية خاصة بالإدارة المدرسية.

- تطبيقات حاسوبية خاصة بأعمال النشر المكتبي.

وقد حدد القحطاني (2002م، ص 24) أهم مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1- مجال الأعمال الإدارية: مثل تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً،

تسجيل كافة أعمال الاتصالات الإدارية من صادر ووارد المعاملات وتصويرها رقمياً.

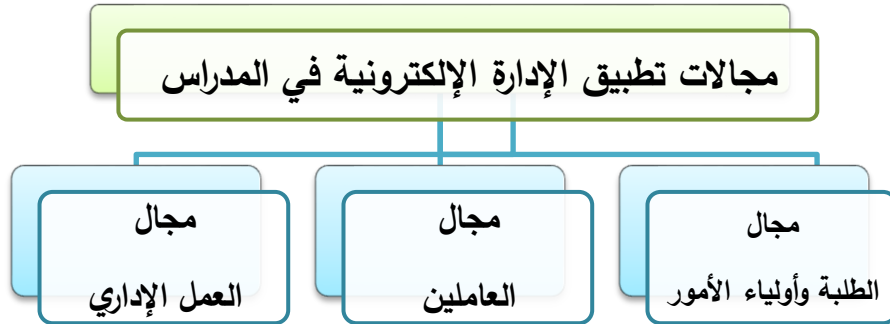
2- مجال الأعمال المالية: إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وعهد وصرف وغيره عن طريق الشبكة.

3- مجال أعمال الميزانية: كالنخيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها إلكترونياً.

4- مجال الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: مثل الإعلان عن الوظائف، الاختيار، التعيين، الإجازات، الترقيات، الرواتب، التنقلات، المكافآت، الانتدابات، الترشيح للتدريب والتأهيل والابتعاث.

5- مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتم المراقبة والمتابعة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ، وهذا ما يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء.

غير أن هناك تقسيماً آخر تراه الباحثة لمجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، وما تقدمه الإدارة الإلكترونية في مدارسنا الفلسطينية من خدمات تساعد مديري المدارس على تسيير أعمالهم الإدارية بشكل أكثر سرعة وأقل جهد وهي على النحو التالي:



شكل (2.6): مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

أولاً: مجال الطلبة وأولياء الأمور:

حيث يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الطلبة وأولياء أمورهم في كل ما له علاقة بالطلبة وما يخصهم من بيانات عامة، وما يتعلق بمستواهم التعليمي والصحي وأحوالهم الاجتماعية، مما يساعد مديري المدارس على القيام بمهامهم بكفاءة أعلى وجهد أقل، ويتم ذلك من خلال القيام بالخدمات التالية:

1. إنشاء ملف إلكتروني خاص لكل طالب.

يساعد الملف الإلكتروني الخاص بكل طالب مدير المدرسة في الرجوع إلى بيانات الطالب في أي وقت شاء للاطلاع عليه واتخاذ القرارات المناسبة، حيث يتضمن هذا الملف اسم الطالب، تاريخ الميلاد، رقم الهوية، الجنسية، الصف والشعبة، السجل الصحي الخاص بالطالب وغيرها من البيانات الأساسية للطالب.

2. التواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.

يعد البريد الإلكتروني من أهم الخدمات للإدارة الإلكترونية في توفير الاتصال بأولياء الأمور لمناقشتهم في أمور أبنائهم وإرسال نتائج التقويم المستمر لهم دورياً ليتمكن ولي الأمر من المتابعة المستمرة لأبنائهم والاطلاع المستمر على أدائهم، وحضورهم وغيابهم، وكل ما يتعلق بهم (العجمي، 2003م، ص 61). وترى الباحثة أن لمواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك وتويتر وانستجرام أهمية كبيرة في التواصل مع أولياء الأمور والمتابعة المستمرة لأبنائهم. كما أنها تمكن مديري المدارس من إرسال دعوات لمجالس أولياء الأمور واحتفالات المدرسة المختلفة من خلالها.

3. استقبال آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني.

حيث يتم استقبال آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي بخصوص القضايا التي تخصهم، وجوانب القصور الموجودة في الغرف الصفية والبيئة المدرسية بشكل عام، وأخذ آرائهم بعين الاعتبار في تطوير العملية التربوية بشكل عام كونهم محور هذه العملية.

4. متابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من خارج المدرسة.

حيث تمكن الإدارة الإلكترونية مديري المدارس من متابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية المختلفة ومراجعة الخطط العلاجية والإثرائية من أي مكان خارج المدرسة وفي أي وقت شاء.

5. توفير خدمات إلكترونية للطلبة.

تمكن الإدارة الإلكترونية مديري المدارس من توفير العديد من الخدمات الإلكترونية للطلبة مثل شهادات قيد، كشف درجات، طلب مراجعة. وذكر العجمي (2003م، ص 25) أن الإدارة الإلكترونية توفر الوقت والجهد والدقة المتناهية في استخراج النتائج وتوضيح مستويات الطلبة.

6. توفير قاعدة بيانات إلكترونية بأسماء الطلبة وبياناتهم.

تساعد قاعدة البيانات مديري المدارس في إنجاز أعمالهم بسهولة ويسر، حيث يمكنهم الرجوع إليها في أي وقت واستخدامها في اتخاذ قرارات بناءة، كما يمكن تحديث هذه البيانات من وقت لآخر بالإضافة عليها أو الحذف منها. وقد ذكر العجمي (2003م، ص25) أنه يمكن لمديري المدارس القيام ببناء قاعدة بيانات مدرسية متطورة تحمل بيانات الطلاب مثل: الأحوال الشخصية، الجنسية، التنقلات، التسرب وغيرها.

7. تفعيل حضور وانصراف الطلبة إلكترونياً.

تمكن الإدارة الإلكترونية مديري المدارس والمعلمين من متابعة حضور وغياب الطلبة وتفعيل ذلك يومياً، ومتابعة أسماء الطلبة المتغيبين والمتجاوزين للمدة القانونية في الغياب.

ثانياً: مجال العاملين:

إن متابعة العاملين في الحقل المدرسي تحتاج إلى جهد ووقت بسبب التعديلات المستمرة على سجلاتهم من حيث تنقلات وتعيينات وترقيات. والمقصود بشئون العاملين كما حددها حسين (2006م، ص136) هي: "القيام بجميع شئون العاملين في المدرسة من معلمين، ووكيل، ومرشد تربوي، وسكرتير وغيره والذين يقومون بمهام موكلة إليهم في المدرسة".

وترى الباحثة أنه يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذا المجال من خلال القيام بالمهام التالية إلكترونياً:

1. تفعيل حضور وانصراف العاملين.
2. تقييم أداء العاملين.
3. استقبال آراء العاملين ومقترحاتهم.
4. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.
5. تقديم تغذية راجعة ومباشرة للعاملين حول الأنشطة التي يقومون بها.
6. التواصل مع العاملين من خلال شبكة الإنترنت.
7. تزويد العاملين بمعلومات كافية عن الإجازات السنوية، أيام الدوام الرسمية، الراتب، العلاوات وغيرها.

8. تزويد العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية.
9. تشجيع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري.
10. إعداد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: مجال العمل الإداري:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري في مدارسنا الفلسطينية له أهمية بالغة ودور كبير في رعاية شئونها المختلفة وتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من خلال توفير الخدمات المختلفة التي تجعل العمل الإداري أكثر مرونة وسهولة. وقد ذكر المسعود (2008م، ص ص 42-43) أمثلة عليها مثل: مصادر التعلم والمكتبات، التخطيط والأبحاث، تطبيقات الاتصالات، والتطبيقات المكتبية.

وترى الباحثة أنه يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري من خلال القيام بالمهام التالية إلكترونياً:

1. توثيق البيانات المتعلقة بالعهد المدرسية.
2. الإعلان عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل.
3. إنجاز كافة الأعمال الإدارية داخل المدرسة عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني.
4. إعداد الأنشطة الإدارية المختلفة مثل التقارير، الخطة المدرسية، الجدول المدرسي وغيرها.
5. متابعة الطلبات الإدارية للمدرسة من احتياجات ولوازم، ملفات مالية، العهد، طلبات الإجازة وغيرها.
6. نقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى.
7. تحديث البيانات على الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة.
8. تعميم النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.
9. إعداد خطط لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.
10. الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة.

المهارات الواجب توافرها في الإدارة المدرسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

ينبغي على جميع أعضاء الهيئة الإدارية الذين يمثلون السلطة المسؤولة عن اتخاذ القرار في الإدارة الإلكترونية في المدرسة، أن يمتلكوا الثقافة الإلكترونية حتى يتمكنوا من المشاركة الفاعلة في العمل الإداري الإلكتروني، وتتضمن الثقافة الإلكترونية مجموعة من المهارات التي ينبغي عليهم إتقانها ومنها: (يونس، 2016م).

- مهارة استخدام البريد الإلكتروني لتبادل الرسائل والوثائق والمعلومات والبيانات باستخدام الحاسب.

- مهارة استخدام نظام مجموعات الأخبار والتي تعمل على ربط مجموعة من الأشخاص سوياً من خلال قوائم مخصصة لتبادل وجهات النظر.

- توافر مهارة استخدام برامج المحادثة على الإنترنت والتي تساعد على التحدث مع الآخرين عبر مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة.

- توافر مهارة استخدام الشبكة العنكبوتية التي تمثل مركز المعلومات العالمية، حيث يمكن من خلالها الحصول على معلومات نصية وسمعية ومرئية عن طريق التصفح الإلكتروني.

- مهارة استخدام تطبيقات الحاسب الآلي المختلفة مثل (معالج النصوص، وقواعد البيانات، والجداول الإلكترونية، وبرامج الرسوم، والوسائط المتعددة).

- مهارة القدرة على نقل الملفات الإلكترونية وإرسالها وتلقيها

- مهارة التعامل مع شبكات الاتصال المحلية في تنفيذ المهام الإشرافية.

في حين ترى الباحثة أنه يمكن إضافة مجموعة من المهارات الواجب توافرها في مديري

المدارس من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية وهي:

1- استخدام البريد الإلكتروني في التواصل مع الطلاب وأولياء أمورهم.

2- التواصل الفعال مع العاملين في المدرسة وتقديم تغذية راجعة مباشرة لهم حول الأنشطة التي يقومون بها.

3- القدرة على تطوير وتجديد برامج الإدارة الإلكترونية.

4- الإعلان عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل.

صفات المدير الإلكتروني

ذكر عامر (2007م، ص41) مجموعة من الصفات التي يتسم بها المدير الإلكتروني تتمثل في التالي:

- 1- الابتكارية، والمعلوماتية
- 2- متعدد المعارف.
- 3- إدارة الأعمال عن بعد.
- 4- حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً.
- 5- ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونياً.
- 6- حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات في أقل وقت وبأقل التكاليف.
- 7- منفذ ديناميكي واسع الاطلاع متابع لما يجري في حقل التطورات التقنية.

الإدارة الإلكترونية في فلسطين

تعد مواكبة التقنيات الحديثة من أهم المرتكزات الأساسية لسياسات التعليم وأهدافه في فلسطين، وتماشياً مع التطور المتسارع في مجال تقنية المعلومات التي أصبحت من أهم أدوات التنمية في الوقت الحاضر؛ كانت هنالك العديد من المشاريع في مجال التعليم الإلكتروني والإدارة الإلكترونية والتي جاءت لتلبي الرغبة في تطوير الحياة العامة الفلسطينية، ولتؤكد على الطموح المتزايد للمحافظة على المستوى الأكاديمي الذي يميز شعبنا كأحد أكثر الشعوب العربية اهتماماً بالعلم والعلماء.

وتعمل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على تطوير وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات التعليم الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، وذلك ضمن خطتها لتحقيق هدفها نحو تحسين نوعية التعليم، حيث أن هناك عدة دراسات علمية وتربوية أثبتت بأن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بطريقة فاعلة يمكن أن يساهم بشكل فعال في تطوير العملية التعليمية وتعزيز التواصل بين أطراف العملية التعليمية.

وقد خطت الوزارة عدة خطوات في هذا المجال وذلك في إطار تطبيق مشاريع مختلفة تركز على المكونات الأساسية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والتي تتمثل في: البنية

التحتية، المحتوى الإلكتروني، بناء القدرات، وتعزيز شبكة الاتصالات داخل المدارس للوصول إلى قدرة نفاذ عالية للمعلومات (خلوف، 2010م، ص ص 35-37).

وقد مرت تجارب الوزارة نحو العالم الرقمي بمراحل مختلفة؛ فمنذ قيام السلطة الفلسطينية كانت هناك محاولات فردية ومتفرقة لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم؛ ففي سنة (2004م) تم إطلاق مبادرة التعليم الإلكتروني التي هدفت إلى تحسين نوعية التعليم من خلال استخدام التكنولوجيا، حيث تم وضع استراتيجية للتعليم الإلكتروني، ومنذ ذلك الحين قامت الوزارة بتنفيذ عدة مشاريع ساهمت في تعزيز توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم ومن هذه المشاريع: (الجوسي، 2015).

- مشروع شبكة المدارس النموذجية الذي تم إطلاقه في عام (2007م) والذي يهدف إلى تطوير المدارس بحيث تكون المدرسة وحدة التطوير الأساسية وذلك لتحسين نوعية وجودة التعليم في المدارس، وتوفير أدوات تقييم مناسبة لأداء المعلمين في المدارس، ومشاركة أهالي الطلبة والمجتمع المحلي في عملية التقييم.
- مبادرة إنترنت للتعليم، وهي مبادرة عالمية أطلقت منذ شهر تشرين أول من عام (2008م) لتزويد المعلمين بالمهارات اللازمة لدمج التكنولوجيا بشكل فعال في مناهج الدراسة الحالية لتحسين مستوى تعلم الطلاب.
- مشروع حاسوب محمول لكل طالب والذي أطلق في فبراير (2009م) بهدف التوجه نحو بناء مجتمع أكثر انسجاماً مع التوجهات الوطنية في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة .
- مشروع تعزيز التعلم الإلكتروني في المدارس الفلسطينية الذي أطلق في سنة (2010م) بتمويل من قبل الحكومة البلجيكية وبالتعاون مع الحكومة الفلسطينية.
- برنامج الإدارات المدرسية المحوسب والذي أطلق في سنة (2010م) والذي يهدف إلى بناء قاعدة بيانات محوسبة؛ لتسهيل العمل الإداري، وربط المديرات بالمدارس مباشرة، لتيسير الوصول للمعلومات المطلوبة.
- مشروع نت كتابي (PSD) الذي أطلق في شهر آذار (2011م)، وهو من أكبر وأهم المشاريع التي توظف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم، حيث يقدم فرصة

مميزة للطلبة الفلسطينيين تمكنهم من مواكبة مستجدات العصر وامتلاك مهارات القرن الحادي والعشرين من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات في تطوير مهاراتهم الشخصية والذهنية للوصول إلى مجتمع المعرفة.

- مشروع تحسين تعليم العلوم بطريقة تكاملية (Seed) والذي تم إطلاقه في عام (2012م)، ويتعلق بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تعليم العلوم من الصف الأول إلى الصف الرابع الأساسي.

- المرحلة الثانية من مشروع إنتل للتعليم والتي بدأت في شهر أيلول (2012م) وتم من خلالها تنمية قدرات المعلمين من مختلف التخصصات لبناء حقائب تعليمية باستخدام التكنولوجيا.

كما وقامت وزارة التربية والتعليم العالي بجهد كبير في إنشاء قسم للتعليم الإلكتروني يتبع دائرة البرمجة بوحدة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات بالوزارة في شهر يوليو 2012م، لتضع بذلك اللبنة الأولى لتطوير التعليم التقليدي، وتمهد بداية الطريق لتوظيف التعليم الإلكتروني في العملية التعليمية، والوصول بالمستوى التعليمي لأعلى المراتب والمستويات وجعله بمستوى يسمح للمنافسة العلمية العالمية.

وقد أعطت الوزارة الضوء الأخضر للبدء بتوفير البنية التحتية لإنشاء قسم التعليم الإلكتروني، ومناقشة الخطط لحوسبة المناهج والتعليم الإلكتروني، وتوفير موظفين مؤهلين لتحقيق الأهداف المرجوة والتي تطمح الوزارة بتحقيقها. وتم تشكيل اللجنة الوزارية لحوسبة المناهج بقرار وزاري رقم (31) لسنة 2012م لمتابعة تنفيذ خطط التعليم الإلكتروني.

ومنذ بداية إطلاق حوسبة المناهج بوزارة التربية والتعليم العالي، قامت اللجنة الوزارية لحوسبة المناهج بوضع سيناريو للبرامج التعليمية المحوسبة محدد المعالم ويربط أجزائه بكفاءة عالية، ووفق معايير تربوية محددة، لتسهيل دور المعلم في التعليم، ولزيادة قدرة الطالب على فهم المادة الدراسية وإدراكها، بالاستعانة بالوسائط المتعددة التي يتم تصميمها بحرفية عالية في قسم التعليم الإلكتروني، والتي تجعل المفاهيم المجردة في المناهج الدراسية أمراً يمكن استيعابه بسهولة، وذلك بعد إضافة التأثيرات الصوتية والحركية عليها فيما يخدم الهدف التعليمي.

ومن أبرز الأهداف التي وضعتها الوزارة: (وزارة التربية والتعليم، 2015م).

- تلبية جميع احتياجات الطالب التعليمية التي لا يمكن للتعليم التقليدي توفيرها.
- تطوير قدرات الطالب على التواصل مع الآخرين.
- إيجاد بيئة تعليمية إلكترونية مرنة تعتمد على أساليب تدريس حديثة.
- استغلال كافة الموارد التكنولوجية المتاحة في المدارس والمؤسسات التعليمية.
- تسهيل عمل الطواقم التدريسية بتوفير نظام إدارة تعليم إلكتروني متكامل.
- نشر ثقافة التعليم الإلكتروني عند المجتمع المحلي.
- حصول الطلاب على مصادر تعليمية دقيقة علمياً وبشكل سريع وآمن.
- التنوع في أدوات تقييم الطلبة فيما يحقق مستوى الإتقان المطلوب.
- رفع مستوى قدرات الطواقم التدريسية في توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.
- تحقيق التعلم الذاتي والتعليم عن بعد.
- إكساب الطلاب مهارات التفكير المتنوعة بشكل يعمل على تنمية قدراتهم الإبتكارية والإبداعية.
- تنظيم ورش عمل وأيام دراسية للفئات المستهدفة على استخدام أدوات التعليم الإلكتروني والتكنولوجيا الحديثة في التدريس.
- وبحكم عمل الباحثة في المدارس الحكومية فإنها ترى أن موقع الإدارات المدرسية المستخدم حالياً في المدارس مازال يعاني من القصور في العديد من الجوانب أهمها:
 - قلة التواصل مع الطلبة وأولياء أمورهم.
 - ضعف التواصل مع العاملين في المدارس.
 - توقف البرنامج في فترات ضغط العمل الهامة مثل فترة استخراج النتائج النهائية وإعداد الشهادات المدرسية.
 - عدم تفعيل حضور وانصراف الطلاب والعاملين بشكل يومي.
- كما وترى الباحثة أنه لكي يتم تطوير الإدارة الإلكترونية في مدارسنا الفلسطينية والتغلب على المعوقات التي قد تحد من تطبيقها فإنه يجب القيام بالخطوات التالية:

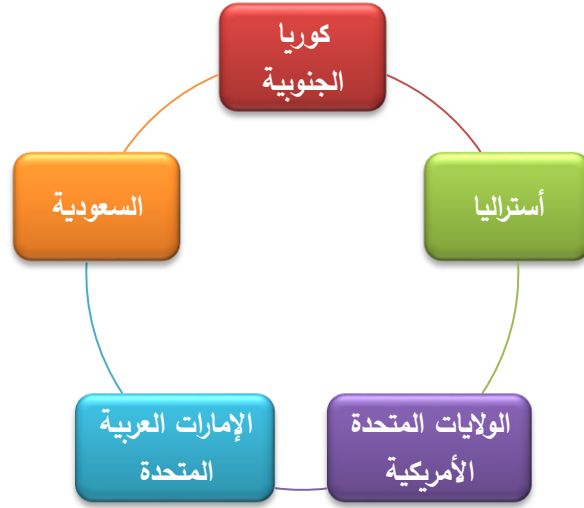
- تدريب كافة المعلمين والمعلمات على الإدارة الإلكترونية بشكل عام وبرنامج الإدارات المدرسية بشكل خاص.
- وضع خطط تحفيزية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة مدارس فلسطين.
- أن تعمل الوزارة جاهدة على تطوير برنامج الإدارات المدرسية بحيث يحتوي على: مصادر تعليمية ذات علاقة بالمنهاج الفلسطيني، آلية للتواصل مع كل من (المعلمين، الطلبة وأولياء أمورهم).
- متابعة مديري المدارس لعملية تفعيل حضور وانصراف كل من العاملين والطلاب بشكل يومي.
- تحسين خطوط الإنترنت في المدارس، وذلك يشمل مختبرات الحاسوب وتحسين الشبكة الداخلية.
- تطوير كتب إلكترونية تفاعلية تساعد المتعلم على التعلم بطريقة تفاعلية، وتخفف وزن الحقيبة المدرسية.

بعض التجارب العالمية والعربية الرائدة في تطبيق الإدارة المدرسية الإلكترونية

تزايد الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة بجميع وسائلها بهدف فتح آفاق جديدة لم تكن متاحة من قبل، فهناك العديد من دول العالم المتطور وبعض دول العالم النامي قامت بتجارب رائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإن كانت الدول المتقدمة قد سبقت في هذا الميدان، فإن الدول العربية ليست بمعزل عن الإدارة الإلكترونية وعصر المعرفة على الرغم مما تواجهه من بعض التحديات الحقيقية، لذا يجب عليها أن تحدد رؤيتها المستقبلية بخصوص العملية التعليمية بحيث تكون الإدارة الإلكترونية أحد عناصر هذه الرؤية بل إحدى السياسات التي يمكن الاستفادة منها، وأن تدرس تجارب الدول المتقدمة والاستعانة بخبرائهم للنهوض بالعملية الإدارية.

وقد أورد تقرير الأمم المتحدة الخاص بدراسة الحكومة الإلكترونية (2014م، ص ص 22-44) تصنيف الدول حسب مؤشرات تطبيق الحكومة الإلكترونية فيها، حيث احتلت كوريا الجنوبية المرتبة الأولى، ثم تلتها أستراليا في المرتبة الثانية، فيما جاءت الولايات المتحدة الأمريكية في

المرتبة السابعة، وعلى صعيد الدول العربية فقد احتلت الإمارات العربية المتحدة المرتبة الثانية والعشرين على مستوى العالم، فيما احتلت المملكة العربية السعودية المرتبة السادسة والعشرين ونظراً لما سبق اختارت الباحثة الدول التالية كأتمثلة لتجارب رائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.



شكل (2.7): الدول الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية

1- تجربة كوريا الجنوبية:

التجربة الكورية تجربة تستحق الإشادة والدراسة، حيث استطاع هذا البلد أن يتحول إلى دولة متقدمة في فترة لا تتعدى الخمسين عاماً بفضل اهتمامه بالتعليم الجيد وتنمية القوى البشرية. فعلى الرغم من أن كوريا الجنوبية واجهت تحديات هائلة في القرن العشرين، إلا أنها تمكنت من جعل نظامها التربوي أداة فعالة في مسيرة التنمية الشاملة حيث يهتم هذا النظام بصورة فعّالة بإكساب المهارات، وتعزيز القدرات الأساسية، والتطوير النوعي للتربية العلمية. كما يضع التقنيات الرقمية الحديثة نصب عينيه الأمر الذي أدى إلى تميز مجتمع التعلم في مجال الإدارة الرقمية والفصول الذكية.

ومع وجود البنية التحتية المتطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية وسياسة التعليم الوطني القوية احتلت كوريا الجنوبية مكانة عالمية في تصنيف الحكومة الإلكترونية في (2014م) سابقة العديد من الدول المتقدمة الأخرى، حيث بدأت الحكومة في تنفيذ تطويرها لاستراتيجية الحكومة

الإلكترونية في (2007م) بالغة الإدارة العامة الرقمية بشكل كامل، مع تقديم الخدمات المتطورة من الحكومة إلى المواطن ومن الحكومة إلى العمل والاتصالات متعددة القنوات والمعاملات. كما أسست كوريا الجنوبية لوجود إلكتروني عالمي يتسم بالشفافية والكفاءة، علاوة على وجود الهواتف النقالة أيضاً، وكلاهما يعمل على الحفاظ على وضعها في الصدارة والمساعدة في وضع المزيد من الاستراتيجيات والمشروعات القائمة على المواطن في الحكومة الإلكترونية في المستقبل (الأمم المتحدة، 2014م، ص42).

ومن أبرز المدارس الرائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مدرسة الوسائط الرقمية الكورية وهي مدرسة ثانوية خاصة مختلطة تقع في مدينة جيونج جي دو، وهي واحدة من المدارس الكورية الجنوبية المتخصصة في علوم الكمبيوتر. حيث شاركت هذه المدرسة في المسابقات الدولية والأنشطة الرقمية المتقدمة، وقد كان لها العديد من الإنجازات أهمها أنها حققت أعلى تحصيل دراسي في كوريا الجنوبية، كما أنها حافظت على أعلى متوسط درجات من المدارس الثانوية في كوريا، وفي العام (2015) كان (4.1%) من أعضاء المنتخب الوطني في الأولمبياد الدولي للمعلوماتية من خريجي هذه المدرسة. ويمكن تلخيص التجربة الكورية الجنوبية في الجدول التالي:

جدول (2.3): ملخص التجربة الكورية الجنوبية

الدولة	كوريا الجنوبية.
هدف التجربة	الاهتمام بالتعليم الجيد وتنمية القوى البشرية من خلال جعل نظامها التربوي أداة فعالة في مسيرة التنمية الشاملة.
المؤسسة التعليمية	المدارس الحكومية بشكل عام.
مجالات التطبيق	الإدارة المدرسية – العملية التعليمية.
تقييم التجربة	تجربة متميزة جداً حققت إنجازات هامة منها: - تميز مجتمع التعلم في مجال الإدارة الرقمية والفصول الذكية. - تحقيق مدرسة الوسائط الرقمية الكورية أعلى تحصيل دراسي في كوريا الجنوبية.

2- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

بدأت شبكات الحاسوب في الولايات الأمريكية في الستينات بدعم من وزارة الدفاع الأمريكية لأغراض عسكرية بالتعاون مع الجامعات الأمريكية، ثم استحدث البريد الإلكتروني E-Mail عام (1972م) وبعد ذلك توسعت الشبكة لتعم مراكز البحوث والجامعات في جميع أنحاءها.

وبدأت الولايات تطبيق تقنيات الإدارة والتعليم في مدارسها عام (1996م) بتضافر الجهود بين القطاعين العام والخاص وتوجيهها للاستثمار الأمثل في تطوير ونشر تقنيات الإدارة والتعليم وأثمرت الخطة عن ربط (98%) من مدارسها بالإنترنت لتكتمل خطوة مهمة من خطوات تعميم الإدارة الإلكترونية في المدارس الأمريكية (حسين، 2006م، ص600).

وفي الوقت الحاضر فإن الحاسوب متوفر في جميع المدارس الأمريكية بنسبة (100%) بدون استثناء، وتعتبر تقنية المعلومات لدى صانعي القرار في الإدارة الأمريكية من أهم ست قضايا في التعليم الأمريكي، وبدأت الولايات في سباق مع الزمن من أجل تطبيق منهجية التعليم عن بعد وتوظيفها في مدارسها حيث اهتمت بتدريب المعلمين، وتوفير البنية التحتية الخاصة بالعملية من أجهزة حاسب آلي وشبكات تربط المدارس مع بعضها، إضافة إلى برمجيات تعليمية فعالة لكي تصبح جزءاً من المنهج الدراسي.

ومن تجارب المدارس الأمريكية ما يلي:

▪ تجربة مدرسة بيدي.

تقع مدرسة بيدي بمدينة هايتستاون بولاية نيوجيرسي حيث يمكن الاستفادة من تجربة بيدي (ملحق رقم 7) في اهتمامها بتخصيص ميزانية لإدخال تقنية المعلومات للمدرسة وتوزيعها على الأجهزة والبرمجيات وغيرها والبحث عن شركاء محليين للمساعدة والدعم (العريشي، 2008م، ص104).

▪ تجربة مدارس تيمز.

وهي من التجارب الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية في تطبيق الإدارة والتعليم الإلكتروني، حيث تم تطبيق تقنيات الإدارة والتعليم الإلكتروني من المرحلة الابتدائية وحتى المرحلة الثانوية. وقد غطى نشاط مدارس تيمز إحدى وعشرين ولاية أمريكية، وبدأ نشاطها في العام (1990م) من خلال دعم مالي مقدم من إدارة التعليم بالولايات المتحدة، وقد اعتمدت في تقديم خدماتها

الإدارية والتعليمية في بداياتها على الأقمار الاصطناعية، وأنشأت مدارس تمييز أول موقع لها على شبكة الإنترنت في العام (1994م)، وكانت بذلك أول المؤسسات التعليمية التي تنشئ موقعاً لها على شبكة الإنترنت بحيث أتاحت للجميع من إداريين ومعلمين وطلاب وأولياء أمور الفرصة للدخول للموقع والاستفادة من خدماته المختلفة (عبد الحميد، 2008م). ويمكن تلخيص تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في الجدول التالي:

جدول (2.4): ملخص التجربة الأمريكية

الدولة	الولايات المتحدة الأمريكية.
هدف التجربة	- الاستثمار الأمثل في تطوير ونشر تقنيات الإدارة والتعليم. - تعميم الإدارة الإلكترونية في المدارس الأمريكية.
المؤسسة التعليمية	كافة المدارس الأمريكية.
مجالات التطبيق	الإدارة المدرسية - العملية التعليمية.
تقييم التجربة	تجربة قوية وفيها الكثير من النقاط التي يمكن الاستفادة منها على الصعيد الوطني والتي من أهمها: - توفر الحاسوب في جميع المدارس الأمريكية بنسبة (100%). - إنشاء مواقع إلكترونية لكافة المدارس الأمريكية.

3- تجربة أستراليا:

إن إدارة التعليم في أستراليا تتميز باللامركزية. أما بالنسبة لإدارة المدارس الإلكترونية فيها فليس هناك شكل إداري عام يحكم هذه المدارس، وذلك لأن المؤسسات التي تقدم برامج التعلم الإلكتروني هي التي تقدم برامج التعليم التقليدي، أي أن التعلم الإلكتروني ليس مجالاً مستقلاً بذاته، ولكنه يمثل جزءاً من التركيب الإداري للمؤسسات التعليمية التقليدية (بغدادى، 2012م، ص ص 25-26).

والتجربة الفريدة في أستراليا توجد في ولاية فكتوريا والتي تعد من التجارب الفريدة على المستوى العالمي من حيث السرعة والشمولية. حيث وضعت وزارة التربية والتعليم هناك خطة لتطوير التعليم وإدخال التقنية في عام (1996م) على أن تنتهي هذه الخطة في نهاية عام (1999م) بعد أن يتم ربط جميع مدارس الولاية بشبكة الإنترنت عن طريق الأقمار الصناعية، وقد تم ذلك بالفعل،

واتخذت ولاية فكتوريا إجراءً فريداً لم يسبقها فيه أحد حيث عمدت إلى إجبار المعلمين والإداريين الذين لا يرغبون في التعامل مع الحاسب الآلي على التقاعد المبكر وترك العمل. وبهذا تم فعلياً تقاعد (24%) من تعداد المعلمين واستبدالهم بآخرين.

وقد كان من أبرز أهداف وزارة التربية الأسترالية تطبيق خطة تقنيات التعليم في جميع المدارس، وقد حددت وثيقة التعليم المعاصر الأهداف القومية للتعليم في أستراليا في القرن الحادي والعشرين فيما يلي: (MCEETYA, 2005, P7)

- ابتكار نماذج جديدة لمدارس القرن الحادي والعشرين تستخدم التكنولوجيا في إعادة التصميم والبنية التنظيمية، وبناء المناهج وخلق أنظمة تعليم تتحقق مع مجتمعات التعلم عن طريق شراكة قوية بين المعلمين والمجتمع.
 - التكامل الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس والإدارة من أجل ضمان الجودة النوعية في التدريس وتعليم المجتمع على أساس المعرفة المعاصرة بأصول التدريس.
- ويمكن تلخيص التجربة الأسترالية في الجدول التالي:

جدول (2.5): ملخص التجربة الأسترالية

الدولة	أستراليا.
هدف التجربة	- تطوير التعليم وإدخال التقنية للمدارس وربطها بشبكة الإنترنت عن طريق الأقمار الصناعية. - ابتكار نماذج جديدة لمدارس القرن الحادي والعشرين. - دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس والإدارة.
المؤسسة التعليمية	كافة المدارس الأسترالية.
مجالات التطبيق	الإدارة المدرسية - العملية التعليمية.
تقييم التجربة	تجربة تستحق الدراسة والاستفادة من نقاط القوة فيها والتي أهمها: - حصول أستراليا على المرتبة الثانية عالمياً في تقرير الحكومة الإلكترونية الصادر عن الأمم المتحدة عام (2014م).

والملاحق رقم (8) يوضح بعض المدارس الرائدة في ولاية فكتوريا بأستراليا.

4- تجربة الإمارات العربية المتحدة:

تعتبر دولة الإمارات بصورة عامة وإمارة دبي بصورة خاصة مركزاً للتجارة والصناعة وسوقاً عالمياً للتجارة الإلكترونية والحاسوب، وترتكز جهود تحويل اقتصاد الإمارات إلى اقتصاد المعرفة والإدارة الإلكترونية على بنية تقنية ومعلوماتية متطورة، متمثلة بمنظمة دبي للتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية والإعلام، حيث أنشأت ثلاثة مشاريع أساسية هي: مدينة دبي للإعلام، ومدينة دبي للإنترنت، وواحة دبي للمشاريع (ياسين، 2005م، ص300).

وبدأت الإمارات في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال مدرسة ديرة الابتدائية للفتيات والتي افتتحت فيها القاعة الإلكترونية باسم ديرة نت (ملحق رقم 9) وذلك لاستخدام التكنولوجيا الإدارية والتعليمية في خدمة العملية التعليمية وإدارتها، ولا تقتصر هذه التجربة على خدمة الحاسوب والإنترنت فقط للإدارة والهيئة التدريسية والطالبات، وإنما إلى ربط جسور التعاون مع الهيئة المحيطة بالمدرسة والتي تتمثل في أولياء الأمور وغيرهم من المهتمين بشؤون العملية التربوية. وقد تم تجهيز القاعة بكل ما يلزم وإمدادها بأكثر من (30) جهاز حاسوب، وقدمت الإمارات مشروعين ناجحين في مجال الإدارة المدرسية الإلكترونية وهما مشروع العين النموذجية، ومشروع مدرسة الشارقة النموذجية، حيث تم إنشاء بنية تحتية للشبكة المعلوماتية بهما وتوفير التجهيزات اللازمة من أجهزة وبرامج وأرشيف إلكتروني، والعمل على تأهيل الإداريين والمعلمين وتقديم الدعم الفني للشبكة وتدريب نظم المعلومات والإنترنت في المناهج المدرسية (متولي، 2004م، ص140).

ويتضح من خلال السياسة التعليمية لوزارة التربية والتعليم والخطط المستقبلية المنبثقة عن رؤية التعليم حتى عام (2020م) أن من أهم الأهداف التي تسعى للوصول إليها: (السيد، 2009م).

- إعداد الطلاب للتعامل بكفاءة مع عصر المعلومات وذلك بإكسابهم المهارات المتصلة بالتعلم الذاتي واستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال للوصول إلى مصادر المعلومات الإلكترونية المحلية والدولية.

- تطوير شبكة اتصال معلوماتي فيما بين الوزارة والمناطق التعليمية والمدارس لمساعدة مراكز اتخاذ القرار في الوصول بسرعة إلى مختلف أنماط المعلومات المتصلة بالطلاب والمعلمين والهيئات الإشرافية والإدارية وغيرها.
 - تطوير عمليات تدريب للمعلمين أثناء الخدمة وإكسابهم الكفاءات التعليمية المطلوبة لتنفيذ المناهج الجديدة والمطورة، وذلك بإنشاء المراكز التدريبية في كل منطقة تعليمية.
 - تطوير عمليات التقويم وذلك بإنشاء بنوك الأسئلة لكل مادة من المواد الدراسية والتوسع في استخدام الاختبارات الإلكترونية.
- والجدول التالي يلخص تجربة الإمارات العربية المتحدة في مجال الإدارة الإلكترونية.

جدول (2.6): ملخص التجربة الإماراتية

الدولة	الإمارات العربية المتحدة.
هدف التجربة	<ul style="list-style-type: none"> - استخدام التكنولوجيا الإدارية والتعليمية في خدمة العملية التعليمية وإدارتها. - إعداد الطلاب للتعامل بكفاءة مع عصر المعلومات من خلال تطوير شبكات الاتصال بالإنترنت. - تطوير عمليات تدريب العاملين بالإضافة لتطوير عمليات التقويم.
المؤسسة التعليمية	كافة المدارس الإماراتية.
مجالات التطبيق	الإدارة المدرسية - العملية التعليمية.
تقييم التجربة	<p>تجربة متميزة عربياً وتستحق الدراسة والتدقيق في نقاط القوة التي ظهرت فيها والتي من أبرزها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إنجاز مشروع العين النموذجية، ومشروع مدرسة الشارقة النموذجية الذي اشتمل على إنشاء بنية تحتية للشبكة المعلوماتية بهما وتوفير التجهيزات اللازمة من أجهزة وبرامج وأرشيف إلكتروني. - تأهيل الإداريين والمعلمين وتقديم الدعم الفني وتدريب نظم المعلومات والإنترنت في المناهج المدرسية.

ويوضح ملحق رقم (10) بعضاً من مواقع المدارس الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة.

5- تجربة المملكة العربية السعودية:

وجهت القيادة السعودية في عام (2001م) أوامرها بوضع الخطة الوطنية لتقنية المعلومات، وعمل آلية لتطبيقها في المملكة العربية السعودية، وقد تضمنت تلك الخطة سبعة أهداف رئيسية ركز الهدف الرابع منها علي أهمية التوظيف الأمثل لتقنية المعلومات في التعليم والتدريب بجميع المراحل، وتنفيذاً لهذا الهدف ومسايرة لهذا التطور والتسارع في استخدام التعليم الإلكتروني بدأت وزارة التربية والتعليم بتطبيق التعليم الإلكتروني بـ(180) مدرسة ثانوية كخطوة تجريبية في العام الدراسي (2005/2006م)، وقد تم تعميمه بعد دراسة نتائج التجربة، لأنه ضرورة حتمية في ضوء التطورات الحالية والتغيرات التكنولوجية التي اقتحمت البشرية (غنيم، 2006م، ص144). وقد ظهرت مجموعة من المؤشرات والمبادرات حول التعليم الإلكتروني والتي تبين قناعة مؤسسات التعليم بالتعليم الإلكتروني في المملكة ومنها: مشروع وطني، ومشروع التعلم الإلكتروني، ومشروع المدارس الرائدة، ومبادرات المدارس الأهلية (الفصول الذكية، الفصول الإلكترونية)، ومبادرات الجامعات لاستخدام أنظمة إدارة التعلم الإلكتروني، ومشروع تدريس الحاسب في المدارس الحكومية، ومشروع برنامج "معارف" (حسين، 2006م، ص600). والجدول التالي يلخص تجربة المملكة العربية السعودية في مجال الإدارة الإلكترونية.

جدول (2.7): ملخص التجربة السعودية

الدولة	المملكة العربية السعودية.
هدف التجربة	- التوظيف الأمثل لتقنية المعلومات في التعليم والتدريب بجميع المراحل. - ومسايرة التطور التكنولوجي الهائل والتسارع في استخدام التعليم الإلكتروني.
المؤسسة التعليمية	كافة المدارس السعودية.
مجالات التطبيق	الإدارة المدرسية - العملية التعليمية.
تقييم التجربة	هناك أوجه قوة ظهرت في تجربة المملكة العربية السعودية تمثلت في إنجاز الكثير من المشاريع المتعلقة بالإدارة الإلكترونية مثل مشروع وطني، ومشروع التعلم الإلكتروني، ومشروع المدارس الرائدة، ومبادرات المدارس الأهلية (الفصول الذكية، الفصول الإلكترونية)، ومشروع تدريس الحاسب في المدارس الحكومية، ومشروع برنامج "معارف".

ويبين ملحق رقم (11) بعضاً من مواقع المدارس المتميزة في مجال الإدارة والتعليم الإلكتروني في المملكة العربية السعودية.

وعلى صعيد التجربة الفلسطينية في مجال الإدارة الإلكترونية فإن وزارة التربية والتعليم العالي قد استطاعت أن تجند طاقات الكوادر الفنية والإدارية القديرة لديها في تجويد العملية التعليمية، حيث استفادت من تجربة كوريا الجنوبية في مجال الفصول الذكية وقامت بتوفير سبورة ذكية واحدة على الأقل لكل مدرسة يتم الاستفادة منها في عرض التجارب والدروس التوضيحية. كما استفادت من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حوسبة التعليم بحيث أنشئ برنامج الإدارات المدرسية الذي يسهل من إجراءات العمل الإداري بالمدرسة، ويبقي وأولياء الأمور على إطلاع دائم بما ينجزه أبناءهم في مراحل دراستهم المختلفة.

كما وقامت الوزارة بالاستفادة من تجربة الإمارات العربية المتحدة في مجال تطوير عمليات التقييم بأن أنشأت موقع روافد التعليمي والذي يحتوي على الشروحات الإضافية وأوراق العمل وبنوك الأسئلة في جميع المواد الدراسية. كذلك استطاعت أن تترجم تجربة المملكة العربية السعودية في مجال الإدارة الإلكترونية إلى واقع عملي تمثل في زيادة فاعلية الإدارات المدرسية عن طريق عقد الدورات المستمرة والتدريب المتواصل على استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة الإلكترونية.

وترى الباحثة أن تجارب الدول السابق ذكرها هي تجارب قوية وبها الكثير من النقاط الجوهرية التي يستوجب الأخذ بها والعمل على تطبيقها في مدارسنا الفلسطينية للنهوض بمستوى الإدارات بها.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

تمهيد

تعد الدراسات السابقة من أهم السبل المتاحة للباحثين لزيادة معرفتهم بموضوع البحث، من خلال التعرف إلى خبرات وتجارب الباحثين الآخرين في مجالات البحث العلمي القريب من موضوع الدراسة، والوقوف على الآليات والأدوات المستخدمة، والنتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحثين في هذا المجال، من خلال اطلاع الباحثة في مجال بحثها تم الوقوف على العديد من الدراسات السابقة والتي يمكن تصنيفها إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

أولاً: الدراسات العربية

1- دراسة خوالدة (2015م) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم"، الأردن.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، والتعرف إلى تأثير متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (140) مديراً اختيروا بالطريقة العشوائية.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات المديرين تُعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس لصالح الذكور، سنوات الخدمة لصالح سنوات الخدمة الأعلى، المؤهل العلمي لصالح درجة الدبلوم إلى بكالوريوس فأعلى).
- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات الإدارية كان بدرجة عالية من وجهة نظر المديرين.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- عقد دورات تدريبية مستمرة في الإدارة الإلكترونية وخصوصاً للمديرين الجدد.
 - الاهتمام بالإدارة الإلكترونية لأنها تحسن من سير العمل وتطويره وجودته باستمرار.
- 2- دراسة الراضي (2015م) بعنوان: "برامج الإدارة الإلكترونية المدرسية في مدارس التعليم العام (الواقع والمعوقات)"، المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع استخدام مديري مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر لبرامج الإدارة المدرسية من وجهة نظرهم، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطوير أداء مديري المدارس فيما يتعلق ببرامج الإدارة الإلكترونية المدرسية، والتوصل إلى بعض المقترحات وسبل التطوير الممكنة والتي من شأنها أن تساعد في تطوير العمل الإداري لدى مديري المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصف المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (48) مديراً من مديري المدارس الحكومية. وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- استخدام برامج الإدارة الإلكترونية يتجه اتجاهاً تصاعدياً في المدارس.
- وجود كادر متخصص في المدارس يساعد الإدارة المدرسية على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- إلحاق مديري المدارس بدورات مكثفة عن كيفية تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية بشكل مستمر لمواكبة ما يستجد في هذا المجال.
- تعيين موظفين مختصين ومفرغين لأعمال الحاسب الآلي والبرامج الإلكترونية في المدارس.

3- دراسة الصوافي، والفهدي، والحارثية (2014م) بعنوان: "درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، والتعرف إلى تأثير متغيرات الدراسة (النوع، الخبرة التكنولوجية)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم

استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (290) مديراً ومساعد مدير في مدارس التعليم الأساسي.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توظيف الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيري: (النوع، والخبرة التكنولوجية).

- إجماع عينة الدراسة على أن الخبرة التكنولوجية تلعب دوراً هاماً في تطبيق الإدارة الإلكترونية بفاعلية في المدارس.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحثون بما يلي:

- إعداد الخطط الاستراتيجية والأهداف العامة لتوظيف الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية بمشاركة جميع العاملين.

- التوسع في توفير خطوط الهاتف والإنترنت في المدارس وخصوصاً في المحافظات البعيدة.

4- دراسة الدحدوح (2014م) بعنوان: "درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (550) معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة في الفصل الدراسي الأول (2014/2015 م).

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- العمل على تطوير الإدارة الإلكترونية، وتوفير الدعم المالي لها، وتوفير الإمكانيات الفنية والبشرية.

- إعداد برامج تدريبية حديثة للإدارة الإلكترونية.

- إنشاء موقع إلكتروني لكل مدرسة على شبكة الإنترنت للتواصل مع محيطها الخارجي.

5- دراسة المنيع (2014م) بعنوان: "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الحكومية بمحافظة حفر الباطن"، المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى المتطلبات البشرية والمادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية للبنين، وكذلك التعرف إلى أثر المتغيرات (المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي، الخبرة، الدورات التدريبية) تجاه هذه المتطلبات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ عددها (70) مديراً.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الماجستير والدكتوراه.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) نحو المتطلبات المادية البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- العمل على توفير متخصصين تقنيين بالمدارس لتصميم البرامج اللازمة للعملية الإدارية وللمساعدة في حل المشكلات التقنية.

- العمل على التحديث المستمر لمستلزمات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية المدرسية في المدارس الحكومية.

6- دراسة الهور (2013م) بعنوان: "الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظة

غزة في استخدام الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظة غزة في استخدام الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على جميع مديري مدارس وكالة الغوث في العام الدراسي (2013/2012م) والبالغ عددهم (245) مديراً ومديرة. كما وتم استخدام المقابلة الشخصية كأداة ثانية تم إجراؤها مع عدد من المشرفين التربويين في الأونروا وفريق من المبرمجين في دائرة التربية والتعليم.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة للصعوبات التي يواجهونها في استخدام الإدارة الإلكترونية بمدارس الأونروا بمحافظة غزة تعزى لمتغيري: (الجنس، سنوات الخدمة).
- حصلت الصعوبات المالية على المرتبة الأولى في الصعوبات بدرجة تقدير متوسطة وبوزن نسبي (65.66%).

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- عقد دورات سنوية أثناء الخدمة تخصص لمفهوم الإدارة الإلكترونية وما يتعلق بها.
- منح المتميزين بالعمل الإداري الإلكتروني مكافآت تشجيعية وعلاوات وشهادات تقدير من قبل دائرة التربية والتعليم.
- تخصيص مبالغ مالية موجهة للإدارة الإلكترونية بالمدارس.

7- دراسة خضر (2013م) بعنوان: "الحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الإلكترونية

لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تحديد الحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة. وكذلك معرفة أثر متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية) على تقديرات مديري المدارس لحاجاتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام

الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (133) مديراً ومديرة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة في العام الدراسي (2012/2013م).
وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة للحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية)
- من أهم سبل الارتقاء بالإدارة الإلكترونية: اعتماد مبدأ التدريب المستمر للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية وخاصة مديري المدارس الثانوية، وذلك بسبب التقدم العلمي والانفجار المعرفي.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس الثانوية بمديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة في ضوء الحاجات التدريبية.
- العمل على توفير أفضل برامج الحماية الإلكترونية لحماية برامج الإدارة المدرسية من الاختراق مما يعمل على زيادة الثقة في استخدام الإدارة الإلكترونية.

8- دراسة خلوف (2010م) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (322) مديراً ومديرة.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية تعزى لمتغيري: (المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى، الجنس لصالح الذكور).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية تعزى لمتغير المحافظة.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- الإسراع في تدريب المديرين خاصة والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

- ضرورة اشتراك المدارس في شبكة الانترنت لتسهيل تداول المعلومات بين المدارس والمديريات والوزارة.

9- دراسة السميري (2009م) بعنوان: "درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، وسبل تطويرها. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للعام الدراسي (2009/2008م) والبالغ عددهم (124).

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة جاءت قليلة بوزن نسبي (50.27%).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة تعزى لمتغيري: (المؤهل العلمي، والجنس).

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- ضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية وما يلزم من أجهزة حاسوب وخدمة انترنت لذلك.

- عقد الدورات التدريبية لكل من مدراء المدارس ونوابهم والسكرتاريا وأمناء المكتبات لشرح آلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة.

10-دراسة الغامدي (2009م) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري"، المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ومدى مساهمتها في تجويد العمل الإداري. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (15) مديراً و(34) وكيلاً بمدارس البنين الابتدائية والمتوسطة والثانوية.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تجويد الأداء بالعمل الإداري بدرجة عالية في مدارسهم وبنسبة (76.4%).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- التركيز على تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص بكل مدرسة، وتقديم كافة الخدمات منه.

- عقد دورات تدريبية في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية لجميع الإداريين.

11- دراسة الفرا (2008م) بعنوان: "تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية"، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس، ومن ثم التعرف إلى معوقات وسبل تطوير الاتصال الإداري لديهم في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم

تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (87) مديراً.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة بصورة عامة كانت ضعيفة حيث بلغت (53.8%).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- تصميم برامج تدريبية لتطوير مهارات الاتصال الإداري الإلكتروني لكافة مديري المدارس الحكومية.

- توفير وسائل الاتصال الحديثة في المدارس لمواكبة التغيير والتطوير.

12- دراسة الرشيدى (2008م) بعنوان: "اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (150) مديراً.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- كانت اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري عالية.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- ربط جميع المدارس الحكومية بشبكة واحدة للاطلاع على تجارب المدارس.

- عقد دورات تدريبية لمديري المدارس ومعلميها حول تقنيات البرامج الإلكترونية الإدارية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- 1- دراسة أويديمي (Oyedemi, 2015) بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المدرسة الفعالة: وجهة نظر الإداريين"، نيجيريا.

ICT and Effective School Management: Administrators Perspective

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (140) إدارياً منهم (40) مديراً و(80) نائب مدير تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الثانوية بولاية أوسن.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس ونوابهم تجاه استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة الفعالة.
- وجود نقص واضح في الأجهزة والشبكات في المدارس.
- وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:
- توفير عدد كافٍ من وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للمدارس من قبل الحكومة وأولياء الأمور.
- تقديم التمويل الكافي للمدارس لإمدادها بشبكة الإنترنت ووسائل الاتصالات الحديثة.

- 2- دراسة أويير، وأودندو، وليليان، ووانجيو (Oyier, Odundo, Lilian & Wangui, 2015) بعنوان: "آثار تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في مقاطعة نيروبي بكينيا: السياسات والممارسات".

Effects of ICT Integration in Management of Private Secondary Schools in Nairobi County, Kenya: Policy Options and Practices

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الآثار المترتبة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في نيروبي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج

الوصفي المسحي، وتم استخدام كلاً من الاستبانة والمقابلة كأداتين للدراسة تم تطبيقهما على عينة عشوائية مكونة من (40) مديراً من مديري المدارس الثانوية الخاصة.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أعلى في المدارس الخاصة بغض النظر عن المناهج المقدمة.
 - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الخاصة يزيد من التحاق الطلاب.
 - وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحثون بما يلي:
 - التدريب المنتظم للمدرء والموظفين على التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية.
 - تخصيص ميزانية لتوريد الأجهزة والبرامج الداعمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 3- دراسة أروكيسامي، وبن عبد الله، واسماعيل (Arokiasamy, bin Abdullah & Ismail, 2015) بعنوان: " العلاقة بين التصورات الثقافية وأسلوب القيادة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل مديري المدارس في ماليزيا".

Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين مدى استخدام مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ماليزيا وبين التصورات الثقافية وأسلوب القيادة لديهم. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون الأسلوب الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة طبقت على عينة الدراسة المكونة من (520) مديراً من مديري المدارس الثانوية في ولاية سيلانجور وولايات فيدرالية أخرى في ماليزيا.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- ساهمت التصورات الثقافية والقيادة التحويلية بشكل كبير في مستوى استخدام الكمبيوتر من قبل مدرء المدارس.
- افتقار مديرو المدارس الثانوية في ماليزيا إلى الخبرة والكفاءة في قواعد البيانات، الوسائط المتعددة، الإنترنت، ومهارات البحث عن التكنولوجيا.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحثون بما يلي:

- أهمية امتلاك مديرو المدارس للمعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس.

4- دراسة عمر وحسين (Umar & Hussin, 2014) بعنوان: "تصورات منسقي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لممارسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الحواجز، ومستقبلها في المدارس الثانوية الماليزية".

ICT coordinators' perceptions on ICT practices, barriers and its future in Malaysian secondary schools: Correlation Analysis.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الممارسات والحواجز ومستقبل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر منسقي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الثانوية الماليزية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة طبقت على عينة الدراسة المكونة من (400) مدرسة اختيرت عشوائياً من بين المدارس الثانوية الماليزية.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين الممارسة المهنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومستقبل تكنولوجيا المعلومات في المدارس.
- توجد علاقة ارتباط سلبية ضعيفة بين الحواجز في الممارسة العملية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس ومستقبل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحثان بما يلي:

- ضرورة تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النظام المدرسي.
- تبني اعتماد الإدارة الإلكترونية كأجندة وطنية في الدولة تكون شاملة بحلول عام 2020.

5- دراسة غافيفكر، وأفشاري، وسيراج، وسيجر (Ghavifekr, Afshari, Siraj, & Seger, 2013) بعنوان: "تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة والتنظيم: دراسة نظرية"، ماليزيا.

ICT Application for Administration and Management: A Conceptual Review.

هدفت الدراسة إلى تقديم أنواع التطبيقات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأنشطة الإدارية في المدارس. كما هدفت الدراسة للوقوف على أهم الأسباب التي تجعل من تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضرورة ملحة في العملية الإدارية في المدارس. وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- أن معظم مديري المدارس لديهم خبرة متوسطة في استخدام الحاسوب في الأعمال الإدارية.
- أن وسائل التكنولوجيا الحديثة سوف تسهم في تجويد العمل الإداري بالمدارس.
- وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:
- زيادة معرفة إدارة المدرسة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتدريب والممارسة المستمرة على ذلك.
- تزويد المدارس بأهم وسائل التكنولوجيا مثل الحواسيب المحمولة والبرامج الخاصة بالإدارة المدرسية.
- البحث عن مصادر تمويل خارجية تساهم في دعم قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس وتوفير البنية التحتية القوية لذلك.

6- دراسة مينجين (Mingaine, 2013) بعنوان: "التحديات القيادية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمدارس الثانوية العامة"، كينيا.

Leadership Challenges in the Implementation of ICT in Public Secondary Schools, Kenya.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التحديات التي تعيق التطبيق الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الثانوية في مقاطعة ميرو بكينيا. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث

المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة طبقت على عينة مختارة بلغ عددها (220) موزعة على (92) من معلمي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و(84) من مديري المدارس و (44) من محافظي المدن.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- إن اهتمامات مدير المدرسة، والتزامه والدفاع عن تنفيذ برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس سوف يؤثر بشكل إيجابي على العملية التعليمية بأكملها.
- وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:
- تبني وتطبيق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل مديري المدارس في أنشطتهم اليومية، ويطبقوها في مدارسهم.
- إدراج منهاج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمهارات الإدارية وتدريب مديري المدارس والإداريين عليها.

7- دراسة روبرت (Robert, 2011) بعنوان: "تحليل تصورات مديري المدارس حول تأثير التكنولوجيا في المدارس المعاصرة"، الولايات المتحدة الأمريكية.

An Analysis of Principals Perceptions of Technology's Influence in Today's Schools.

هدفت الدراسة إلى تحليل تصورات مديري المدارس حول استخدام تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في مدارسهم المعاصرة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (310) مديراً ومديرة، كما وتم استخدام المقابلة الشخصية كأداة ثانية للدراسة.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- بلغ متوسط تقديرات أفراد العينة إلى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم (62.3%) أي بدرجة متوسطة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المديرين حول أهمية الإدارة الإلكترونية في المدارس المعاصرة تعزى للجنس.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- مواصلة استكشاف دور التكنولوجيا في تطوير العمل الإداري.

8- دراسة جري بوين (Grey-Bowen, 2010) بعنوان: "القيادة التكنولوجية لدى مديري

المدارس الابتدائية العامة في مقاطعة ميامي دايد"، الولايات المتحدة الأمريكية.

A study of Technology Leadership Among Elementary Public School Principals in Miami-Dade County.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى امتلاك مديري المدارس الأساسية في مقاطعة ميامي-

دايد لمهارات تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدامها في قيادة مدارسهم. ولتحقيق أهداف الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها

على عينة الدراسة المكونة من (103) مديراً ومديرة.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الخبرة السابقة في الحاسوب والاتجاهات نحو

الإدارة الالكترونية.

- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الاتجاهات نحو

أهمية الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- تقييم احتياجات التطوير المهني لمديري المدارس الابتدائية بمقاطعة ميامي دايد.

- إعداد المدرسة الفعالة القادرة على تعزيز استخدام التكنولوجيا في المدارس العامة.

9- دراسة باسكوريلا (Pasquerilla, 2008) بعنوان: "دور مدير المدرسة الثانوية فيما

يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية ومدى تأثير هذا الدور"، الولايات

المتحدة الأمريكية.

The High School Principal's Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principal's Role been impacted.

هدفت الدراسة إلى التركيز على دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في

مجال عمله، وتحديد نقاط القوة والضعف والمعوقات التكنولوجية التي تؤثر على التعليم. ولتحقيق

أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم المقابلة كأداة للدراسة حيث أجريت مع عينة الدراسة المكونة من (10) مدراء من مديري المدارس الثانوية في الجزء الغربي من ولاية بنسلفينيا بالولايات المتحدة الأمريكية.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية مثل: التعرف إلى معلومات الطالب وتحليل معطيات الاختبار والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- ضرورة توفير التمويل ومساعدة الموظفين على التغيير باتجاه تطبيق التكنولوجيا في المهام اليومية.

10- دراسة سرحان (Serhan, 2007) بعنوان: اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا: ورشة عمل تكنولوجية في الإمارات العربية المتحدة".

School Principals' Attitudes Towards the Use of Technology :United Arab Emirates Technology Workshop.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى فاعلية دورة تدريبية على التقنيات التربوية، ومن ثم التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس المشاركة في الدراسة حول فوائد استخدام الحاسوب في المدرسة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على (200) مديراً.

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا في المدرسة.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:

- ضرورة عقد ورش تدريبية لنواب ومعلمي المدارس حول توظيف التكنولوجيا في المدرسة.

- إعداد الخطط التطويرية اللازمة للنهوض بمستوى العاملين في المدرسة في مجال الإدارة الإلكترونية.

11-دراسة فلتون (Felton, 2006) بعنوان: "استخدام الحاسوب من قبل مديري المدارس الابتدائية"، الولايات المتحدة الأمريكية.

The Use of Computers by Elementary Schools Principals.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب بناءً على عدة متغيرات مثل: الخصائص الاجتماعية والديموغرافية والمواقف والاتجاهات حول الحاسوب، والآراء حول نتائج تطبيق استخدام الحاسوب. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبانة إلكترونية وإرسالها إلى عينة عشوائية مكونة من (400) مديراً ومديرة من مديري المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة (ولاية كولومبيا).

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- المديرين الأكثر كفاءة في استخدام الحاسوب لديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدامه. كما ويسهم استخدامهم لشبكة الإنترنت كثيراً في تسهيل مهامهم الإدارية.
 - استخدام الحاسوب أظهر اختلافاً واضحاً في الوقت المستغرق في إنجاز المهام وجودتها.
- وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحث بما يلي:**
- عقد دورات حاسوب مستمرة لمديري المدارس تتميز بأحدث الأجهزة والبرمجيات.
 - توفير التمويل الكافي لأغراض التدريب والأجهزة وتحديث البرامج اللازمة لاستخدام التكنولوجيا في المدارس.

12-دراسة مارغريت (Margaret, 2006) بعنوان: "آراء نحو التنفيذ الفعال لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات في المدارس الأسترالية".

Conversations Toward Effective Implementation of Information Communication Technologies in Australian Schools.

هدفت الدراسة إلى وضع أولويات لمتطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس وتحديد موقع هذا التكامل ضمن مفاهيم واسعة من الحكم والتنفيذ الفعال. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة أسلوب دراسة الحالة، وتم استخدام المقابلة المفتوحة مع (65) فرداً ممارساً في (50) مدرسة على مستوى مدارس تاسمانيان سواء كان (مدير، مدير مساعد، مدرس، منسق أو فني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مشاركة من جميع أفراد المجتمع المدرسي.
- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أدوات التمكين وعامل مهم في التنمية المهنية.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- التحرك نحو تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مدارس تسمانيا بشكل عام.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن هناك تنوعاً في مواضيعها وأهدافها وأدواتها بتنوع الجوانب التي عالجتها في موضوع الإدارة الإلكترونية، كما أن هناك اهتماماً واسعاً ومتزايداً في الكثير من البلدان العربية والأجنبية في موضوع الإدارة الإلكترونية والسعي نحو استثمارها الاستثمار الأمثل في العملية التعليمية لتحقيق النتائج والأهداف المرجوة.

من خلال تتبع الدراسات السابقة تبين التالي:

- 1- أجمعت جميع الدراسات على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظومة التربوية.
- 2- كشفت الدراسات عن قصور في توظيف الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
- 3- أكدت الدراسات على ضرورة تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في المدارس وبذل أقصى ما يمكن لتحقيق هذا الهدف.
- 4- بالنسبة لمعظم الدراسات فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة لتحقيق هدف الدراسة.

أوجه الاتفاق والاختلاف:

1- من حيث منهج الدراسة:

استخدمت دراسة خوالدة (2015) ودراسة الصوافي وآخرون (2014) ودراسة الدحوح (2014) ودراسة الهور (2013) ودراسة خضر (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة السميري (2009) ودراسة الغامدي (2009) ودراسة الفرا (2008) ودراسة الرشيد (2008) ودراسة

أويديمي (2015) ودراسة روبرت (2011) ودراسة بوين (2010) ودراسة باسكوريا (2008) ودراسة سرحان (2007) ودراسة فلتون (2006) المنهج الوصفي التحليلي. فيما استخدمت دراسة الراضي (2015) ودراسة المنيع (2014) ودراسة أويير وآخرون (2015) ودراسة أروكيسامي وآخرون (2015) ودراسة عمر وحسين (2014) ودراسة مينجين (2013) المنهج الوصفي المسحي، بينما استخدمت دراسة مارغريت (2006) دراسة الحالة.

2- من حيث أداة الدراسة:

اعتمدت كل من دراسة خوالدة (2015) ودراسة الراضي (2015) ودراسة الصوافي وآخرون (2014) ودراسة المنيع (2014) ودراسة الدحوح (2014) ودراسة خضر (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة السميري (2009) ودراسة الغامدي (2009) دراسة الفراء (2008) ودراسة الرشيد (2008) ودراسة أويديمي (2015) ودراسة أروكيسامي وآخرون (2015) ودراسة عمر وحسين (2014) ودراسة مينجين (2013) ودراسة روبرت (2011) ودراسة بوين (2010) ودراسة سرحان (2007) ودراسة فلتون (2006) الاستبانة كأداة للإجابة عن أسئلتها، بينما اعتمدت كل من دراسة باسكوريا (2008) ودراسة مارغريت (2006) على المقابلة الشخصية كأداة للدراسة. فيما استخدمت دراسة الهور (2013) ودراسة أويير وآخرون (2015) الاستبانة والمقابلة معاً كأدوات للدراسة.

3- من حيث مجتمع وعينة الدراسة:

طبقت دراسة خوالدة (2015) ودراسة الراضي (2015) ودراسة المنيع (2014) ودراسة خضر (2013) ودراسة الهور (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة السميري (2009) ودراسة الفراء (2008) ودراسة الرشيد (2008) ودراسة أويير وآخرون (2015) ودراسة أروكيسامي وآخرون (2015) ودراسة عمر وحسين (2014) ودراسة روبرت (2011) ودراسة بوين (2010) ودراسة باسكوريا (2008) ودراسة سرحان (2007) ودراسة فلتون (2006) على مديري ومديرات المدارس. فيما طبقت دراسة الصوافي وآخرون (2014) ودراسة الغامدي (2009) ودراسة أويديمي (2015) على المديرين ومساعديهم، بينما طبقت دراسة الدحوح (2014) على معلمي ومعلمات المدارس، فيما طبقت دراسة مينجين (2013) ودراسة مارغريت (2006) على مجموعة متنوعة من العاملين في المدارس.

4- من حيث متغيرات الدراسة:

اعتمدت كل من دراسة خوالدة (2015) ودراسة الدحوح (2014) ودراسة الصوافي وآخرون (2014) ودراسة الهور (2013) ودراسة خضر (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة السميري (2009) ودراسة الغامدي (2009) ودراسة الفرا (2008) ودراسة روبرت (2011) ودراسة بوين (2010) ودراسة باسكوريلا (2008) ودراسة فلتون (2006) على متغير الجنس كأحد متغيرات الدراسة. وأضافت كل من دراسة خوالدة (2015) ودراسة الصوافي وآخرون (2014) ودراسة الدحوح (2014) ودراسة المنيع (2014) ودراسة الهور (2013) ودراسة خضر (2013) ودراسة الغامدي (2009) ودراسة الفرا (2008) ودراسة بوين (2010) ودراسة باسكوريلا (2008) سنوات الخدمة إلى متغيرات الدراسة، كما اتفقت كل من دراسة خوالدة (2015) ودراسة المنيع (2014) ودراسة الهور (2013) ودراسة خضر (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة السميري (2009) ودراسة الفرا (2008) على المؤهل العلمي كأحد متغيرات الدراسة. بينما أضافت كل من دراسة المنيع (2014) ودراسة الهور (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة بوين (2010) عدد الدورات التدريبية كأحد متغيرات الدراسة. فيما أضافت كل من دراسة خضر (2013) ودراسة الهور (2013) ودراسة خلوف (2010) ودراسة روبرت (2011) ودراسة باسكوريلا (2008) المنطقة الجغرافية كأحد متغيرات الدراسة. وقد اختلفت دراسة فلتون (2006) مع الدراسات الأخرى في إضافة العرق والعمر كأحد متغيرات الدراسة، كما اختلفت كل من دراسة المنيع (2014) ودراسة روبرت (2011) في إضافة المرحلة التعليمية كأحد متغيرات الدراسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادات الباحثة من هذه الدراسات في:

- تكوين فكرة أدق وأوضح حول موضوع الدراسة وكيفية دراسته بصورة أعمق.
- التعرف إلى المنهج المناسب للدراسة.
- التعرف إلى الأساليب الإحصائية المناسبة.
- تدعيم نتائج الدراسة.

أوجه التميز:

- 1- لم تكتفِ الدراسة التي قامت بها الباحثة بدراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة؛ بل قدمت تصوراً مقترحاً لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
- 2- استخدمت الدراسة المنهج البنائي بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي.
- 3- استخدمت الدراسة أداة إضافية (مجموعة بؤرية) لاستقصاء آراء الخبراء في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

تمهيد

تناولت الدراسة في هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، من خلال بيان منهجها، ووصف مجتمعاها، وتحديد عينتها، ومن ثم إعداد الأداة المستخدمة (الاستبانة) وكيفية بنائها، وتطويرها، كما تناولت إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصفاً لهذه الإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والذي تحاول من خلاله وصف الظاهرة موضع الدراسة، وتحليل بياناتها، وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عنها، وتصنيفها وإخضاعها للدراسات الدقيقة، وكذلك استخدمت المنهج البنائي لتقديم تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. حيث يعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "المنهج الذي يمكن من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها" (أبو حطب، وصادق، 2010م، ص ص 104-105).

ويعرف المنهج البنائي بأنه: "المنهج المتبع في إنشاء وتطوير برامج أو هيكل معرفي جديد لم يكن معروفاً من قبل بالكيفية نفسها" (الأغا، والأستاذ، 2004م، ص 83). حيث جاءت خطواته على النحو التالي:

- 1- الاطلاع على الأدبيات السابقة.
- 2- تحديد الفقرات المتدنية، وأهم نقاط الضعف، وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج الدراسة.
- 3- صياغة التصور المقترح في صورته الأولية على شكل أهداف عامة ينبثق منها أهداف تفصيلية وفعاليات وأنشطة لتحقيق هذا الهدف مع وجود مؤشر أداء للحكم على تحقيق الهدف، وذلك من خلال اجتهاد الباحثة في صياغة الفقرات والأهداف.

4- عرض التصور المقترح على المشرفة والمداولة حول ما تضمنه من أهداف وأنشطة ومؤشرات أداء.

5- عرضه على المجموعة البؤرية المكونة من مجموعة من الخبراء الممثلة برؤساء الأقسام، والمشرفين، وأساتذة الجامعات.

6- الخروج بالتغذية الراجعة من خلال ملحوظاتهم.

7- صياغتها بالصورة النهائية وعرضه على المشرفة لأخذ ملحوظاتها النهائية عليه، ومن ثم اعتماده وتضمينه في الرسالة.

وقد تم استخدام مصدرين رئيسيين من مصادر المعلومات:

- المصادر الثانوية: تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري للبحث، والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث، والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة، وكذلك ما صدر عن وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من نشرات، وتقارير، وقوانين، ولوائح وتشريعات وقرارات خاصة بالمدارس الثانوية، بهدف إثراء موضوع الدراسة بالشكل العلمي، والتعرف إلى الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت في مجال الدراسة.

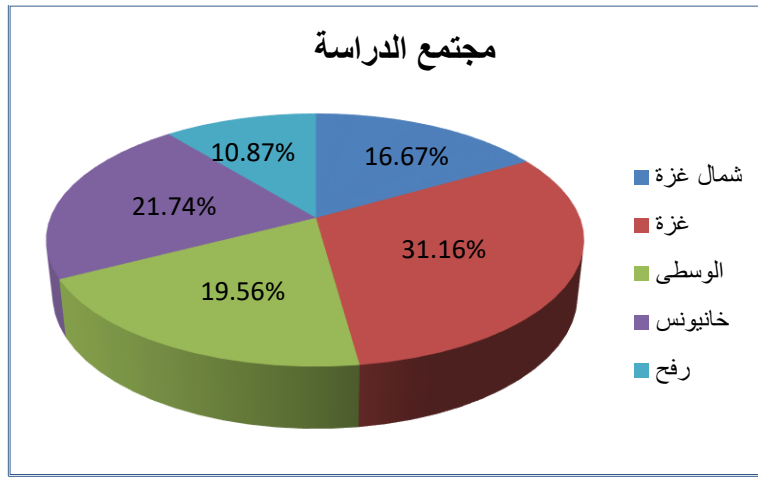
- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، وقمتم تغريغ وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي " Statistical Package for the Social Science, SPSS". واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بمحافظة غزة للعام (2016/2015م) والبالغ عددهم حسب الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم في محافظات غزة للعام الدراسي (2016/2015م) (138) مديراً ومديرة، والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة: (وزارة التربية والتعليم العالي، 2016-2015م، ص20).

جدول (4.1): مجتمع الدراسة

النسبة المئوية	عدد المدراء	المحافظة
16.67%	23	شمال غزة
31.16%	43	غزة
19.56%	27	الوسطى
21.74%	30	خانيونس
10.87%	15	رفح
100%	138	المجموع



شكل (4.1): مجتمع الدراسة

ثالثاً: عينة الدراسة

1- **عينة الدراسة الاستطلاعية:** تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) مديراً ومديرة، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من عينة الدراسة الأصلية بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إضافتهم لعينة الدراسة الأصلية التي تم التطبيق عليها.

2- **عينة الدراسة الأصلية:** تكونت عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة والذي بلغ عدده (138) مديراً ومديرة، حيث تم إرسال أداة الدراسة عليهم جميعاً وقد تم استرداد (134) استبانة، فتصبح عينة الدراسة بنسبة (97.1%) من المجتمع الأصلي.

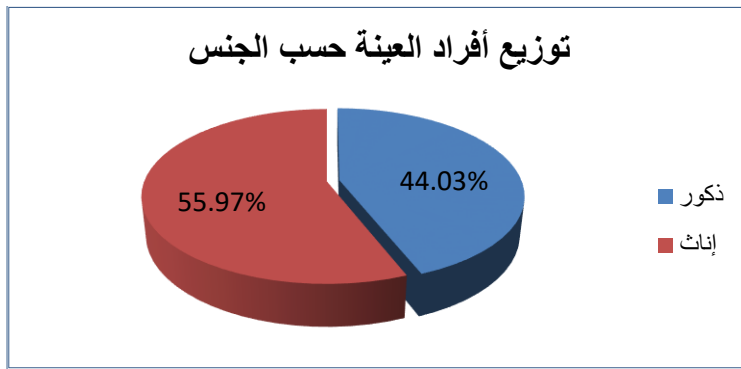
رابعاً: الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية:

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يبين جدول (4.2) أن ما نسبته (44.03%) من عينة الدراسة هم من جنس الذكور، وما نسبته (55.97%) هم من جنس الإناث.

جدول (4.2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
44.03%	59	ذكور
55.97%	75	إناث
100%	134	المجموع



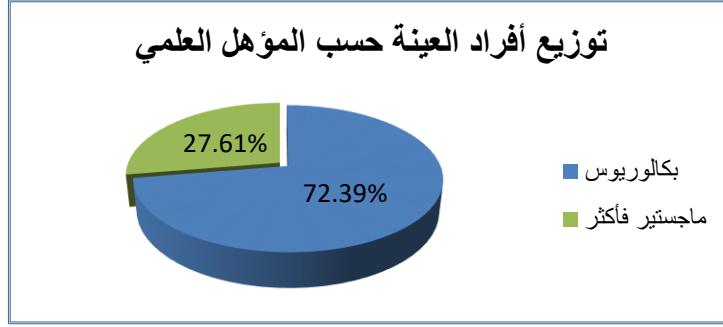
شكل (4.2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

2- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يبين جدول (4.3) أن ما نسبته (72.39%) هم من الذين يحملون الشهادة الجامعية الأولى البكالوريوس، وما نسبته (27.61%) هم من الذين يحملون شهادة عليا ماجستير فأكثر.

جدول (4.3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	الجنس
72.39%	97	بكالوريوس
27.61%	37	ماجستير فأكثر
100%	134	المجموع



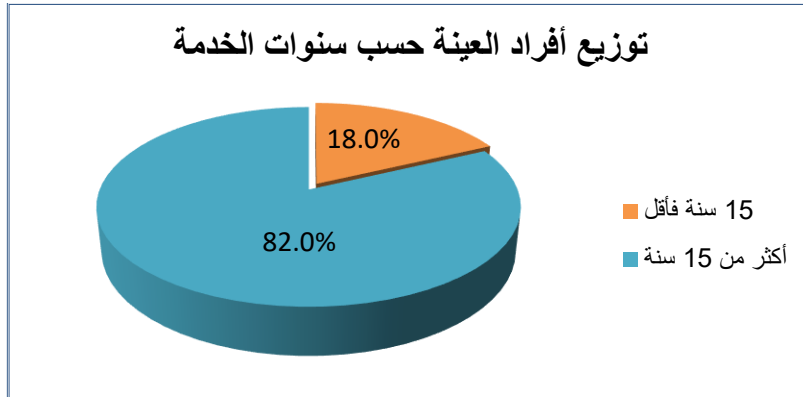
شكل (4.3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

3- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة:

يبين جدول (4.4) أن ما نسبته (18%) من عينة الدراسة هم ممن سنوات خدمتهم من 15 سنة فأقل، وما نسبته (82%) هم ممن سنوات خدمتهم أكثر من 15 سنة.

جدول (4.4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
15 سنة فأقل	24	18%
أكثر من 15	110	82%
المجموع	134	100%



شكل (4.4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

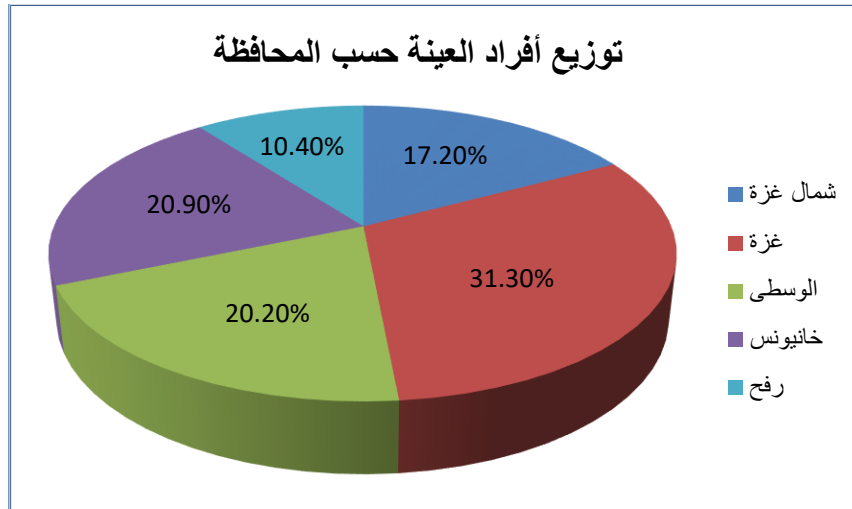
4- توزيع أفراد العينة حسب المحافظة:

يبين جدول (4.5) أن ما نسبته (17.2%) من عينة الدراسة يعملون في محافظة شمال غزة، وما نسبته (31.3%) يعملون في محافظة غزة، وما نسبته (20.2%) يعملون في محافظة

الوسطى، وما نسبته (20.9%) يعملون في محافظة خانيونس، وما نسبته (10.4%) يعملون في محافظة رفح.

جدول (4.5): توزيع أفراد العينة حسب المحافظة

المحافظة	عدد المدراء	النسبة المئوية
شمال غزة	23	17.2%
غزة	42	31.3%
الوسطى	27	20.2%
خانيونس	28	20.9%
رفح	14	10.4%
المجموع	134	100%



شكل (4.5): توزيع أفراد العينة حسب المحافظة

رابعاً: أدوات الدراسة

1- الاستبانة:

تعد الاستبانة أكثر وسائل الحصول على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً، وتعرف الاستبانة بأنها: "أداة ذات أبعاد وبنود تستخدم للحصول على معلومات وآراء يقوم بالاستجابة لها المفحوص نفسه، وهي كتابية تحريرية" (الأغا، والأستاذ، 2004م، ص116). وقد تم استخدام استبانة إلكترونية لقياس "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية" لمناسبتها لموضوع الدراسة.

خطوات بناء الاستبانة:

- 1- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة، وصياغة فقراتها.
- 2- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
- 3- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 4- تم تصميم استبانة إلكترونية لقياس "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية"، حيث قامت الباحثة بتقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما:
- **القسم الأول:** البيانات الشخصية ويشمل كلاً من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة).
- **القسم الثاني:** تكون من الاستبانة المتعلقة بقياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، حيث تكونت الاستبانة من (30) فقرة في صورتها الأولية موزعة على (3) مجالات وهي (ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور، ممارسات تتعلق بالعاملين، ممارسات تتعلق بالعمل الإداري)، انظر ملحق رقم (1).
- 5- تم عرض الاستبانة على المشرفة، والأخذ بمقترحاتها وتعديلاتها الأولية.
- 6- تم عرض الاستبانة على (14) محكماً من الباحثين والأكاديميين في كليات التربية، والمختصين في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة فلسطين، ووزارة التربية والتعليم. والملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة المحكمين.
- 7- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل واستبدال بعض الفقرات لتبقى الاستبانة (28) فقرة، وتستقر في صورتها النهائية، انظر ملحق رقم (3).
- 8- يتم الإجابة عن كل فقرة من الفقرات السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي كما هو موضح في جدول رقم (4.6).

جدول (4.6): مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة: "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه"، كما يقصد بالصدق: "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها، ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات، وعبد الحق، وعدس، 2001م، ص44)، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري": تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية ملحق رقم (1) على مجموعة من المحكمين، تألفت من (14) محكماً متخصصاً في التربية، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث التعديل والإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة: يقصد بصدق الاتساق الداخلي: "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- **نتائج الاتساق الداخلي للمجال الأول:** "الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور":
يبين جدول رقم (4.7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من (0.05)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية لمجال "الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور			
1.	أنشئ ملفاً إلكترونياً خاصاً لكل طالب	0.853	*0.000
2.	أتواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل	0.784	*0.000
3.	أستقبل آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني	0.529	*0.003
4.	أتابع ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من خارج المدرسة	0.339	*0.029
5.	أوفر خدمات إلكترونية للطلبة (شهادات قيد - كشف درجات - طلب مراجعة)	0.642	*0.000
6.	أوفر قاعدة بيانات إلكترونية بأسماء الطلبة وبياناتهم	0.851	*0.000
7.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف الطلبة إلكترونياً	0.883	*0.000
8.	أرسل دعوات لمجالس أولياء الأمور إلكترونياً	0.578	*0.001

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

- نتائج الاتساق الداخلي المجال الثاني: "الممارسات التي تتعلق بالعلمين":
يبين جدول رقم (4.8) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الممارسات التي تتعلق بالعلمين" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.8): يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال " الممارسات التي تتعلق بالعاملين"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الممارسات التي تتعلق بالعاملين			
1.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً	0.784	*0.000
2.	أقيم أداء العاملين إلكترونياً	0.804	*0.000
3.	أستقبل آراء العاملين ومقترحاتهم بشكل إلكتروني	0.552	*0.002
4.	أحدّد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً	0.779	*0.000
5.	أقوم تغذية راجعة ومباشرة للعاملين حول الأنشطة التي يقومون بها	0.867	*0.000
6.	أتواصل مع العاملين من خلال شبكة الإنترنت	0.811	*0.000
7.	أزود العاملين بمعلومات كافية عن (الإجازات السنوية، أيام الدوام الرسمية، الراتب، العلاوات) إلكترونياً	0.385	*0.036
8.	أزود العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية	0.899	*0.000
9.	أشجع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري	0.538	*0.002
10.	أعد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية	0.530	*0.003

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

- نتائج الاتساق الداخلي للمجال الثالث: "الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري":
 جدول رقم (4.9) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.9): يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية لمجال "الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري			
1.	أوتق البيانات المتعلقة بالعهدة المدرسية إلكترونياً	0.712	*0.000
2.	أعلن عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل	0.697	*0.000
3.	أنجز كافة الأعمال الإدارية داخل المدرسة عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني	0.705	*0.000
4.	أعد الأنشطة الإدارية (التقارير - الخطة المدرسية - الجدول المدرسي) إلكترونياً	0.668	*0.000
5.	أتابع الطلبات الإدارية للمدرسة من (احتياجات ولوازم - ملفات مالية - العهدة - طلبات الإجازة) إلكترونياً	0.435	*0.016
6.	أقوم بنقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً	0.842	*0.000
7.	أحدث البيانات على الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة	0.779	*0.000
8.	أعمم النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل	0.367	*0.046
9.	أعد خططاً لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية	0.647	*0.000
10.	أحتفظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة	0.831	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الصدق البنائي:

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، ولتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (4.10).

جدول (4.10): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	0.854	*0.000
2.	الممارسات التي تتعلق بالعاملين	0.736	*0.000
3.	الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري	0.657	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من جدول رقم (4.10) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة:

يشير الثبات إلى: "مدى اتساق نتائج المقياس، فإذا حصلنا على درجات متشابهة عند تطبيق نفس الاختبار على نفس المجموعة مرتين مختلفتين، فإننا نستدل على ثباتها" (علام، 2010م، ص466).

ويُعرف أيضاً: "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه، وانسجامه، واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة" (القحطاني، 2002م، ص76).

وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient):

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة أولى لقياس الثبات وتشير النتائج الموضحة في جدول رقم (4.11) أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ لجميع المجالات كانت مرتفعة حيث كانت تتراوح ما بين (0.883 - 0.941)، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة (0.917) وهذا يدل أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

جدول (4.11): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1.	الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	8	0.879
2.	الممارسات التي تتعلق بالعاملين	10	0.883
3.	الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري	10	0.941
	الدرجة الكلية للاستبانة	28	0.917

ب- طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method):

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية، ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون = معامل الارتباط المعدل $\frac{r_2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (4.12).

جدول (4.12): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات للاستبانة

م	المجال	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	8	0.742	0.851
2.	الممارسات التي تتعلق بالعاملين	10	0.795	0.885
3.	الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري	10	0.812	0.896
	الدرجة الكلية للاستبانة	28	0.833	0.908

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (4.12) أن معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) (Spearman Brown) قيمته مرتفعة ودال إحصائياً. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع، وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق

وثبات استبانة الدراسة، مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحياتها لتحليل النتائج، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

2- المجموعة البؤرية:

استخدمت الباحثة أيضاً المجموعة البؤرية كأداة ثانية للدراسة وذلك لتطوير ووضع التصور المقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. وتعرف المجموعة البؤرية المركزية بأنها: "نقاش مجموعة مركزة من الخبراء حول محور جديد يراد الاتفاق حوله، وإصدار أحكام توافقية تمثل رأياً يمكن الاعتماد عليه" (موسى، 2014م، ص79).

ولتحقيق ذلك اتبعت الباحثة الخطوات التالية:

- 1- تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
- 2- وضع إطار مبدئي للتصور المقترح وإرساله إلى مجموعة من الخبراء ودعوتهم للاجتماع لمناقشته.
- 3- الاجتماع بمجموعة الخبراء الممثلة برؤساء الأقسام، والمشرفين، وأساتذة الجامعات لمناقشتهم في التصور المقترح وإجراءات تنفيذه.
- 4- تقسيم مجموعة الخبراء إلى مجموعات صغيرة لا يتجاوز عددها (3) أفراد في كل مجموعة.
- 5- إطلاع كل مجموعة على الصورة الأولية للتصور المقترح ومناقشته.
- 6- الطلب من المجموعات التعديل على بنود المحاور ب (الحذف - الدمج - الإضافة - إعادة الصياغة).
- 7- قيام المجموعات بعمل عرض علني لما تم التوصل إليه من نتائج أمام المجموعات الأخرى.
- 8- إتاحة المجال للمشاركين في المجموعات الأخرى للتعليق على النتائج التي تم التوصل إليها في كل مجموعة.
- 9- توثيق نتائج الورشة وعمل التعديلات على التصور المقترح وفقاً للتوصيات.

خامساً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحلي الإحصائي "Statistical Package for the Social Science (SPSS)"

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية، والتكرارات، والوزن النسبي: ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك اختبار التجزئة النصفية، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط، ويقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهو (3)، أم زاد أو قل عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات، أو أكثر من البيانات.
- اختبار شيفيه لمعرفة اتجاه الفروق لصالح أي فئة.

الفصل الخامس
نتائج الدراسة الميدانية
ومناقشتها

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، بهدف التعرف إلى: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية"، والوقوف على متغيرات الدراسة التي اشتملت (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة).

لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية "Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)" للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

المحك المعتمد في الدراسة

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس ($5-1=4$)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي ($4/5=0.80$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي: (التميمي، 2004م، ص42)

جدول (5.1): المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
قليلة جداً	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
قليلة	أكثر من 36% - 52%	أكثر من 1.80 - 2.60
متوسطة	أكثر من 52% - 68%	أكثر من 2.60 - 3.40
كبيرة	أكثر من 68% - 84%	أكثر من 3.40 - 4.20
كبيرة جداً	أكثر من 84% - 100%	أكثر من 4.20 - 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وتفسيرها:

قامت الباحثة بالإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال تحليل البيانات، والتركيز على أعلى فقرتين وأدنى فقرتين، وتفسير نتائجها ومقارنتها بالدراسات السابقة.

الإجابة عن السؤال الأول:

ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي.

جدول (5.2): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من المجالات

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	3.05	0.355	61.00	1
2.	الممارسات التي تتعلق بالعاملين	3.01	0.199	60.20	3
3.	الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري	3.02	0.125	60.40	2
	الدرجة الكلية للاستبانة	3.02	0.154	60.40	

يبين جدول رقم (5.2) أن المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم يساوي (3.02)، وبذلك فإن الوزن النسبي لجميع متوسطات المجالات المختلفة كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، أما الدرجة الكلية (60.4%)، وهذا يعني أن: درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قلة الثقة في التكنولوجيا ومرفقاتها عند بعض مديري المدارس.

- ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل الطاقة الكهربائية، حيث يسبب انقطاعها من تقليل ممارسة الإدارة الإلكترونية في المدارس.
- وجود شبكة إلكترونية تربط الإدارة العليا بالمدسة.
- قلة تنفيذ دورات تدريبية لتنمية مهارات مديري المدارس على استخدام التقنيات الحديثة.
- قلة توافر مبرمجين وفنيين في المدارس.
- لا يوجد لدى بعض مديري المدارس البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة توافر أجهزة حاسوب للعمل الإداري في المدارس، حيث يوجد جهاز حاسوب واحد فقط للاستخدام الإداري وإنجاز العمليات الإدارية المدرسية.
- الاعتماد الكبير على الأوراق في المعاملات الإدارية في الكثير من المدارس حتى في الحالات التي يستخدم فيها الحاسوب، بحيث أنه من الضروري وجود نسخة ورقية موازية لعمل الحاسوب.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة شويح (2015) والتي أظهرت أن درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية كبيرة بوزن نسبي (75.8%)، كما تختلف أيضاً مع دراسة الدحوح (2014) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمهم كبيرة، كما بينت دراسة الأعر (2012) أن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم كبيرة. في حين اتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة، حيث أظهرت دراسة خلوف (2010) أن هناك واقعاً منخفضاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، والتي توافقت نتائجها مع دراسة الفرا (2008) التي أظهرت أن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس ضعيفة بصورة عامة وبوزن نسبي (53.8%).

كما يتضح من الجدول رقم (5.2) أن مجال "الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور" حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ الوزن النسبي (61%) وبدرجة تقدير متوسطة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- اهتمام إدارة المدرسة الأول بشكل عام هو مجال الطلبة لأن الطالب هو محور العملية التعليمية، وجميع العاملين في التربية والتعليم من أعلى رتبة إلى أدنى رتبة في التعليم في خدمة الطالب.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة خوالدة (2015) والتي بينت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال خدمات المستفيدين جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المديرين، كما وانفقت مع دراسة الدحدوح (2014) حيث حصل مجال الطلبة على المرتبة الأولى فيها مع الاختلاف في قيمة الوزن النسبي البالغة (81%).

وقد حصل مجال "الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري" على المرتبة الثانية حيث بلغ الوزن النسبي (60.4%) وبدرجة تقدير متوسطة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قيام الإدارة بعملها الإداري من خلال الإعلان عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل، وإنجاز العديد من الأعمال الإدارية عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني.

- امتلاك مدراء المدارس للإمكانات الإدارية بدرجة متوسطة مع إيمانهم بضرورة إدخال الإدارة الإلكترونية إلى مدارسهم والذي يتضح من خلال خططهم الاستراتيجية.

- اهتمام مديري المدارس بالناحية الإدارية أكثر من النواحي الأخرى.

- الإمكانات الإدارية لدى مديري المدارس متوافرة خاصة أن المدراء قد مارسوا العمل الإداري بشكل عملي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة السمييري (2009) والتي أظهرت أن درجة توافر

المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (58.08%)،

كما تتفق مع دراسة الفزا (2008) والتي أظهرت أن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري

الإلكتروني في مجال الإمكانات الإدارية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر

مديري المدارس متوسطة بصورة عامة وبوزن نسبي (63.4%).

في حين أن دراسة خوالدة (2015) أظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات الإدارية من وجهة نظر المديرين جاء بدرجة عالية. وقد حصل مجال "الممارسات التي تتعلق بالعاملين" على المرتبة الثالثة حيث بلغ الوزن النسبي (60.2%) وبدرجة تقدير متوسطة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- اعتبار أن الاهتمام الثالث للإدارة المدرسية ما يتعلق بشؤون العاملين والذي يتطلب التواصل معهم، وتحديد احتياجاتهم التدريبية.
- افتقار المدارس لميزانية خاصة بتدريب العاملين.
- نقص الدورات التدريبية للعاملين في المدارس والمتعلقة بالإدارة الإلكترونية.
- عدم توفر بعض العمليات الإلكترونية التي تتعلق بالعاملين بالمدرسة مثل: تفعيل الحضور والانصراف، تحديد الاحتياجات التدريبية، وتقديم تغذية راجعة حول الأنشطة التي يقومون بها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الدحوح (2014) أن مجال العاملين بالمدرسة حصل على المرتبة الثالثة.

تحليل فقرات الاستبانة:

1- المجال الأول: الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة المتوسطة (المحايدة) وهي (3) وفقاً للمقياس المستخدم والنتائج مبينة في جدول رقم (5.3).

جدول (5.3): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	أنشئ ملفاً إلكترونياً خاصاً لكل طالب	3.52	70.40	0.722	2
2.	أتواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل	4.20	84.00	1.001	1
3.	أستقبل آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني	2.61	52.20	0.856	6
4.	أتابع ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من خارج المدرسة	2.55	51.00	0.893	7
5.	أوفر خدمات إلكترونية للطلبة (شهادات قيد - كشف درجات - طلب مراجعة)	3.08	61.60	0.347	4
6.	أوفر قاعدة بيانات إلكترونية بأسماء الطلبة وبياناتهم	3.25	65.00	0.436	3
7.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف الطلبة إلكترونياً	2.50	50.00	0.955	8
8.	أرسل دعوات لمجالس أولياء الأمور إلكترونياً	2.71	54.20	0.872	5

يتضح من الجدول رقم (5.3) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

أ. الفقرة رقم (2) التي نصت على: " أتواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة بوزن نسبي (84.00%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- كثرة تداول مواقع التواصل الاجتماعي المنشرة على شبكة الإنترنت من قبل مديري المدارس.
- توافر أجهزة حاسوب وشبكات إنترنت لدى معظم أولياء الأمور.
- ضمان الخصوصية ووصول الرسالة بشكل آمن وسريع من خلال البريد ومواقع التواصل الإلكتروني.

- إدراك مديري المدارس لأهمية تبادل المعلومات عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الدحدوح (2014) والتي احتلت فيها فقرة "يوظف التكنولوجيا مع أولياء الأمور" المرتبة الأخيرة، كما اختلفت مع دراسة السميري (2009) والتي حصلت فيها فقرة "يتحقق الاتصال الإلكتروني بين المدرسة وأولياء أمور الطلبة" نسبة قليلة جداً بوزن نسبي (28.33%).

ب. الفقرة رقم (1) التي نصت على " أنشئ ملفاً إلكترونياً خاصاً لكل طالب" احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير كبيرة بوزن النسبي (70.4%).
وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- وجود قرار من وزارة التربية والتعليم يلزم إدارات المدارس بإنشاء ملف إلكتروني خاص لكل طالب.

- توفر برنامج الإدارات المدرسية الذي يسهل إنشاء ملف إلكتروني لكل طالب منذ بداية التحاقه بالمدارس.

- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل ذلك له مزايا كبيرة أهمها سهولة الحصول على بيانات الطلاب الخاصة بهم، وتنظيمها، وحفظها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الأعور (2012) الذي أكد أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً على تسجيل وإدخال بيانات الطالب إلكترونياً، وتتفق أيضاً مع دراسة باسكوريلا (2008) التي وضحت أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية من إدخال معلومات عن الطالب والتعرف على خصائصه.

كما ويتضح من الجدول رقم (5.3) أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

أ. الفقرة رقم (7) التي نصت على " تؤكد على تفعيل حضور وانصراف الطلبة إلكترونياً" احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (50.0%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- عدم وثوقية مديري المدارس في التعامل من خلال الإدارة الإلكترونية فقط، فيتم اللجوء إلى الأسلوب الورقي التقليدي جنباً إلى جنب.
 - الاكتفاء بالنسخة الورقية في بعض المدارس.
 - ضعف المتابعة الدورية من قبل الإدارة العليا لهذا الأمر.
 - انقطاع التيار الكهربائي باستمرار، مما يحد من تفعيل حضور وانصراف إلكترونياً يومياً.
 - انشغال مديري المدارس بأمر إدارية أكثر أهمية بالنسبة لهم من هذا الأمر.
- ب. الفقرة رقم (4) التي نصت على " أتابع ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من خارج المدرسة." قد احتلت المرتبة قبل الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (51.0%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي.
 - اقتصار عمل مديري المدارس على العمل في وقت الدوام الرسمي فقط.
 - قلة تفويض هذه المهام للمعلمين بعدم إتاحة الفرصة لهم لمتابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من أماكن خارج المدرسة.
- وقد بينت دراسة الدحوح (2014) أن فقرة " إتاحة الفرصة للمعلمين لمتابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من أماكن خارج المدرسة" حصلت على درجة متوسطة بوزن نسبي (64.4%).

2- المجال الثاني: الممارسات التي تتعلق بالعاملين:

- تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة المتوسطة (المحايدة) وهي (3) وفقاً للمقياس المستخدم والنتائج مبينة في جدول رقم (5.4).

جدول (5.4): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً	2.88	57.60	0.570	7
2.	أقيم أداء العاملين إلكترونياً	3.06	61.20	0.251	5
3.	أستقبل آراء العاملين ومقترحاتهم بشكل إلكتروني	3.23	64.60	0.670	4
4.	أحدّد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً	2.70	54.00	0.487	9
5.	أقدم تغذية راجعة ومباشرة للعاملين حول الأنشطة التي يقومون بها	2.70	54.00	0.172	8
6.	أتواصل مع العاملين من خلال شبكة الإنترنت	2.98	59.60	0.508	6
7.	أزود العاملين بمعلومات كافية عن (الإجازات السنوية، أيام الدوام الرسمية، الراتب، العلاوات) إلكترونياً	3.23	64.60	0.546	3
8.	أزود العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية	3.29	65.80	0.243	2
9.	أشجع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري	3.44	68.80	0.499	1
10.	أعد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية	2.34	46.80	0.942	10

يتضح من الجدول (5.4) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- أ. الفقرة رقم (9) التي نصت على " أشجع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري" قد احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة بوزن نسبي (68.80%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قناعة مديري المدارس بأهمية حماية وتأمين المعلومات.
- أهمية تغيير كلمات المرور في حماية المعلومات والمحافظة على السرية الخاصة بالعاملين.

- تجنب الاختراقات الإلكترونية للمعلومات.

ب. الفقرة رقم (8) التي نصت على " أزوّد العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية" قد احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير كبيرة بوزن نسبي (65.40%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- توفير الحماية والسلامة للمعلومات ضد الاختراق والقرصنة الإلكترونية.

- أهمية اقتناع العاملين بضرورة الحفاظ على سرية وخصوصية المعلومات الخاصة بهم.

- تجنب الاختراقات الإلكترونية للمعلومات.

وقد وضحت دراسة خضر (2013) أن مديري المدارس بحاجة إلى التدريب في مجال الأمن وحماية المعلومات بدرجة متوسطة. كما وبينت دراسة السميّري (2009) أن درجة توافر متطلبات السلامة والأمان لتطبيق الإدارة الإلكترونية قليلة بوزن نسبي (42.1%).

ويتضح من الجدول (5.4) أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

أ. الفقرة رقم (10) التي نصت على " أعد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية" احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (46.80%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قلة برامج التوعية التي تشمل القائمين على العمل الإداري بالمدرسة.

- ندرة الدورات التدريبية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والمقدمة للقائمين على العمل الإداري بالمدرسة.

- اهتمام مديري المدارس بالإدارة الإلكترونية كأداة للعمل الإداري التقليدي دون السعي لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية سواء من خلال اجتماعات أو ندوات أو غير ذلك.

- ضعف اقتناع بعض مديري المدارس بجدوى وأهمية الإدارة الإلكترونية.

- ضيق الوقت لدى مديري المدارس لتوعية العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية.

- قلة وعي مديري المدارس أنفسهم بمزايا الإدارة الإلكترونية وفوائد العمل بها.

وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة الأعور (2012) حيث حصلت فقرة "تعمل المدرسة على نشر الوعي بين العاملين بأهمية وفوائد الإدارة الإلكترونية" على درجة كبيرة بوزن نسبي (82.67%).

ب. الفقرة رقم (4) التي نصت على "أحدّد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً" احتلت المرتبة قبل الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (54.00%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- صعوبة اقتناع بعض مديري المدارس بجذوى هذه الدورات التدريبية.
- قلة اهتمام مديري المدارس بمواكبة التطورات التكنولوجية ورفع المهارات الإلكترونية للعاملين.
- انشغال مديري المدارس بالمهام الإدارية الملقاة على عاتقهم يجعلهم يقللون من أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.
- ضعف ثقة مدير المدرسة بكفاءة العاملين في المدرسة في مجال الإدارة الإلكترونية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدحوح (2014) والذي بين أن استثمار أوقات الفراغ في تدريب العاملين على الحاسوب جاء بدرجة متوسطة بوزن نسبي (59.6%).

وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة الأعور (2012) التي احتلت فيها فقرة "تقوم الهيئة الإدارية بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين" المرتبة الثانية بوزن نسبي (82%)، كما وتعارضت أيضاً مع دراسة الغامدي (2009) والتي أكدت على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحديد الاحتياجات التدريبية جاء بدرجة كبيرة جداً.

3- المجال الثالث: الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة المتوسطة (المحايدة) وهي (3) وفقاً للمقياس المستخدم والنتائج مبينة في جدول رقم (5.5).

جدول (5.5): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	أوثق البيانات المتعلقة بالمعهد المدرسية إلكترونياً	3.10	62.00	0.307	3
2.	أعلن عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل	4.00	80.00	0.001	1
3.	أنجز كافة الأعمال الإدارية داخل المدرسة عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني	3.00	60.00	0.001	5
4.	أعد الأنشطة الإدارية (التقارير - الخطة المدرسية - الجدول المدرسي) إلكترونياً	3.05	61.00	0.223	4
5.	أتابع الطلبات الإدارية للمدرسة من (احتياجات ولوازم - ملفات مالية -العهد- طلبات الإجازة ...) إلكترونياً	3.29	65.80	0.487	2
6.	أقوم بنقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً	2.12	42.40	0.630	10
7.	أحدّث البيانات على الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة	2.98	59.60	0.172	7
8.	أعمّم النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل	2.67	53.40	0.743	9
9.	أعدّ خططاً لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية	2.97	59.40	0.243	8
10.	أحتفظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة	2.98	59.60	0.172	6

يتضح من الجدول (5.5) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- أ. الفقرة رقم (2) التي نصت على " أعلن عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل." احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة بوزن نسبي (80.00%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- وجود موقع إلكتروني خاص لبعض المدارس الثانوية.
- انتشار مواقع التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر على نطاق واسع في مجتمعنا الفلسطيني.
- ضمان وصول الأنشطة والمعلومات المدرسية لأكثر عدد من الطلاب وأولياء الأمور.
- ب. الفقرة رقم (6) التي نصت على " أتابع الطلبات الإدارية للمدرسة من (احتياجات ولوازم - ملفات مالية - العهد - طلبات الإجازة) إلكترونياً" احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير متوسطة بوزن نسبي (65.80%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- يوفر برنامج الإدارات المدرسية بعضاً من هذه الطلبات مثل حصر اللوازم والعهد، في حين أنه لا يوفر طلبات الإجازة.
 - مديريات التربية والتعليم تطلب شهرياً من مديري المدارس إرسال النماذج المتعلقة بالإحصائيات المختلفة.
 - تعتبر كل من اللوازم المدرسية والعهد والملفات المالية في المدرسة من الأمور الإدارية المهمة والتي لها أولوية في العمل الإداري المدرسي.
- ويتضح من الجدول (5.5) أن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- أ. الفقرة رقم (6) التي نصت على " أقوم بنقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً" قد احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (42.40%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قلة خبرة مديري المدارس بالإدارة الإلكترونية.
- اعتقاد مديري المدارس بعدم أهمية تبادل الملفات مع المدارس الأخرى.
- وجود بعض الملفات الخاصة التي تحمل طابع تنافسي بين المدارس مثل ملفات المسابقات وملفات الإنجاز.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفرا (2008) حيث حصلت فقرة "يوجد في المدرسة شبكة إلكترونية تربطها بالمدارس الأخرى" على درجة قليلة بوزن نسبي (29.3%).

في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الأعور (2012) التي حصلت فيه فقرة "تقوم الهيئة الإدارية بنقل وتبادل الملفات مع المدارس المحلية إلكترونياً" على درجة كبيرة.

ب. الفقرة رقم (5) التي نصت على " أعمّ النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل " قد احتلت المرتبة قبل الأخيرة بدرجة تقدير قليلة بوزن نسبي (53.40%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- قلة خبرة بعض مديري المدارس بالأعمال الإلكترونية خاصة كبار السن.
- الانقطاع المستمر للتيار الكهربائي يحول دون تعميم النشرات ومهمات العمل.
- ما زال تعميم النشرات ومهمات العمل في المدارس ورقياً حتى اليوم.

الإجابة عن السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المحافظة، سنوات الخدمة)؟
للإجابة عن هذا التساؤل تم اختبار الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير الجنس.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير الجنس، والنتائج مبينة في جدول رقم (5.6).

جدول (5.6): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير " الجنس "

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجالات
0.889	0.140	0.398	3.05	59	ذكر	ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور
		0.320	3.06	75	أنثى	
0.494	0.686	0.196	3.03	59	ذكر	ممارسات تتعلق بالعاملين
		0.202	3.00	75	أنثى	
0.012	2.553	0.122	3.04	59	ذكر	ممارسات تتعلق بالعمل الإداري
		0.123	2.99	75	أنثى	
0.345	0.948	0.165	3.04	59	ذكر	الدرجة الكلية للاستبانة
		0.145	3.01	75	أنثى	

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "132" ومستوى دلالة 0.05 تساوي ± 1.96

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.345) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (0.948) وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير الجنس، باستثناء ما يتعلق بالعمل الإداري فقد تبين أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالعمل الإداري تُعزى إلى متغير الجنس ولمعرفة

الفروق لصالح من تكون تبين من خلال المتوسطات الحسابية تبين أن الفروق لصالح مديري المدارس الذكور.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

أ. جاءت تقديرات مديري المدارس ومديراتها متقاربة في مجالي الطلبة وأولياء الأمور،
والعاملين نتيجة لما يلي:

- توفر المعلومات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية من الإدارة العليا لدى المدرء والمديرات بنفس القدر.

- يواجه مدرء المدارس ومديراتها ظروف عمل واحدة.

- توافر الإمكانيات الفنية والبشرية بدرجة متقاربة لدى مديري ومديرات المدارس.

- الدورات واللقاءات وورش العمل التي تنفذها وزارة التربية والتعليم واحدة لمديري ومديرات المدارس.

- الإدارة الإلكترونية عبارة عن ممارسات إدارية بناءً على قرارات وتعليمات، ولا تخضع لخيارات أحد سواء كان مديراً أم مديرة.

- برنامج الإدارات المدرسية موحد لكافة المدارس سواء ذكور أم إناث.

- تقوم وزارة التربية والتعليم بتوفير متطلبات توظيف الإدارة الإلكترونية بالمدارس بشكل موحد بغض النظر عن نوع المدرسة ذكور أم إناث.

ب. جاءت تقديرات مديري المدارس ومديراتها مختلفة في مجال العمل الإداري لصالح الذكور
نتيجة لما يلي:

- الوقت المتاح للمديرين خاصة بعد الدوام المدرسي أكثر مقارنة بالمديرات.

- فرص التدريب الإلكتروني الذاتي على الأعمال الإدارية لدى مديري المدارس أكثر من المديرات.

- اهتمام المدرء بالتكنولوجيا والحاسوب أكثر من المديرات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الصوافي وآخرون (2014)، ودراسة خضر (2013)، ودراسة

الفرا (2008)، حيث أظهرت هذه الدراسات عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة السمييري (2009) والتي بينت وجود فروق في درجة توافر المتطلبات البشرية الفنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

2. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول رقم (5.7).

جدول (5.7): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير " المؤهل العلمي "

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (T)	القيمة الاحتمالية (.Sig)
ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	بكالوريوس	97	3.03	0.343	0.943	0.347
	ماجستير	37	3.10	0.386		
ممارسات تتعلق بالعاملين	بكالوريوس	97	3.02	0.190	0.227	0.821
	ماجستير	37	3.01	0.224		
ممارسات تتعلق بالعمل الإداري	بكالوريوس	97	3.02	0.127	0.293	0.770
	ماجستير	37	3.01	0.120		
الدرجة الكلية للاستبانة	بكالوريوس	97	3.02	0.152	0.429	0.669
	ماجستير	37	3.03	0.160		

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "132" ومستوى دلالة 0.05 تساوي $1.96 \pm$

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.669) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (0.429) وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي

(1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- حضور جميع المديرين لنفس الدورات التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.
- حصول المديرين على المؤهل العلمي (ماجستير فأعلى) في تخصص غير الإدارة التربوية.
- عدم تركيز المؤهلات العليا في التربية على تدريس المساقات التي تهتم بالإدارة الإلكترونية وسبل تطبيقها.
- موضوع الإدارة الإلكترونية حديث نوعاً ما ولا يتعلق بالمؤهل العلمي للمديرين.
- جميع المديرين يعيشون في بيئة تربوية وإدارية وظروف عمل واحدة، فالاختلاف في المؤهل العلمي لا يلقي بظلاله على درجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة خضر (2013)، السمييري (2009)، والفرا (2008)، حيث أظهرت هذه الدراسات عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة خوالدة (2015)، ودراسة المنيع (2014) حيث أظهرت هذه الدراسات وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي الأعلى.

3. الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة، والنتائج مبينة في جدول رقم (5.8).

جدول (5.8): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير "سنوات الخدمة"

المجالات	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (T)	القيمة الاحتمالية (.Sig)
ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	أقل من 15	24	3.16	0.322	1.585	0.115
	15 فأكثر	110	3.03	0.359		
ممارسات تتعلق بالعاملين	أقل من 15	24	3.05	0.179	0.889	0.375
	15 فأكثر	110	3.01	0.203		
ممارسات تتعلق بالعمل الإداري	أقل من 15	24	3.03	0.117	0.813	0.418
	15 فأكثر	110	3.01	0.126		
الدرجة الكلية للاستبانة	أقل من 15	24	3.07	0.148	1.694	0.093
	15 فأكثر	110	3.01	0.154		

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "132" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96 ±

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.093) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (1.694) وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة. وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- تشابه الإجراءات والمراسلات التي يقوم بها المديرون على اختلاف خبراتهم الإدارية، فغالباً ما تنسجم مع القوانين المعمول بها في وزارة التربية والتعليم.

- موضوع الإدارة الإلكترونية حديث نوعاً ما، فلا تتأثر درجة ممارسة مديري المدارس لها بسنوات الخدمة.
- ضعف الثقافة الإدارية الإلكترونية عند المدراء القدامى والجدد على حد سواء.
- قلة مهارة مدراء المدارس الجدد والقدامى في استخدام الأجهزة الإلكترونية الحديثة.
- قلة الخبرة بالإدارة الإلكترونية لدى جميع المديرين بغض النظر عن سنوات خدمتهم.
- استخدام برنامج الإدارات المدرسية ليس أمراً اختيارياً، فعلى جميع إدارات المدارس التعامل معه ولا يوجد استثناءات تتعلق بسنوات الخدمة.
- الإدارة الإلكترونية عبارة عن ممارسات واضحة من السهل ملاحظتها من قبل المديرين والمديرات بغض النظر عن سنوات خدمتهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من شويح (2015)، والدحوح (2014)، وخضر (2013)، والأعور (2012)، والأغا (2012)، والهور (2012)، وخلوف (2010)، والسميري (2009)، والغامدي (2009)، والرشيدي (2008)، والفرا (2008)، حيث أظهرت هذه الدراسات عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة خوالدة (2015) والتي أظهرت فروق بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات سنوات الخدمة لصالح سنوات الخدمة الأعلى.

4. الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المحافظة.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المحافظة، والنتائج مبينة في جدول رقم (5.9).

جدول (5.9): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير " المحافظة "

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار (F)	القيمة الاحتمالية (.Sig)
ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور	بين المجموعات	0.299	4	0.149	1.241	0.641
	داخل المجموعات	15.502	129	0.120		
	المجموع	16.802	133			
ممارسات تتعلق بالعاملين	بين المجموعات	0.026	4	0.006	0.156	0.960
	داخل المجموعات	5.265	129	0.041		
	المجموع	5.291	133			
ممارسات تتعلق بالعمل الإداري	بين المجموعات	0.123	4	0.031	2.021	0.095
	داخل المجموعات	1.960	129	0.015		
	المجموع	2.083	133			
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	0.215	4	0.054	2.336	0.059
	داخل المجموعات	2.961	129	0.023		
	المجموع	3.176	133			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "4، 129" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.44

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.059) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة f المحسوبة تساوي (2.336)، وهي أقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي (2.44) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المحافظة تُعزى إلى متغير المحافظة. وتعزو الباحثة ذلك إلى:

- التعليمات التي ترد من مديريات التربية والتعليم هي نفسها في كافة المدارس إذ أنها تستقبل التعليمات والقوانين من وزارة التربية والتعليم.
- الدورات التدريبية التي تُعطى لمديري المدارس هي نفسها في كافة المحافظات لأنها تكون بإشراف وزارة التربية والتعليم.
- ظروف العمل الإداري في كافة المدارس متشابهة بغض النظر عن المحافظة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة خلوف (2010) التي أظهرت عدم وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية وفقاً لمتغير المحافظة.

الإجابة عن السؤال الثالث:

ما التصور المقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة؟

وللإجابة عن السؤال الثالث قامت الباحثة بتحديد أهم نقاط الضعف وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج الدراسة، ثم قامت ببناء التصور التالي المقترح للارتقاء بها وتحسينها:

تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة

تمهيد

تناولت الدراسة في الفصول السابقة التأطير النظري والتطبيقي وتقدير درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية، وقد تبين من نتائج الدراسة أن درجة الممارسة ليست بالمستوى المطلوب، أي أن هناك جوانب قصور تحتاج إلى تطوير سواء في مجال الطلبة وأولياء الأمور، أو في مجال العاملين، أو في مجال العمل الإداري.

وفي ظل البحث عن أفضل الأساليب الإدارية الحديثة في مدارسنا الفلسطينية والتي من أهمها الإدارة الإلكترونية، إلا أننا نلاحظ قصوراً في مفهوم الإدارة الإلكترونية عند الكثير من مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، حيث بلغت درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية (60.2%) أي بدرجة متوسطة، وهي نسبة غير كافية - من وجهة نظر الباحثة - مما يجعل موضوع الإدارة الإلكترونية بحاجة للتطوير وتوضيح لمفاهيمه الأساسية لدى مديري هذه المدارس. وفي ضوء أهداف ومعايير الإدارة الإلكترونية التي تم طرحها ومناقشتها في الدراسة الحالية، تحاول الباحثة في هذا الفصل الخروج بتصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة قائم على أسس وأهداف وأنشطة وفعاليات لتحقيق هذه الأهداف، وجهة مشرفة لتنفيذ هذه الفعاليات، ومعيار للحكم على مدى تحقق هذه الأهداف.

وقد استخدمت الباحثة المنهج البنائي لبناء التصور المقترح والذي يعرفه الأغا والأستاذ (2004م، ص83) بأنه: "المنهج المتبع في إنشاء وتطوير برامج أو هيكل معرفي جديد لم يكن معروفاً من قبل بالكيفية نفسها". ومن أبرز خطواته:

1. الاطلاع على الأدبيات السابقة.
2. تحديد الفقرات المتدنية، وأهم نقاط الضعف، وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج الدراسة.
3. صياغة التصور المقترح في صورته الأولية على شكل أهداف عامة ينبثق منها أهداف تفصيلية وفعاليات وأنشطة لتحقيق هذا الهدف مع وجود مؤشر أداء للحكم على تحقيق الهدف، وذلك من خلال اجتهاد الباحثة في صياغة الفقرات والأهداف.
4. عرض التصور المقترح على المشرفة والمداولة حول ما تضمنه من أهداف وأنشطة ومؤشرات أداء.
5. عرض التصور المقترح (ملحق رقم 4) على المجموعة البؤرية المكونة من مجموعة من الخبراء الممثلة برؤساء الأقسام، والمشرفين، وأساتذة الجامعات (ملحق رقم 5).
6. الخروج بالتغذية الراجعة من خلال ملحوظاتهم.
7. صياغته بالصورة النهائية وعرضه على المشرفة لأخذ ملحوظاتها النهائية عليه، ومن ثم اعتماده وتضمينه في الرسالة.

الأسس التي يستند إليها التصور

يأتي هذا التصور لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، انطلاقاً من أهمية الإدارة الإلكترونية في العملية الإدارية المدرسية وما تحققه من سرعة وفعالية في الأداء باعتبار أن:

- 1- الإدارة الإلكترونية هي الأكثر انسجاماً مع الفكر التربوي الحديث.
- 2- الإدارة الإلكترونية هي النمط الذي يستخدمه المديرون المتميزون.
- 3- الإدارة الإلكترونية هي الورقة الرابحة للحاق بركب الثورة المعلوماتية.

4- الإدارة الإلكترونية هي النمط الأنسب للمؤسسات التربوية بشكل عام والمدارس بشكل خاص.

5- الإدارة الإلكترونية تسهل عملية التغيير والتطوير المؤسسي.

6- الإدارة الإلكترونية تركز على النمو المهني للعاملين.

7- الإدارة الإلكترونية تحقق رضا المجتمع المحلي عن الخدمات المقدمة.

أهداف التصور المقترح

استناداً للأسس السابقة وأهمية موضوع الإدارة الإلكترونية، يهدف هذا التصور إلى تفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من خلال تحقيق أهداف عامة عدة، وهي كالآتي:

الأهداف العامة للتصور المقترح

1- تبني الإدارة الإلكترونية كنمط إداري أساسي في كافة المدارس الثانوية.

2- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.

3- دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية مادياً وفنياً بشكل فعال.

4- تنمية قدرات مديري المدارس الثانوية والعاملين فيها على ممارسة الإدارة الإلكترونية.

5- تعزيز مشاركة المجتمع المحلي والقطاع الخاص في دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في

المدارس الثانوية.

وفيما يلي تعرض الباحثة جدولاً تفصيلياً لأهداف التصور المقترح العامة وما ينبثق عنها من أهداف تفصيلية وإجراءات تنفيذها وجهات التنفيذ ومؤشرات الأداء المتوقعة.

جدول (5.10): التصور المقترح

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
تبني الإدارة الإلكترونية كمنظومة إدارية أساسية في كافة المدارس الثانوية	وضع خطة استراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - تكليف فريق من الخبراء والمختصين في وضع الخطة. - مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية. - الاطلاع على تجارب مدارس ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + إدارة التعليم	وجود خطة استراتيجية تضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
	إنشاء قسم مختص لتطبيق الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات وخبراء في الإدارة.	إجراء مقابلات لاختيار الأشخاص الذين سيعملون هذا القسم.	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود قسم متخصص لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
	تزويد المديرين بدليل شامل لكل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - إعداد دليل شامل للإدارة الإلكترونية من خلال فريق مختص. - عقد ورشة عمل لمناقشة مدير المدارس في هذا الإطار. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود دليل شامل للإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.

مؤشر الأداء	جهة التنفيذ	الفعاليات والأنشطة	الأهداف التفصيلية	الهدف العام
- عدد النشرات. - عدد الندوات.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- إعداد نشرات توضيحية. - عقد ندوات. - إعداد برامج توعية	نشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.	نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية
- عدد النشرات. - عدد الندوات.	مدير المدرسة	- إعداد نشرات تعريفية. - عقد جلسات حوارية.	تتمية مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في المدارس الثانوية.	
- عدد الدورات.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- إعداد نشرات لاطلاع العاملين على أحدث الوسائل الإلكترونية الحديثة. - عقد ورش عمل لتوعية العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية وضرورتها.	إعداد برامج لتوعية العاملين بالمدرسة وتعريفهم بمدى الحاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية مادياً وفنياً بشكل فعال	زيادة التمويل اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.	- توفير ميزانية خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية. - تفعيل صناديق المساهمة المدرسية.	إدارة التعليم + مدير المدرسة + المجتمع المحلي	- وجود ميزانية خاصة بكل مدرسة. - درجة تلبية احتياجات مشروع الإدارة الإلكترونية. - وجود صندوق مساهمة في المدرسة.
	تفعيل المنظومة التي تتعلق بأمن وسلامة المعلومات في المدرسة.	- الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة. - توفير برامج مكافحة الفيروسات والاختراقات. - توفير مجموعة من الخبراء المختصين بمجال أمن وسلامة المعلومات. - وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية وزيادة الثقة بالمعاملات الإلكترونية.	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة	- وجود نسخة احتياطية من المعلومات الإلكترونية. - وجود برامج مكافحة فيروسات ذات كفاءة عالية. - وجود مجموعة خبراء مختصين بأمن وسلامة المعلومات.
	زيادة الدعم الفني والصيانة للمدارس الثانوية.	- توفير فريق صيانة مختص بالدعم الفني وصيانة الأجهزة الإلكترونية.	إدارة التعليم	وجود فريق مختص في مجال الصيانة والدعم الفني.
	توفير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار.	- توفير عدد كافٍ من الأجهزة وشبكات الإنترنت. - تحديث البيانات على الموقع الخاص بالمدرسة. - توفير نسخ حديثة من البرامج الإدارية الإلكترونية. - توفير فريق من المختصين في مجال تطوير البرامج والشبكات.	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة	- وجود عدد كافٍ من الأجهزة. - وجود نسخ حديثة من البرامج الإدارية المدرسية. وجود فريق من المختصين في مجال تطوير البرمجيات والشبكات.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
	توفير برنامج خاص بتطوير الخدمات الإلكترونية للطلبة.	<ul style="list-style-type: none"> - تسجيل الطلبة إلكترونياً. - استقبال آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني. - متابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية إلكترونياً. - التأكيد على حضور وانصراف الطلاب إلكترونياً. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود برنامج يتضمن كافة الخدمات الإلكترونية للطلبة.
	توفير مصادر ومواد لدعم مديري المدارس الثانوية والعاملين المتميزين في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير ميزانية خاصة للدعم المادي للمديرين والعاملين. - تشجيع المتميزين من المديرين والعاملين والثناء عليهم. - عقد مسابقات بمعايير موحدة بين المدارس في تطوير برامج تتعلق بالإدارة الإلكترونية. 	إدارة التعليم	<ul style="list-style-type: none"> - وجود ميزانية خاصة للدعم والتحفيز المادي. - وضع آليات التحفيز والتشجيع. - عدد المسابقات المنعقدة على مستوى إدارات التعليم المختلفة.
	وضع خطط تطويرية لرفع درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية والعاملين فيها للإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - عقد دورات تدريبية. - تنظيم ورش عمل. - عقد ندوات. - إشراك المديرين مع إدارات التعليم في وضع خطط لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية. - إشراك العاملين بالمدرسة في وضع الخطط التطويرية لتنمية قدراتهم في الإدارة الإلكترونية. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة	وجود خطة فعلية لرفع درجة ممارسة المديرين والعاملين للإدارة الإلكترونية.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
تنمية قدرات مديري المدارس الثانوية والعاملين فيها على ممارسة الإدارة الإلكترونية	تنمية مهارات مديري المدارس الثانوية والعاملين فيها على استخدام التقنيات الحديثة.	<ul style="list-style-type: none"> - عقد دورات تدريبية للمديرين. - عقد دورات تدريبية للعاملين. - عقد ورش عمل للتعرف على كيفية استخدام التقنيات الحديثة. - إعداد نشرات لشرح تفاصيل استخدام التقنيات الحديثة. - توفير دليل تدريبي. 	إدارة التعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - إتقان المديرين والعاملين التعامل مع التقنيات الحديثة. - عدد الدورات. - الاستخدام السليم للتقنيات الحديثة. - الإلمام بكل ما هو جديد من تقنيات حديثة في مجال التعليم. - وجود دليل تدريبي.
	تدريب مديري المدارس الثانوية والعاملين فيها على ممارسة الإدارة الإلكترونية في أعمالهم الإدارية.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير القوى البشرية المؤهلة والمدرّبة في هذا المجال. - عقد دورات تدريبية للمديرين. 	المعهد الوطني للتأهيل والتدريب	<ul style="list-style-type: none"> - إتقان المديرين والعاملين لممارسة الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي. - مستوى التحسن في ممارستهم للإدارة الإلكترونية. - عدد الدورات.
	توفير استراتيجية خاصة بتفعيل الخدمات الإدارية المدرسية إلكترونياً تتضمن: - تعميم النشرات ومهمات العمل إلكترونياً. - تبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً. - تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير فريق من الخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات يقوم بعمل برنامج يتضمن كافة المعاملات الإدارية الإلكترونية. - مشاركة العاملين في المدرسة والقائمين على العمل الإداري في ذلك. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	<ul style="list-style-type: none"> - وجود برنامج إلكتروني يتضمن كافة المعاملات الإدارية الإلكترونية.
	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً.	<ul style="list-style-type: none"> - التواصل مع العاملين بشكل مباشر أو بشكل إلكتروني. 	مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - وجود برنامج إلكتروني لتحديد الاحتياجات التدريبية. - قدرة المديرين على تحديد الحاجات التدريبية للعاملين.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
تعزيز مشاركة المجتمع المحلي والقطاع الخاص في دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية	إشراك المجتمع المحلي في وضع خطة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - عقد جلسات حوارية. - عقد ورش عمل. 	مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - المشاركة الفعلية من المجتمع المحلي في وضع خطة تطبيق الإدارة الإلكترونية. - عدد ورش العمل المنعقدة.
	حث أولياء الأمور على المتابعة المستمرة لأبنائهم الطلبة بشكل إلكتروني.	<ul style="list-style-type: none"> - تصميم برامج تدريبية لأولياء الأمور تتعلق باستخدام الوسائل الحديثة. - عقد ندوات. - إضافة أيقونات تعطي أولياء الأمور صلاحيات أكبر للتعرف إلى ملاحظات المعلم على السلوك اليومي والأكاديمي للطلاب، وأيام الحضور والغياب. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - عدد الدورات. - عدد الندوات. - وجود أيقونات خاصة بتفعيل بطاقة السجل الأكاديمي واليومي.
	التعاون مع المجتمع المحلي على تطوير البنية التحتية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - تنظيم زيارات لمؤسسات المجتمع المحلي للتعريف بالإدارة الإلكترونية ودعمها. - عقد جلسات حوارية بين المدرسة والمجتمع المحلي لمناقشة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. 	إدارة التعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - دعم المجتمع المحلي لمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. - درجة التزام المجتمع المحلي بتوفير الدعم اللازم لتطوير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

إمكانية تطبيق التصور

- من خلال نتائج الدراسة نجد أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة من خلال أداة الدراسة الأولى وهي الاستبانة.
- من هنا نجد أنه يمكن تطبيق هذا التصور في المدارس الثانوية، إلا أنه يوجد هناك عوائق عدة - على حد علم الباحثة - في إمكانية تطبيق هذا التصور منها:
- الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي يحول دون تطبيق بعض الإجراءات في التصور المقترح.
 - الحصار السياسي والاقتصادي المفروض على قطاع غزة يشكل عائقاً في توفير الموارد المالية لدعم بعض البنود في التصور.
 - حداثة فكرة التصور المقترح قد تستغرق وقتاً في الوصول للجهات المعنية من أجل تطبيقها.

خلاصة نتائج الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة التي قامت بها الباحثة والتي تناولت تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، والتي استخدمت فيها الباحثة أداتين وهما الاستبانة الإلكترونية والمجموعة البؤرية، حيث قامت بتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها ووضع التصور المقترح، وبالتالي قامت الباحثة بوضع خلاصة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وهي كالتالي:

- الوصول إلى تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة يتضمن الأهداف العامة وما ينبثق عنها من أهداف تفصيلية وإجراءات تنفيذها وجهات التنفيذ ومؤشرات الأداء المتوقعة.
- بلغت الدرجة الكلية لاستبانة قياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.02) وبوزن نسبي قدره (60.4%) بدرجة تقدير متوسطة.

- حصل مجال الممارسات التي تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور على المرتبة الأولى، وبوزن نسبي (61%) بدرجة تقدير متوسطة.
- حصل مجال الممارسات التي تتعلق بالعمل الإداري على المرتبة الثانية، وبوزن نسبي (60.4%) بدرجة تقدير متوسطة.
- حصل مجال الممارسات التي تتعلق بالعاملين على المرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (60.2%) بدرجة تقدير متوسطة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير الجنس، باستثناء ما يتعلق بالعمل الإداري فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالعمل الإداري تُعزى إلى متغير الجنس لصالح مديري المدارس الذكور.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي في جميع المجالات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة في جميع المجالات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية تُعزى إلى متغير المحافظة في جميع المجالات.

توصيات الدراسة

- بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة الجهات المسؤولة والمؤسسات المعنية بالتوصيات التالية:
- 1- تبني التصور المقترح في الدراسة من قبل وزارة التربية والتعليم للوقوف على نتائجها.

- 2- إنشاء قسم متخصص لتطبيق الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى خبراء في الإدارة يعملون بشكل متكامل.
- 3- متابعة تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 4- ضرورة إعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القائمين على العمل الإداري على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 5- ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 6- توفير الدعم المادي والمعنوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 7- اعتماد استخدام التكنولوجيا شرط من شروط تعيين المديرين الجدد.
- 8- استقطاب الكفاءات المدربة والمتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة من خبراتهم في تدريب العاملين وإنتاج برامج إلكترونية حديثة.
- 9- رفع مستوى التوعية الثقافية بين العاملين في المدارس الثانوية وكذلك الطلبة وأولياء الأمور بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي.
- 10- تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية في العملية التعليمية.
- 11- توفير أجهزة حماية لضمان سرية وأمن المعلومات الإدارية واحترام خصوصيتها لتوفير جو من الثقة والطمأنينة.
- 12- توفير الإمكانيات الفنية والبشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.

مقترحات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة وتوصياتها تقترح الباحثة إجراء الدراسات التالية:

- دراسة مقارنة حول التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في الضفة الغربية ومحافظات غزة.

- دور تنمية الموارد البشرية في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الفلسطينية.
- أهم إنجازات وزارة التربية والتعليم في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- سبل تطوير البرامج الإدارية الإلكترونية بالمدارس الثانوية بمحافظة غزة.
- بناء برنامج تدريبي خاص بالإدارة الإلكترونية لمديري المدارس بمديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة في ضوء احتياجاتهم التدريبية.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ

عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ [هود: 88]

صدق الله العظيم

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ...

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، أحمد إبراهيم. (2003م). *الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية*. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
- الأعور، رشا وجيه كامل. (2012م). *درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفويض السلطة لديهم* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأغا، إحسان، والأستاذ، محمود. (2004م). *مقدمة في تصميم البحث التربوي*. غزة: مطبعة الرنتيسي للطباعة والنشر.
- إدريس، ثابت. (2005م). *نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الأمم المتحدة. (2014م). *دراسة الحكومة الإلكترونية*. نيويورك: الأمم المتحدة.
- باكير، علي. (2006م). *المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية*. مجلة *آراء حول الخليج*، العدد (23)، ص 2-45.
- برهان، محمد نور. (2009م). *أنظمة المعلومات الإدارية*. عمان: جامعة القدس المفتوحة.
- بسيسو، محمد. (2010م). *أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- البشري، منى عطية. (2009م). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- بغدادى، منار. (2012م). *تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- التميمي، فواز. (2004م). *فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة (أيزو-9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان، عمان.
- جبر، محمد صدام. (2002م). *الموجة الإلكترونية القادمة "الحكومة الإلكترونية"*. مجلة *الإداري* بمسقط، العدد (91)، ص 167-209.
- جبر، وهيب. (2007م). *أثر استخدام الحاسوب على تحصيل طلبة الصف السابع في الرياضيات واتجاهات معلميه نحو استخدامه كوسيلة تعليمية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الحيوسي، راشد. (2015م، يوليو). *التعليم الإلكتروني في فلسطين*. تاريخ الاطلاع: 20 يونيو 2016، الموقع: (<http://www.wafainfo.ps/atemplate.aspx?id=9636>).

أبو حبيب، محمود. (2009م، 13-12 مايو). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق: الفوائد والسلبيات. ورقة مقدمة إلى ملتقى تكنولوجيا المعلومات "نحو مجتمع معلوماتي"، فلسطين: الجامعة الإسلامية.

الحسن، حسين بن محمد. (2009م، 2-4 نوفمبر). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة بالرياض.

الحسنات، ساري. (2011م). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الدول العربية، القاهرة.

حسين، سلامة عبد العظيم. (2006م). الإدارة الذاتية ولامركزية التعليم. ط1. الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.

حمدي، موسى. (2008م). الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

حويل، إيناس. (2009م). الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها: دراسة ميدانية. المجلة العلمية، كلية التربية بجامعة أسيوط، 2(25)، 68-2.

خضر، نعيم. (2013م). الحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.

خولوف، إيمان. (2010م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح، نابلس.

خوالدة، محمد فلاح. (2015م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة دراسات، الجامعة الأردنية. 42 (3)، 1062-1043.

داود، حسن طاهر. (2004م). أمن شبكات المعلومات. الرياض: معهد الإدارة العامة.

الدحوح، أحمد فؤاد. (2014م). درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الراضي، خالد. (2015م). برامج الإدارة الإلكترونية المدرسية في مدارس التعليم العام: الواقع والمعوقات. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 2 (4)، 137-119.

الرشدي، عايشة. (2008م). اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية، عمان.

رضوان، صفوت. (2005م). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.

الركف، مريم. (2007م). تطبيقات المكتب الإلكتروني واستبصار مستقبل التعليم والتدريب للدارسين غير التقليديين في منطقة الخليج العربي. مجلة الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، 123 (5).

روبنسون، دانا، وروبنسون، جيمس. (2008م). التغيير: أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج، (ترجمة إصدارات بيميك). القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

السالمي، علاء. (2008). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

السالمي، علاء، والسليطي، خالد. (2008م). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

آل سعود، ماجد بن مشاري. (2006م). أنظمة تخطيط موارد الأعمال بوابة إلى تطوير بنية التجارة الإلكترونية. مجلة عصر الحاسب، جمعية الحاسبات السعودية، 4 (38)، 66.

السميري، مريم. (2009م). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

السيد، سعاد محمد. (2009م، نوفمبر). تجارب من دول العالم في مجال التعليم الإلكتروني. تاريخ الاطلاع: 21 يونيو 2016، الموقع:

http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=365

صادق، أمال، وأبو حطب، فؤاد. (2010م). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

صالح، أيمن. (2011). أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على الجودة الشاملة ومستوى جودة الخدمات الجامعية: دراسة تطبيقية على خدمات جامعة الزقازيق. مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، 33 (1)، 319-357.

الصوافي، محمد؛ والفهدى، راشد؛ والحارثية، عائشة. (2014م). درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، جامعة السلطان قابوس، 3 (7)، 100-113.

الصيرفي، محمد. (2006م). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

الضافي، محمد. (2006م). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

عابدين، محمد. (2001م). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

العاجز، فؤاد. (2012م). الاتجاهات المعاصرة في الإدارة المدرسية. غزة: الجامعة الإسلامية.

عامر، طارق. (2007م). الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة. القاهرة: دار السحاب.

عباس، حسن، والفضلي، صلاح. (2001م). خصوصية تقنية المعلومات من منظور نظرية المنفعة. المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، 8 (3)، 55.

عبد الحميد، حمدي، والسيد، عبد الفتاح. (2004م). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة - دراسة الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق. مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (46)، ص ص 45-114.

عبد الحميد، فاطمة. (2008م). نماذج لتطبيقات التعليم الإلكتروني. مجلة التعليم الإلكتروني، ع (3). تاريخ الاطلاع: 14 مايو 2016م، الموقع:

<http://emag.mans.edu.eg/index.php?page=news&task=show&id=159#>

عبد الحي، رمزي. (2006م). التخطيط التربوي ماهيته ومبرراته وأسس. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطبع والنشر.

عبيدات، ذوقان؛ وعبد الحق، كايد؛ وعدس، عبد الرحمن. (2001م). البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

العجمي، محمد. (2003م). *الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر*. المنصورة: العالمية للنشر والتوزيع.

العريشي، محمد بن سعيد. (2008م). *إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العام للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

أبو العزم، إيهاب. (2012م). *الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي- مفاهيم تكنولوجيا المعلومات*. بنغازي: دار الكتاب الوطني.

العلاق، بشير. (2005م). *الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق*. ط1. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

علام، رجاء. (2010م). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية*. القاهرة: دار النشر للجامعات.

عمار، محمد. (2009م). *مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

العمرى، سعيد. (2003م). *المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

العوامل، نائل عبد الحافظ. (2003م). *نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي-دراسة استطلاعية*. مجلة الملك سعود، العدد (15)، ص ص 249-294.

الغامدي، محمد. (2009م). *إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر وكلائهم* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

غنيم، أحمد. (2004م). *الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل*. المنصورة: المكتبة العصرية.

غنيم، أحمد بن علي. (2006م). *دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة*. المجلة التربوية، جامعة الكويت، 21 (81).

الفرا، نعيم. (2008م). *تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

القحطاني، محمد علي. (2002م). *أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

القرني، عبد الرحمن. (2007م). *تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض* (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

قوطة، مروة. (2003م). *متطلبات تنمية مهارات إدارة وقت مديري مدارس التعليم العام بمصر*. مجلة القراءة والمعرفة، العدد (136)، ص ص 219-239.

الكبيسي، كلثم محمد. (2008م). *متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر* (رسالة ماجستير غير منشورة). الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن.

كساب، رؤى علي. (2011م). *العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.

كساب، زينب. (2009م). *إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة الجزيرة*. مجلة دراسات تربوية، العدد (19)، ص ص 58-89.

اللامي، عوض. (2008م). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري وكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الخليجية، سند.

ماضي، سهير. (2011م). واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.

متولي، نبيل. (2004م). تجديد منظومة التعليم الثانوية في ضوء مفهوم التعليم الإلكتروني-تصور مقترح. مجلة كلية التربية بجامعة الزقازيق، العدد (46)، ص ص 115-160.

آل مزر، سعيد. (2006م). إدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية- نموذج تنظيمي مقترح (رسالة دكتوراة). جامعة الملك سعود، الرياض.

المسعود، خليفة بن صالح. (2008م). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

المسفر، مبروك عبد الله. (2003م). المعوقات الإدارية والتطبيقية لاستخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

المنيع، ماجد بن إبراهيم. (2014م). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الحكومية بمحافظة حفر الباطن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

موسى، باسمة محمد. (2014م). استراتيجية مقترحة للارتقاء بدور مركز التطوير التربوي في تحسين أداء المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

المير، إيهاب. (2007م). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

النجار، إياد؛ والهرش، عايد؛ وغزاوي، محمد؛ والنجار، مصلح. (2002م). الحاسوب وتطبيقاته التربوية. إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع

النجار، فريد. (2008م). العمليات الإلكترونية والتخطيط الاستراتيجي وفعالية تكنولوجيا المعلومات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

نجم، عبود. (2004م). الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر.

النمر، سعود؛ وخالقجي، هاني؛ ومحمود، محمد؛ وسيد، محمد. (2006م). الإدارة العامة، الأسس والوظائف. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.

النمري، ديانا، وأبو عاشور، خليفة. (2003م). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، 9(2)، 199-220.

الهبيل، أحمد. (2008م). واقع إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الهور، معين. (2013م). الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظة غزة في استخدام الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية. (2006م). الإصدار التاسع. غزة: السلطة الوطنية الفلسطينية.

وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2015-2016م). *الكتاب الإحصائي السنوي*. غزة: وزارة التربية والتعليم العالي.

وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2006م). *إحصائيات عن التعليم العام في محافظات غزة*. غزة: وزارة التربية والتعليم العالي.

ياسين، سعد. (2005م). *الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية*. الرياض: معهد الإدارة العامة.

يونس، مجدي. (2016م). *التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي*. مجلة تعليم جديد تاريخ الاطلاع: 15 مايو 2016م، الموقع:

<http://www.new-educ.com/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D9%88-%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85>

ثانياً: المراجع الأجنبية

Arokiasamy, A., bin Abdullah, A., & Ismail, A. (2014, September 3-5). *Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia*. Paper presented at International Educational Technology Conference (IETC), Chicago, IL, USA.

Clock, K. & Goldsmith, J. (2002). *The end of management and the rise of organizational democracy*. New York: John Wiley & Sons.

Felton, F. (2006). *The use of computers by elementary school principals* (Unpublished Master's Thesis). Virginia Polytechnic Institute & State University Blacksburg, Virginia, USA.

Forest, H. (2001). The Message of the media the risks and opportunities of migrating pre-electronic government information, . *Journal of Government Information*, 28 (1), 1-20.

Ghavifekr, S., Afshari, M., Siraj, S. & Seger, K. (2013). ICT application for administration and management: A conceptual review. *13th International Educational Technology Conference*, 1344 – 1351. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.705

Grey- Bowen, J. (2010). *A study of technology leadership among elementary public school principals in Miami-Dade County* (PhD Dissertation). Florida State University, USA.

Jacobs, K. (2003). *Trying to keep the internet's standards setting: Process in perspective* (Unpublished master thesis). Technical university of Aachen, Ahornstr, Germany.

Lam, C. (2004). E-Management: the need to understand the boundary and focus before Embarking. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(5), 511-530.

- Lauden C., Laudon J., & Elragal, A. (2013). *Management Information System*. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Mingaine, L. (2013). Leadership challenges in the implementation of Ict in public secondary schools, Kenya. *Journal of Education and Learning*, 2 (1), 32-43.
- Ministerial Council on Education Employment Training and Youth Affairs (MCEETYA). (2005). *National report on schooling in Australia 2005*. Melbourne: Government of Australia.
- Oyedemi, O. (2015, July 1-3). *ICT and effective school management: administrators' perspective*. Paper presented at the World Congress on Engineering (WCE), London, U.K.
- Oyier, C., Odundo, P., Lilian, G. & Wangui, K. (2015). Effects of ICT Integration in Management of Private Secondary Schools in Nairobi County, Kenya: Policy Options and Practices. *World Journal of Education*. 5 (6), 14-22.
- Pasquerilla, J. (2008). *The high school principal's perspective and role in regard to the integration of technology into the high school and how has the principal's role been impacted* (Unrestricted Dissertation Doctor of Education). University of Pittsburgh, Pennsylvania, USA.
- Seresht, H., Fayyazi, M. & Asl, N. (2008). *E-management: barriers and challenges in Iran*. Dallameh Tabatabaee University, Tehran, Iran.
- Serhan, D. (2007). School principals' attitudes towards the use of technology: United Arab Emirates Technology Workshop. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 6 (2),42-46.
- Turban, E., Leidner, D., Mclean, E., & Wetherbe, J. (2008). *Informaion technology for management: Transforming Organizations in the Digital Economy*. (6th Edition), NewYork: Wiley.
- Umar, I, & Hussin, F. (2013). ICT coordinators' perceptions on ICT practices, barriers and its future in Malaysian secondary schools: Correlation Analysis. *5th World Conference on Educational Sciences (WCES)*, 2469 – 2473. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.01.593

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها الأولى



الجامعة الإسلامية - غزة

شئون البحث العلمي والدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية- إدارة تربوية

السيدة/ : حفظه/ الله،،،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،،،

الموضوع: تكيم استبانة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. وقد صممت الباحثة هذه الاستبانة للإجابة عن السؤال الأول في الدراسة والذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم؟، وتتكون من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: (ممارسات تتعلق بالطلاب وأولياء الأمور - ممارسات تتعلق بالعاملين - ممارسات تتعلق بالعمل الإداري).

علماً بأن الإدارة الإلكترونية هي: جميع الممارسات التي تقوم بها مدير المدرسة من أجل تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني لتحقيق الأهداف المرجوة منها بفاعلية وبأقل جهد ووقت ممكن.

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بإفادتي من خبراتكم وإبداء ملاحظاتكم حول مدى ملاءمة وانتماء الفقرة للمجال، ومدى وضوحها من ناحية الصياغة واللغة.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،،،

الباحثة: زينبات حامد كحيل

م	الفقرة	درجة الوضوح		الملاءمة	
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة
التعديل					
المجال الأول / ممارسات تتعلق بالطلاب وأولياء الأمور.					
1.	ينشئ مدير المدرسة ملفاً إلكترونياً خاصاً لكل طالب.				
2.	يتواصل مدير المدرسة مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.				
3.	يستقبل مدير المدرسة آراء الطلاب ومقترحاتهم بشكل إلكتروني.				
4.	يتابع مدير المدرسة ملفات الطلاب والأنشطة التعليمية من أماكن خارج المدرسة.				
5.	يوفر مدير المدرسة خدمات إلكترونية للطلاب (شهادة قيد - كشف درجات - طلب مراجعة).				
6.	يوفر مدير المدرسة قاعدة بيانات إلكترونية بأسماء الطلاب وبياناتهم.				
7.	يؤكد مدير المدرسة على تفعيل حضور وانصراف الطلاب إلكترونياً.				
8.	يرسل مدير المدرسة دعوات مجالس أولياء الأمور إلكترونياً.				
المجال الثاني / ممارسات تتعلق بالعاملين.					
1.	يؤكد مدير المدرسة على تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً.				
2.	يقيم مدير المدرسة أداء العاملين إلكترونياً.				
3.	يستقبل مدير المدرسة آراء العاملين ومقترحاتهم بشكل إلكتروني.				

م	الفقرة	درجة الوضوح		الملاءمة	
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة
				التعديل	
.4	يحدد مدير المدرسة الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً.				
.5	يقدم مدير المدرسة تغذية راجعة ومباشرة للعاملين حول الأنشطة التي يقومون بها.				
.6	يتواصل مدير المدرسة مع العاملين من خلال شبكة الإنترنت.				
.7	يزود مدير المدرسة العاملين بمعلومات كافية عن (الإجازات السنوية، أيام الدوام الرسمية، الراتب، العلاوات....) إلكترونياً.				
.8	يقدم مدير المدرسة حوافز للعاملين المتميزين في مجال العمل الإلكتروني.				
.9	يزود مدير المدرسة العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية.				
.10	يشجع مدير المدرسة العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري.				
.11	يعد مدير المدرسة برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية.				
المجال الثالث: ممارسات تتعلق بالعمل الإداري.					
.1	يوثق مدير المدرسة البيانات المتعلقة بالعهد المدرسية إلكترونياً.				
.2	يعلن مدير المدرسة عن الأنشطة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل.				

م	الفقرة	درجة الوضوح		الملاءمة	
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة
				التعديل	
.3	ينجز مدير المدرسة كافة الأعمال الإدارية داخل المدرسة عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني.				
.4	يعد مدير المدرسة الأنشطة الإدارية (التقارير - الخطة المدرسية - الجدول المدرسي) إلكترونياً.				
.5	يتواصل مدير المدرسة لمتابعة طلبات مدرسته الإدارية من (احتياجات ولوازم - ملفات مالية - العهد - طلبات الإجازة - ...) إلكترونياً.				
.6	يقوم مدير المدرسة بنقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً.				
.7	يحدّث مدير المدرسة البيانات على الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة.				
.8	يعمم مدير المدرسة النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.				
.9	يحدّث مدير المدرسة أجهزة الحاسوب بشكل دوري منتظم.				
.10	يعد مدير المدرسة خطط لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.				
.11	يحتفظ مدير المدرسة بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة.				

جزاكم الله خيراً،،،

ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

م.م	الاسم	مكان العمل
1.	أ.د. محمود أبو دف	الجامعة الإسلامية
2.	د. إياد الدجني	الجامعة الإسلامية
3.	د. فايز شلدان	الجامعة الإسلامية
4.	د. محمد عثمان الأغا	الجامعة الإسلامية
5.	أ.د. عامر الخطيب	جامعة الأزهر
6.	د. محمد هاشم أغا	جامعة الأزهر
7.	د. محمود عساف	جامعة القدس المفتوحة
8.	د. صباح نصار	جامعة فلسطين
9.	د. بسام أبو حشيش	جامعة الأقصى
10.	د. إسماعيل حسونة	جامعة الأقصى
11.	د. فتحي كلوب	وزارة التربية والتعليم
12.	د. سمية النخالة	وزارة التربية والتعليم
13.	د. علي خليفة	وزارة التربية والتعليم
14.	د. لينا صبيح	وزارة التربية والتعليم

ملحق رقم (3): الاستبانة في صورتها النهائية



الجامعة الإسلامية - غزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التربية
قسم أصول التربية- إدارة تربوية

السيدة/ة: حفظه/ا الله،،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

استبانة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. ولتحقيق هدف الدراسة صممت الباحثة الاستبانة الإلكترونية المرفقة للإجابة عن السؤال الأول في الدراسة والذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم؟، وتتكون من (28) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: (ممارسات تتعلق بالطلاب وأولياء الأمور - ممارسات تتعلق بالعاملين - ممارسات تتعلق بالعمل الإداري).

علماً بأن الإدارة الإلكترونية هي: جميع الممارسات التي تقوم بها مدير المدرسة من أجل تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني لتحقيق الأهداف المرجوة منها بفاعلية وبأقل جهد ووقت.

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل جدية وصدق وموضوعية للحصول على أفضل النتائج، والمطلوب قراءة هذه الفقرات واختيار أحد الأوزان الخمسة المقابلة لكل فقرة بوضع علامة (X) تحت الوزن الذي تراه مناسباً.

علماً بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،،

أولاً: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

المؤهل العلمي: بكالوريوس ماجستير فأكثر

سنوات الخدمة: أقل من 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحافظة: شمال غزة غزة الوسطى خان يونس رفح

ثانياً: فقرات الاستبانة:

المجال الأول: ممارسات تتعلق بالطلبة وأولياء الأمور					
م.	الفقرات	درجة الممارسة			
		درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة
		درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة جداً
1.	أنشئ ملفاً إلكترونياً خاصاً لكل طالب.				
2.	أتواصل مع أولياء الأمور من خلال البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.				
3.	أستقبل آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني.				
4.	أتابع ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية من خارج المدرسة.				
5.	أوفر خدمات إلكترونية للطلبة (شهادات قيد - كشف درجات - طلب مراجعة).				
6.	أوفر قاعدة بيانات إلكترونية بأسماء الطلبة وبياناتهم.				
7.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف الطلبة إلكترونياً.				
8.	أرسل دعوات لمجالس أولياء الأمور إلكترونياً.				

المجال الثاني: ممارسات تتعلق بالعاملين					
م .	الفقرات	درجة الممارسة			
		درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة قليلة جداً
1.	أؤكد على تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً.				
2.	أقيم أداء العاملين إلكترونياً.				
3.	أستقبل آراء العاملين ومقترحاتهم بشكل إلكتروني.				
4.	أحدّد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً.				
5.	أقدم تغذية راجعة ومباشرة للعاملين حول الأنشطة التي يقومون بها.				
6.	أتواصل مع العاملين من خلال شبكة الإنترنت.				
7.	أزود العاملين بمعلومات كافية عن (الإجازات السنوية، أيام الدوام الرسمية، الزراتب، العلاوات) إلكترونياً.				
8.	أزود العاملين بمعلومات حول أمن وسلامة معلوماتهم الشخصية.				
9.	أشجع العاملين على تغيير كلمات المرور الخاصة بهم بشكل دوري.				
10.	أعد برامج لتوعية العاملين بمزايا وأهمية الإدارة الإلكترونية.				
المجال الثالث ممارسات تتعلق بالعمل الإداري					
1.	أوثق البيانات المتعلقة بالعهدة المدرسية إلكترونياً.				
2.	أعلن عن أنشطة المدرسة المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة وحسابها على مواقع التواصل.				
درجة الممارسة					م .

درجة قليلة جداً	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جداً	الفقرات	
					3. أنجز كافة الأعمال الإدارية داخل المدرسة عن طريق برنامج الإدارات المدرسية الإلكتروني.	
					4. أعد الأنشطة الإدارية (التقارير - الخطة المدرسية - الجدول المدرسي) إلكترونياً.	
					5. أتبع الطلبات الإدارية للمدرسة من (احتياجات ولوازم - ملفات مالية - العهد - طلبات الإجازة) إلكترونياً.	
					6. أقوم بنقل وتبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً.	
					7. أحدث البيانات على الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة.	
					8. أعمم النشرات ومهمات العمل عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل.	
					9. أعد خططاً لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية	
					10. أحتفظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة.	

ملحق رقم (4): التصور المقترح في صورته الأولية

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
تبنى الإدارة الإلكترونية كنمط إداري أساسي في كافة المدارس الثانوية	وضع خطة استراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - تكليف فريق من الخبراء والمختصين في وضع الخطة. - مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية. - الاطلاع على تجارب مدارس ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + إدارة التعليم	وجود خطة استراتيجية تضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
	إنشاء قسم متخصص لتطبيق الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات وخبراء في الإدارة.	إجراء مقابلات لاختيار الأشخاص الذين سيعملون هذا القسم.	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود قسم متخصص لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.
	تزويد المديرين بدليل شامل لكل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - عمل دليل شامل للإدارة الإلكترونية من خلال فريق مختص. - ورشة عمل لمناقشة مدير المدارس في هذا الإطار. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود دليل شامل للإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية في المجتمع المحلي	إشراك المجتمع المحلي في وضع خطة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	- جلسات حوارية. - ورش عمل.	مدير المدرسة	- المشاركة الفعلية من المجتمع المحلي في وضع خطة تطبيق الإدارة الإلكترونية. - عدد ورش العمل المنعقدة.
	نشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية.	- نشرات. - ندوات. - برامج توعية	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- عدد النشرات. - عدد الندوات.
	حث أولياء الأمور على المتابعة المستمرة لأبنائهم الطلبة بشكل إلكتروني.	- عمل برامج تدريبية لأولياء الأمور تتعلق باستخدام الوسائل الحديثة. - ندوات.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- عدد الدورات. - عدد الندوات.
	تنمية مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أفراد المجتمع المحلي.	- إعداد نشرات تعريفية. - ندوات. - جلسات حوارية.	مدير المدرسة	- عدد النشرات. - عدد الندوات.
	تعزيز مشاركة المجتمع المحلي والقطاع الخاص في دعم تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.	- تنظيم زيارات لمؤسسات المجتمع المحلي للتعريف بالإدارة الإلكترونية ودعمها. - جلسات حوارية بين المدرسة والمجتمع المحلي لمناقشة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. التعاون مع المجتمع المحلي في تطوير البنية التحتية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- دعم المجتمع المحلي لمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. - درجة التزام المجتمع المحلي بتوفير الدعم اللازم لتطوير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
دعم الإدارة الإلكترونية مادياً وفنياً بشكل فعال	توفير التمويل اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير ميزانية خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية. - تفعيل صناديق المساهمة المدرسية. 	<ul style="list-style-type: none"> إدارة التعليم + مدير المدرسة + المجتمع المحلي 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود ميزانية خاصة بكل مدرسة. - درجة تلبية احتياجات مشروع الإدارة الإلكترونية. - وجود صندوق مساهمة في المدرسة.
	توفير منظومة تتعلق بأمن وسلامة المعلومات في المدرسة.	<ul style="list-style-type: none"> - الاحتفاظ بنسخ احتياطية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة. - توفير برامج مكافحة الفيروسات والاختراقات. - توفير مجموعة من الخبراء المختصين بمجال أمن وسلامة المعلومات. - وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية وزيادة الثقة بالمعاملات الإلكترونية. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود نسخة احتياطية من المعلومات الإلكترونية. - وجود برامج مكافحة فيروسات ذات كفاءة عالية. - وجود مجموعة خبراء مختصين بأمن وسلامة المعلومات.
	توفير الدعم الفني والصيانة للمدارس الثانوية.	توفير فريق صيانة مختص بالدعم الفني وصيانة الأجهزة الإلكترونية.	إدارة التعليم	وجود فريق مختص في مجال الصيانة والدعم الفني.
	تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار.	<ul style="list-style-type: none"> - تحديث البيانات على الموقع الخاص بالمدرسة. - توفير نسخ حديثة من البرامج الإدارية الإلكترونية. - توفير فريق من المختصين في مجال تطوير البرامج والشبكات. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود نسخ حديثة من البرامج الإدارية المدرسية. - وجود فريق من المختصين في مجال تطوير البرمجيات والشبكات.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
توفير بيئة مدرسية تشجع على ممارسة الإدارة الإلكترونية	تهيئة الظروف المناسبة للعاملين لممارسة الإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - عقد لقاءات دورية بين المعلمين. - توفير عدد كاف من أجهزة الحاسوب. - تشكيل لجنة مكونة من الخبراء والمبرمجين والفنيين تكون مسؤولة عن تدريب العاملين على الإدارة الإلكترونية والرجوع لها عند الحاجة. 	إدارة التعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - عدد اللقاءات. - وجود عدد كاف من الأجهزة. - وجود لجنة مختصة بتوجيه العاملين ومساعدتهم في استخدام الإدارة الإلكترونية.
	توفير التحفيز المادي والمعنوي لزيادة دافعية العاملين على استخدام التقنيات الحديثة.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير ميزانية خاصة للدعم المادي للعاملين. - تشجيع العاملين والثناء عليهم. 	إدارة التعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - وجود ميزانية خاصة للدعم والتحفيز المادي. - وضع آليات التحفيز والتشجيع.
	توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير عدد كاف من الأجهزة وشبكات الإنترنت. - توفير أنظمة برمجية مختلفة مختصة بالإدارة الإلكترونية. 	إدارة التعلم	<ul style="list-style-type: none"> - وجود عدد كاف من الأجهزة. - وجود برامج مختلفة خاصة بالإدارة الإلكترونية.
	توفير برنامج خاص بتطوير الخدمات الإلكترونية للطلبة.	<ul style="list-style-type: none"> - تسجيل الطلبة إلكترونياً. - استقبال آراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل إلكتروني. - متابعة ملفات الطلبة والأنشطة التعليمية إلكترونياً. - التأكيد على حضور وانصراف الطلاب إلكترونياً. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود برنامج يتضمن كافة الخدمات الإلكترونية للطلبة.

الهدف العام	الأهداف التفصيلية	الفعاليات والأنشطة	جهة التنفيذ	مؤشر الأداء
تطوير مهارة مديري المدارس الثانوية على ممارسة الإدارة الإلكترونية	وضع خطط تطويرية لرفع درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية.	<ul style="list-style-type: none"> - دورات. - ورش عمل. - ندوات. - إشراك المديرين مع إدارات التعليم في وضع خطط لتطوير برامج الإدارة الإلكترونية. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم + مدير المدرسة	وجود خطة فعلية لرفع درجة ممارسة المديرين للإدارة الإلكترونية.
	تنمية مهارات مديري المدارس الثانوية على استخدام التقنيات الحديثة.	<ul style="list-style-type: none"> - دورات تدريبية للمديرين. - ورش عمل للتعرف على كيفية استخدام التقنيات الحديثة. - نشرات لشرح تفاصيل استخدام التقنيات الحديثة. - توفير دليل تدريبي. 	إدارة التعليم + مدير المدرسة	<ul style="list-style-type: none"> - إتقان المديرين التعامل مع التقنيات الحديثة. - الاستخدام السليم للتقنيات الحديثة. - الإلمام بكل ما هو جديد من تقنيات حديثة في مجال التعليم. - وجود دليل تدريبي.
	توفير مصادر ومواد لدعم مديري المدارس المتميزين في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم.	<ul style="list-style-type: none"> - عقد مسابقات بمعايير موحدة بين المدارس في تطوير برامج تتعلق بالإدارة الإلكترونية. 	إدارة التعليم	عدد المسابقات المنعقدة على مستوى إدارات التعليم المختلفة.
	تدريب مديري المدارس الثانوية على ممارسة الإدارة الإلكترونية في أعمالهم الإدارية.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير القوى البشرية المؤهلة والمدرّبة في هذا المجال. - عقد دورات تدريبية للمديرين. 	المعهد الوطني للتأهيل والتدريب	<ul style="list-style-type: none"> - إتقان المديرين لممارسة الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي. - مستوى التحسن في ممارستهم للإدارة الإلكترونية. - عدد الدورات.
	توفير استراتيجية خاصة بتفعيل الخدمات الإدارية المدرسية إلكترونياً تتضمن: <ul style="list-style-type: none"> - تعميم النشرات ومهمات العمل إلكترونياً. - تبادل الملفات مع المدارس الأخرى إلكترونياً. - تفعيل حضور وانصراف العاملين إلكترونياً. 	<ul style="list-style-type: none"> - توفير فريق من الخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات يقوم بعمل برنامج يتضمن كافة المعاملات الإدارية الإلكترونية. - مشاركة العاملين في المدرسة والقائمين على العمل الإداري في ذلك. 	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم	وجود برنامج إلكتروني يتضمن كافة المعاملات الإدارية الإلكترونية.

مؤشر الأداء	جهة التنفيذ	الفعاليات والأنشطة	الأهداف التفصيلية	الهدف العام
- عدد النشرات. - عدد الدورات.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- نشرات لاطلاع العاملين على أحدث الوسائل الإلكترونية الحديثة. - ورش عمل لتوعية العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية وضورتها.	إعداد برامج لتوعية العاملين بالمدرسة وتعريفهم بأهمية الإدارة الإلكترونية.	تنمية قدرات العاملين في الميدان المدرسي على توظيف الإدارة الإلكترونية
- عدد ورش العمل. - وجود خطط تطويرية فعلية في مجال الإدارة الإلكترونية.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- ورش عمل للعاملين لتحديد حاجات المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية. - جلسات حوارية.	مشاركة العاملين بالمدرسة في وضع الخطط التطويرية لتنمية مهاراتهم في الإدارة الإلكترونية.	
- التوظيف الفعال للإدارة الإلكترونية في المدرسة. - الاستخدام الفعال للوسائل الحديثة في الإدارة الإلكترونية.	إدارة التعليم + مدير المدرسة	- ورش عمل للعاملين لاستخدام البرامج الإلكترونية المختصة بالإدارة المدرسية. - عمل برامج تدريبية للعاملين في استخدام الوسائل الحديثة في الإدارة الإلكترونية.	تطوير كفايات العاملين في توظيف الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري المدرسي.	
- وجود برنامج إلكتروني لتحديد الاحتياجات التدريبية. - قدرة المديرين على تحديد الحاجات التدريبية للعاملين.	مدير المدرسة	التواصل مع العاملين بشكل مباشر أو بشكل إلكتروني.	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين إلكترونياً.	
- عدد المستفيدين من التدريب. - عدد الدورات.	إدارة التعليم + مدير المدرسة + المعهد الوطني للتأهيل والتدريب	- التنسيق مع خبراء في الإدارة والتدريب. - تطبيق تقنية الفيديو كنفانس لعقد دورات متزامنة مع خبراء من الخارج. - دورات تدريبية.	تدريب العاملين في المدرسة على ممارسة الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية.	

ملحق رقم (5): قائمة بأسماء المجموعة البؤرية

م.	الاسم	المنصب	مكان العمل
1.	أ.د. محمود خليل أبو دف	أستاذ	الجامعة الإسلامية
2.	د. محمد عثمان الأغا	أستاذ مساعد	الجامعة الإسلامية
3.	أ. مروان إسماعيل حمد	محاضر	الجامعة الإسلامية
4.	أ. سمية صايمة	محاضر	الجامعة الإسلامية
5.	أ. إصلاح عبد الفتاح الغنيمي	مديرة مدرسة	مدرسة أم الفحم الثانوية للبنات
6.	أ. أسماء خليل مقداد	مديرة مدرسة	مدرسة خانوينس الثانوية للبنات
7.	أ. شفاء سلامة النبريص	مديرة مدرسة	مدرسة عكا الثانوية للبنات
8.	أ. ماجدة موسى شعث	نائب مدير	مدرسة أحلام الحرازين الثانوية للبنات
9.	أ. عايدة بنات	نائب مدير	

ملحق رقم (6): كتاب تسهيل مهمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

هاتف داخلي 1150

مكتب نائب الرئيس للبحث العلمي وأندرسات العليا

الرقم.....ج.م.ع./35/... Ref

التاريخ.....2016/05/03 Date

حفظه الله

الأخ الدكتور/ وكيل وزارة التربية والتعليم العالي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع/ تسهيل مهمة طالبة ماجستير

تهديكم شئون البحث العلمي والدراسات العليا أطهر تحياتها، وترجو من سيادتكم مساعدة الطالبة/ زينات حامد عبد كحيل، برقم جامعي 220140109 المسجلة في برنامج الماجستير بكلية التربية تخصص أصول التربية - الإدارة التربوية وذلك بهدف تطبيق أدوات دراستها والحصول على المعلومات التي تساعد في إعداد رسالة الماجستير والتي بعنوان:

تصور مقترح لتفعيل الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة

والله ولي التوفيق،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤوف علي المناعمة

صورة إلى:-

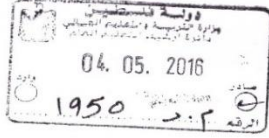
✦ المكتب ✦



الرقم: وت.ع مذكرة داخلية ()

التاريخ: 2016/05/04

الموافق: 27 رجب، 1437 هـ



المحترمون

السادة / مديرو التربية والتعليم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع / تسهيل مهمة بحث

تهديكم أطيب التحيات، ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية، وبخصوص الموضوع أعلاه، يرجى

تسهيل مهمة الباحثة/ زينات حامد عبد كحيل والتي تجري بحثاً بعنوان :

"تصور مقترح لتفعيل الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة"

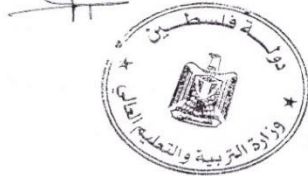
وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في كلية التربية الجامعة الإسلامية بغزة تخصص أصول

التربية- الإدارة التربوية، في تطبيق أدوات البحث على عينة من مديري المدارس الثانوية بمديريتك الموقرة، وذلك

حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

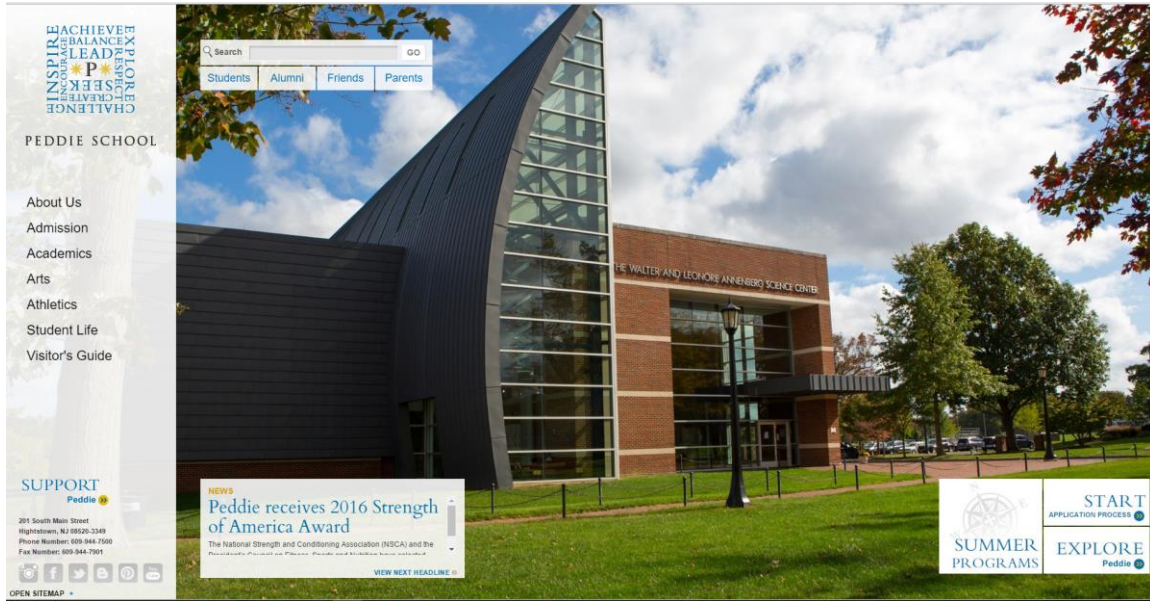
أ. رشيد محمد أبو ججوح
نائب مدير عام التخطيط التربوي



نسخة:

- السيد/ وكيل وزارة التربية والتعليم العالي
 - السيد/ وكيل الوزارة لمساعد للشؤون التعليمية
 - السيد/ وكيل الوزارة لمساعد للشؤون للتعليم العالي
 - الملف.
- الاحترام.
الاحترام.
الاحترام.

ملحق رقم (7): الموقع الإلكتروني لمدرسة بيدى الأمريكية



ملحق رقم (8): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في أستراليا



[HOME](#) [ABOUT HUNTINGTOWER](#) [ENROLMENT](#) [BOARDING](#) [YOUR SCHOOL](#) [CONTACT US](#) [PARENT LINKS](#) [PARENT PORTAL](#)



[Meet the Principal](#)

[Upcoming Events](#)



Huntingtower is a school community with an enormous heart. The spiritual basis of our school pervades all we do, although we do not teach religion. Our great desire is to do good for all. Our students come from a diverse range of backgrounds and all bring with them a desire to learn, to contribute to their community and to give to the world. We focus on everyone's spiritual nature as a reflection of Love.

Our students are provided with outstanding facilities and teachers. Our environment is one which encourages excellence at every step and in every endeavour. We identify their unlimited ability as expressions of divine Mind; they all have infinite intelligence.

If you are able to visit Huntingtower you will see happy teachers, happy, joyous students and many happy families. Our high expectations on behaviour and attitude go hand in hand with academic achievements which place us amongst the most successful schools in Melbourne.

Small class sizes, numerous cultural and sporting opportunities, a music program that can only be described as exemplary, and a values base that provides a foundation for life, ensure that every child has the opportunity to achieve their dreams.

Our beautiful, park-like campus provides a backdrop for calmness, gentleness, caring and deep thinking. Within this environment everyone is free to be themselves, to know themselves and to express themselves.

With this as a foundation every child has the basis for a fulfilling and rewarding life.

Sholto Bowen OAM
Principal



At Huntingtower, every individual is viewed as an unlimited expression or spiritual reflection of God.

Christian values form the basis of our school. The beliefs that are engendered through encouraging optimism and positive reflection create attitudes that ensure success.



[Scholarships for 2017](#)

[Parent Portal](#)

[Huntingtower Bulletin](#)

[Event Bookings](#)

[PAC Fund](#)

THE KILMORE INTERNATIONAL SCHOOL
SEARCH

[Home](#) [Our School](#) [Learning](#) [Co-Curricular](#) [Community](#) [Enrolments](#) [Contact](#)



*Excellentia
Academica
Persequenda*
In pursuit of academic excellence



Welcome



Enrolments

Like many of its students and teachers, I was drawn to The Kilmore International School because of its reputation for superior academic results and innovation. Our motto and mission, "Excellentia Academica Persequenda" determines our practice: in pursuit of academic excellence.

We are a boarding and day school conveniently located in a safe rural setting in the township of Kilmore north of Melbourne. The school has a family atmosphere where girls and boys from Melbourne, country Victoria and from around the world become part of a close-knit learning community.

The Kilmore International School has an impressive record of academic success in the International Baccalaureate Diploma Programme. Our inspiring, experienced and highly

Calendar

- 27 **YEAR 11 UNIVERSITY OF MELBOURNE EXCURSION**
Wed 27 July, 2016
- 27 **UMAT TEST**
Wed 27 July, 2016
- 27 **MODEL UNITED NATIONS INCURSION**
Wed 27 July, 2016, 1:40 pm
- 29 **NEWSLETTER # 7**
Fri 29 July, 2016

+ see more events

ملحق رقم (9): الموقع الإلكتروني لمدرسة ديرة نت بالإمارات

Daira International School

ABOUT US | ADMISSION | ACADEMICS | ACTIVITIES | COMMUNITY

FOREVER LEARNING, FOREVER ACHIEVING.

Events [VIEW ALL >>](#)

There are no events to display.

Recent News [VIEW ALL >>](#)

DSB Inspection Report 2015-16
Our school was inspected by the DSB from 14th to 17th March. With a new 'Very Good' category introduced this year, we are proud to be one of Dubai's UK curriculum schools pro...

Secondary School Ramadan Guidelines
To support our Muslim students who are fasting during the Holy Month of Ramadan, the Secondary Senior Leadership Team has set out some clear guidelines of expected behaviour f...

Student Life at DIS

[Virtual Tour](#)

ملحق رقم (10): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في الإمارات العربية

المتحدة

Emirates Future Intl. Academy

Home | Contact Us

Enter Keywords... SEARCH

Home | About Us | Education | Facilities | Services | Admission | Students | Gallery | Careers | Contact Us

Apply to Efia
Welcome to Emirates Future Intl. Academy.

Monthly Menus
Welcome to Emirates Future Intl. Academy.

Online Services
Welcome to Emirates Future Intl. Academy.

Download Admission Form | Student Registration | Circulars and Downloads | Call 02 - 55 25188 (Tel)

The Emirates Future Intl Academy

EFIA started in 2008 with 869 students and 53 teachers, has to its credit, at present, a dedicated team of 2900 students and 160 teachers striving towards the realization of its motto "Education Leads to Perfection". Our target to reach the zenith of success is clearly envisaged in the vision "Achieving Heights with excellence". Aiming at the holistic developments of its students from KG I to Grade XII in the CBSE curriculum, the school provides students with ample opportunities to develop their varied interests and talents through various curricular, co- curricular and extracurricular activities. In the strenuous task to create enlightened, empowered, disciplined and socially committed citizens, we seek the whole hearted cooperation and encouragement of the parents' EFIA is a joint family of experienced management personnel, teachers and students, together with an atmosphere of serenity weilded with mutual love and respect.

Goal of Education...

"It is in fact a part of the function of education to help us escape, not from our own time -- for we are bound by that -- but from the intellectual and emotional limitations of our time."
T.S. Eliot

EFIA Vision
As a school committed to excellence, we will educate and inspire our students to be responsible, productive and ethical world citizens with the skills and passion
Read More...

EFIA Facilities...
The School has a spacious and well-resourced library that provides students with opportunities to discover the enchanting world of knowledge. Our rich
Read More...

EFIA Mission
EFIA student community comprises of students who come from all parts of the globe. The mission of EFIA is to achieve the dreams of our global students and realize
Read More...

Events & Calendar

S	M	T	W	T	F	S
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

Latest News & Events

Fathers' Day Celebration Proposed
Read More...

Mothers' day Celebrated on 12th may 2012.
Read More...

Grade X and XII results Declared.
Read More...

مدرسة البشائر الخاصة
AL-BASHAIR PRIVATE SCHOOL

عن المدرسة | أولياء الأمور | فعاليات المدرسة | تسجيل الدخول | تواصل معنا | وظائف شاعرة | الصفحة الرئيسية

رحلة اكتشاف
JOURNEY OF DISCOVERY
الابتكار INNOVATION

إن مدرسة البشائر الخاصة تسعى دائماً لتقديم تعليم أكاديمي عالي الجودة لجميع الطلبة وتعزيز الهوية الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة وتلتزم بضمان حصول كل طالب على حقوقه كاملة ومساعدته للقيام بواجباته على أكمل وجه
وبرؤك مجلس أبوظبي للتعليم على حق كل طالب في تلقي التعليم من خلال توفير بيئة مدرسية آمنة وداعمة ومنظمة

فمدرستنا مجتمع متميز ولكل من ينتمي إليها حقوق وواجبات ومهام وهي قائمة على علاقات تعاونية ودية بين الجميع، الطالب وولي الأمر والكاادر الإداري والتعليمي
لنعمل معاً وفق أسس واضحة لتحقيق الغاية المنشودة وهي بناء شخصية الفرد الناجح والناجح ليكون عضواً نشيطاً وإيجابياً في المدرسة والمجتمع

ملحق رقم (11): المواقع الإلكترونية لمدارس رائدة في المملكة العربية

السعودية

من نحن | المركز الإعلامي | روابط تهمك | جوائز تقديرية | إنجازاتنا

معارف للتعليم والتدريب



مدارس المنارات بالمدينة المنورة
الأقسام العربية

خدمات بوابة معارف التعليميه

خدمات الطلاب

- تسليم الواجبات والغروض المنزلية
- التفاعل مع المعلمين والأقران
- الإستعلام عن العلامات والدرجات
- نشر مقالات وآراء والمشاركة في منصات التعليم
- تصفح المنهج الإلكتروني ومركز مصادر التعلم
- الإستعلام عن الجدول الزمني للدراسة والإختبارات
- المشاركة في صفوف ومجموعات عمل افتراضية

خدمات أولياء الأمور

- متابعة تقييم مستوى وإختيارات الأبناء
- متابعة الواجبات المنزلية للأبناء
- التفاعل مع معلمى الأبناء ومشرفيهم
- متابعة الأحداث والنشاطات والفعاليات
- الرسائل التنبيهية بالبريد الإلكتروني والجدول
- المشاركة في المناقشات بين أولياء الأمور والمدرسين
- موقع خاص تفاعلي لولى الأمر

أنظمة المدارس الإلكترونية

« القبول والتسجيل

« التعليم الإلكتروني

« إرضع إيلينا

« مواقع المعلمين الفرعية

إبحث في الموقع

ليبحث المعلم اعطها

الرسائل البريدية

اليوم صور المدرسة

إستطلاع رأي

ما تقييمكم لدى استجابة المسؤولين بالمدارس لأراء ومقترحات أولياء الأمور والمجتمع المحلي لتطوير العملية التعليمية

تؤخذ كلها في الاعتبار وتنفذ ويظهر أثرها

يؤخذ بعضها وينفذ ويظهر أثره

تؤخذ بعضها ولا ينفذ منه شئ

بوابة موهبة الإلكترونية
www.mawhiba.org



أخبار المدرسة	أخبار عامة	نشاطات وفعاليات
06/02/2016	الموسوعة تعلن نتائجها	
06/02/2016	المنافذ والفضائل .. في مسيرة الأوائل	
06/01/2016	الخصص التدريبية .. قبل الإجازة الصيفية	



بالرأس المنارات مدارس



الأطهر الإسلام نور مدارس



بالأمم المنارات مدارس



بالخير المنارات مدارس



لمه المدرسة

معارف للتعليم والتدريب © 2012
جميع الحقوق محفوظة لمعارف للتعليم والتدريب
إدارة تنمية المعلومات بمعارف



أول مدرسة ذكية بالمدينة المنورة



مدارس المنارات الأهلية

التوظيف



مكتبة العرايات

اتصل بنا



مكتبة الكتب

الإشراف التربوي



اليوم الصور

القبول والتسجيل



النشاط الطلابي

نبة عن المدارس



الاجازات المدارس

الرئيسية



اخبار المدارس

الرؤية والرسالة



الرؤية والرسالة

الرئيسية



الرئيسية

آخر الأخبار

متوسطة باليوم العالمي لصحة تحت شعار الصحة تاج فوق رؤوس الأصحاء :: عملية اخلاء افتراضية في المرحلة المتوسطة (HINI)

اهداءات منسوبي المدرسة : **عالم محمد الهادي عبدالمعطي** : معلم الرياضيات بالمرحلة الابتدائية، خالد الهادي:التهم بارك لنا في عامنا هذا وفق جميع طلاب منسوبي

اهداءات الطلاب : **حمزة - خليل الله** : المدرسة جداً جميلة :: **عمار راشد خليف الله الجهني** : عمار راشد العروي كل سنة واتم طيبين وعام دراسي سعيد لك



رؤية
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

القائمة الرئيسية

- الرئيسية
- مباريعة الملك سلمان
- اخبار الأوس في الصحافة
- الاجازات المدارس
- الروايات والرسالة
- الأخبار