جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات

إعداد
إيمان حسن مصطفى خلوف

إشراف
د. حسن تيم
د. علي حبايب

قدمتْ هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس. فلسطين.

2010م

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات

إعداد

إيمان حسن مصطفى خلوف

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ: 2010/8/8م، وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
1. د. حسن تيم / مشرفاً ورئيساً	.....
2. د. علي حبايب / مشرفاً ثانياً	.....
3. د. أحمد فتيحة / ممتحناً خارجياً	.....
4. د. علي زهدي / ممتحناً داخلياً	.....

الإهداء

أعشق سماك... ويحييني هواك

بكل إصرارٍ... بكل تحدٍ

أهتف... وطني

لك روحي... لك علمي

لك كل نجاحي

إلى من خَطت معي أول خطوة... وخطّت معي أوّل حرف

إلى من رسمت لي أحلى ابتسامة... حين خططتُ أوّل كلمة

وهل من كلمة أحلى من (أمي)..

إلى من علمني أن حياتي مشوار...

أبدأه باسم الله...وأزينه بالأخلاق

إلى من أستمد منه قوّتي... إلى من أستمد منه علمي

إلى من معه أعرف طعم النجاح...

إليك (أبي)...

إلى من حين يضحكون تضحك الدنيا... إلى من بهم أكون

إليكم إخوتي (رشا، عدنان، مصطفى، دعاء، أحمد)

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي لا يضر مع اسمه شيء في الأرض ولا في السماء وبعد،

فلا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير والاحترام إلى الدكتور الفاضل حسن تيم، الذي لم يتوان لحظة عن تقديم العون لي طيلة فترة دراستي، سائلةً المولى – عزّ وجل – أن يتمّ عليه بالصحة والسعادة.

وشكري وتقديري إلى الدكتور علي حبايب، الذي كان الداعم لي طيلة فترة إنجازي للرسالة، دون تعب أو ملل، داعيةً له بوافر الصحة والسعادة.

كما وأتقدم بفائق شكري وامتناني لأخي عدنان خلوف، الذي لن أنسَ لحظةً دعمه المتواصل لي في سبيل حصولي على درجة الماجستير، منذ أول خطوة خطوتها في سبيلها.

وأتقدم بفائق الشكر إلى الأستاذ واثق حثناوي على ما قدمه لي من طائل العون، وإلى الأستاذ علان أبو عيشة على ما قدمه لي من عون.

ولن أنسَ صديقتي وأختي رنا الكردي، التي وقفت معي جنباً إلى جنب، ودعمتني في مواجهة كافة الصعاب التي واجهتها طيلة فترة إنجاز رسالتي.

وفي النهاية شكري وتقديري للأساتذة الذين تفضلوا علي بما أنعم الله عليهم من علم، ومعرفة وساعدوني في تحكيم الاستبانة.

الباحثة

الإقــرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء مـــا تمـــت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة علمية أو بحث علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

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

Student's name: **اسم الطالبة:**

Signature: **التوقيع:**

Date: **التاريخ:**

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
الإقرار	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ح
فهرس الملحقات	ك
الملخص	ل
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها	1
مقدمة	2
مشكلة الدراسة	5
أسئلة الدراسة	6
أهداف الدراسة	7
أهمية الدراسة	8
حدود الدراسة	8
مصطلحات الدراسة	9
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	10
الإطار النظري	11
الدراسات السابقة	37
التعقيب على الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها	56
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	59
منهج الدراسة	60
مجتمع الدراسة	60
عينة الدراسة	60
أداة الدراسة	62
صدق الأداة	63
ثبات الأداة	64
إجراءات الدراسة	65

الموضوع	الصفحة
متغيرات الدراسة	66
المعالجات الإحصائية	67
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	68
أولا: النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس	69
ثانيا: النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية	80
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	101
أولا: مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	102
ثانياً: التوصيات	112
قائمة المصادر والمراجع	**114**
الملحقات	**123**
Abstract	**b**

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (1)	المقارنة بين الإدارة التقليدية، والإدارة الإلكترونية	14
جدول (2)	الفرق بين التخطيط التقليدي، والتخطيط الإلكتروني	30
جدول (3)	الفرق بين المعرفة غير الإلكترونية، والمعرفة الإلكترونية	34
جدول (4)	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة	61
جدول (5)	معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها	64
جدول (6)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال المهارة الإلكترونية	70
جدول (7)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال المهارة المعلوماتية	72
جدول (8)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال المهارات الإدارية والتنظيمية	74
جدول (9)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال الموارد البشرية	76
جدول (10)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال الموارد الفنية	78
جدول (11)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات	79
جدول (12)	التكرارات، والنسب المئوية، لفقرات مستوى الثقافة الالكترونية لدى المديرين	80
جدول (13)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، فيها تعزى لمتغير الجنس	81
جدول (14)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية	83

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (15)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية	84
جدول (16)	نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية، بين متوسطات متغير الخبرة الإدارية، في مجال المهارة الإلكترونية	85
جدول (17)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي	86
جدول (18)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي	87
جدول (19)	نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة الإلكترونية	88
جدول (20)	نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة المعلوماتية	89
جدول (21)	نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	90
جدول (22)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص	91
جدول (23)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي	92

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (24)	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة	94
جدول (25)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة	95
جدول (26)	نتائج اختبار"شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير موقع المحافظة، في مجال المهارة الإلكترونية	96
جدول (27)	نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير موقع المحافظة، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية	97
جدول (28)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية" من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	98

فهرس الملحقات

الرقم	الملحق	الصفحة
ملحق (1)	أسماء المحكمين	123
ملحق (2)	أداة الدراسة في صورتها النهائية	124
ملحق (3)	كتاب عمادة الدراسات العليا إلى وزارة التربية والتعليم العالي	129
ملحق (4)	كتاب وزارة التربية والتعليم العالي إلى مديريات التربية والتعليم	130
ملحق (5)	كتاب مديريات التربية والتعليم إلى المدارس	131

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات

إعداد

إيمان حسن مصطفى خلوف

إشراف

د. حسن تيم

د. علي حبايب

الملخص

هدفت هذه الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)، في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (652) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة، أي ما يقارب (49.4%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة، وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين، وتم استخراج معامل الثبات بوساطة معادلة كرونباخ ألفا، إذ بلغ (0.92)، وبعد أن تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية، تم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أولاً: هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات.

ثانياً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين

والمديرات، تُعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور. ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الماجستير فأعلى. ولمتغير الموقع الجغرافي، ولصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تُعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، أو موقع المحافظة.

وبناءً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصت الباحثة بتوصيات منها:

1. الإسراع في تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.
2. ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكات داخلية في المدارس.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الإدارة، المدارس الحكومية الثانوية

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

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

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة

تعد الدراسات المستقبلية لتطوير الإدارة التعليمية والمدرسية من القضايا المهمة التي حظيت بالاهتمام من جانب المعنيين بالنظام التعليمي، وذلك نتيجة للتحولات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يتعرض لها أي نظام تعليمي في ظل التطور السريع، ما انعكس على نمط الإدارة المدرسية في النظام التعليمي الحالي، ولا تستطيع الإدارة المدرسية أن تحقق أهدافها بطريقتها القائمة على الأسلوب التقليدي في ظل الوضع العالمي الراهن الذي يتميز بسرعة التغيير.

ويتطلب الاهتمام بتطوير التعليم، الاهتمام بإدارة التعليم وتنظيمه والعمل على تحسين وتطوير الأداء، ويقع الجزء الأكبر من عبء هذا التطوير على عاتق الإدارة المدرسية، باعتبارها المسؤول الأول عن تحقيق الأهداف المنشودة، والتي تمثل انعكاساً لأهداف التنمية المجتمعية الشاملة ومتطلباتها (الغنّام، 2001).

وتتوقف قدرة المدرسة في أداء رسالتها على جودة الإدارة المدرسية، التي من خلالها يتم السيطرة على عملية التعليم والتعلم، وتنظيمها، وتوجيهها، وتقويمها. ومن خلال الإدارة المدرسية الفاعلة، يتم إعادة النظر والتفكير بصورة أساسية، وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والإستراتيجيات التي تتناسب مع متطلبات عصر السرعة، والثورة، والتكنولوجيا (آل ناجي، 2005).

وتعد الإدارة المدرسية المسؤولة عن صياغة وتنفيذ الجودة والتميز، على اعتبار أن التغيير يجب أن يحدث من داخل المدرسة، وبالتالي فإن نجاح استراتيجياتها يعتمد وبشكلٍ أساسي على مهارات التنمية، وإحداث التطوير التنظيمي في المدرسة، وغير ذلك من مهارات إدارة التغيير.

ولقد أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية من الأعلى إلى الأسفل، وأسهمت تقنيات تكنولوجيا المعلومات كذلك في تقبل التطورات العلمية، واستثمار جميع الإمكانات المادية، والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة (ياسين، 2005).

ومع ظهور تكنولوجيا الإنترنت، وتطور تقنية الشبكات والانتشار الواسع والسريع لتطبيقات الأعمال على شبكة الإنترنت التي رافقها انبثاق نماذج الأعمال الإلكترونية، ونضج مفهوم تكنولوجيا المعلومات، ونظم الإدارة الإلكترونية، فاندمجت نظم المعلومات الإدارية مع أنشطة الأعمال الإلكترونية، وأصبحت تلك النظم منظومات لا غنى عنها للتحول من أنموذج الأعمال التقليدي إلى نماذج الأعمال الإلكترونية (ياسين، 2006).

وتمثل التنمية المعلوماتية، الخيار الحيوي الأمثل للتخطيط المستقبلي. وتحقيق أهداف التنمية الوطنية محكها الرئيس القدرات الإنسانية. إذ لم يعد ثمة مجال للشك في ضرورة العمل الدؤوب للتحول إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية. فقد تغيرت في السنوات الخمس عشرة الأخيرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، كتفويض الصلاحيات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتي تنقلهم إلى إدارة التغيير المستمر، التي تحكمها الثورة العلمية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتكنولوجيا عصر المعلومات، والتقنية الإلكترونية الحديثة (Barret, 2001).

وتشتمل الإدارة الإلكترونية على جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، من حواسيب، وشبكات، وأجهزة فاكس، وأجهزة إدخال المعلومات السلكية واللاسلكية، لتخدم الأمور الإدارية الروتينية اليومية (الهوش، 2006).

والإدارة الإلكترونية هي حقل جديد انبثق ليزيد التعاضد بين تكنولوجيا المعلومات والإنترنت، وبين تطبيقات الأعمال الإلكترونية. ومن ثم فإن التحديات التي تواجهها والمتطلبات

التي تحتاجها هي مظاهر من نمط غير تقليدي، معادلها الموضوعي، رؤية إستراتيجية للتغيير. (Edwards & John , 2003).

كما يؤكد إدوارد (Edward, 2002) الدور الفاعل للإدارة الإلكترونية في كسر الطرق التقليدية الإدارية التنظيمية الداخلية والخارجية.

وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرق علمية وتكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب خبرات وتخصصات رائدة. والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الدول النامية، هو بمثابة تحول صعب ومعقد، يبعد كل البعد عن الانتقال من أسلوب عمل إلى آخر، دون عقبات ومقاومة وتحديات (ياسين، 2005).

وبالرغم من أننا نعيش في قرن يعج بأحدث مظاهر التكنولوجيا، وتتسارع فيه التغيرات التكنولوجية إلى حد لا يسمح لنا أن نقف برهة لنحصيها، إلا أننا ما زلنا نلحظ في مدارسنا الفلسطينية الكثير من الشواهد على ضعف الإدارة المدرسية، فما زال الكم الورقي الهائل يملأ مدارسنا، وما زالت إدارات مدارسنا تشكو عبء أرشفة الملفات، وعبء توفير مكان لحفظها، وعبء البحث عنها واستعادتها يدويا، وما نلحظه من توظيف لبعض مظاهر التكنولوجيا في بعض المدارس، ما هو إلا اجتهادات فردية.

من هنا تبرز الحاجة إلى إجراء الإصلاحات، والتجديدات في مجال الإدارة المدرسية، وما تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية، إلا إحدى هذه الإصلاحات، خاصةً في القرن الحادي والعشرين، الذي يفرض التغيير، والتطوير السريع في البنى العلمية والثقافية.

وحيث أننا نعيش عصر الثورة التكنولوجية الهائلة، وبغيرها لا يمكن أن ننطلق إلى المستقبل، أصبح لزاما علينا أن نسهم في تحسين مستوى الإدارة في مدارسنا الفلسطينية من خلال محاولة جادة في إعادة صياغة للتنظيم الإداري، بحيث يصبح قادراً على طرق أبواب المستقبل، ومواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، والتعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر.

من هنا تسعى هذه الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسنا الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وتحديد أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، علّها تكون بدايةً موفقة في سبيل التحول إلى إدارة إلكترونية في المدارس.

مشكلة الدراسة

مع بدايات القرن الحادي والعشرين، وظهور الثورة المعلوماتية، وحدوث الطفرة التكنولوجية الهائلة في التقنيات المختلفة، التي حتّمت على جميع المنظمات المجتمعية استخدام أساليب إدارية حديثة تواكب هذا العصر، يزداد التنافس على الإفادة القصوى من هذه التقنيات في مختلف المجالات، ومن بين هذه التقنيات تقنية الإدارة الإلكترونية التي تمكِّن الكثير من المؤسسات ومنها المدارس من معالجة وثائقها، والسيطرة على المخزون الورقي الهائل لديها، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية.

ومن خلال اطلاع الباحثة وعملها في الميدان التربوي، لاحظت أن هناك تفاوتاً في استخدام مديري المدارس للوسائل التكنولوجية وتوظيفها في شؤون العمل المختلفة، وما هذا الاستخدام لها من قبل بعض المديرين إلا اجتهادات فردية منهم، دون جود استراتيجيات ممنهجة أو خطط واضحة للاستخدام.

والإدارة المدرسية في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة جدير بها أن تتحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية في مجال العمليات، وذلك لقلة جودة الأساليب التقليدية وعدم كفاءتها في العمل، خاصة في ظل عصر إلكتروني سريع التغير، لذا ترى الباحثة أن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة والناجحة في مدارس التعليم العام، لم يعد موضع تفكير، فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش عصر التفجر المعرفي والتكنولوجي، إن ذلك يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة، في ضوء معايير ومواصفات محددة المعالم، تتمشى مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، وضرورة الكشف عن تلك المعايير، التي تتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وتوظيفها، بحيث يمكن استخدامها في تطوير

العمل الإداري، وتحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة مسايرة لعصر ثورة المعلومات، تسهم في تحسين العملية التعليمية والإدارية.

أسئلة الدراسة

في ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الثقافة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية، في محافظات الضفة الغربية ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، فيها تعزى لمتغير الموقع الجغرافي؟

7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير المحافظة؟

8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية؟

9. ما أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1- تعرف واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

2- تعرف مستوى الثقافة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية.

3- تعرف الفروق بين استجابات عينة الدراسة في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية، في محافظات الضفة الغربية، تبعاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، والمحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

4- تعرف المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

أهمية الدراسة

يمكن أن يفيد من هذه الدراسة، المسؤولون في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، في التحديث والتطوير الإداري لمديري المدارس، ورفع مستواهم في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، وكما أنه من الممكن أن يفيد منها الدارسون والباحثون؛ إذ أن هذه الدراسة ستستخدم في إثراء الأدبيات والمكتبات.

من هنا يمكن القول بأن أهمية الدراسة تنبع من:

1- تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية، وأهمية تطبيقها للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، الذين يسعون دوماً للتحديث والتطوير الإداري.

2- المساهمة في إثراء المكتبات والأدبيات الإدارية، نظراً لندرة الدراسات والأبحاث الحديثة في الإدارة الإلكترونية المدرسية.

3- تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومحاولة إيجاد الحلول لتلك المعوقات، أو الحد منها.

4- قد تساعد هذه الدراسة في رفع مستوى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها، في مجال استخدام الأساليب التكنولوجية الاستخدام الأمثل، في مجال العمل الإداري.

حدود الدراسة

1- الحدود الموضوعية:اقتصر موضوع الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

2- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

3- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية.

4- الحدود الزمانية: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني للعام الجامعي 2010/2009.

5- الحدود المنهجية: تحددت نتائج هذه الدراسة بصدقها، وثباتها، وعينتها، وأداتها، وإجراءات تطبيقها.

مصطلحات الدراسة

1- الإدارة الإلكترونية (Management (Electronic: يقصد بها منظومة الأعمال، والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات. وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية (ياسين، 2005).

كما تعرّف بأنها الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد (باكير، 2006).

وتعرّف إجرائياً بأنها: الإدارة التي تقوم على استخدام التقنيات الإلكترونية المختلفة، لتسهيل العمليات الإدارية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، وإنجاز وظائف الإدارة المدرسية من تخطيط، وتنظيم، وقيادة، ورقابة، إلكترونياً وبأسرع وقت وأقل تكلفة.

2- مدير المدرسة:

ويعرّف إجرائياً بأنه: القائد التربوي القائم على تخطيط، وتنفيذ، والإشراف على، ومتابعة السياسة التعليمية في المدرسة من أجل تحقيق الأهداف.

3- المدرسة الثانوية: هي إحدى مراحل التعليم المدرسي، وتلي المرحلة الأساسية، وهي المدرسة التي تضم الصفين الحادي عشر والثاني عشر، أو كحد أدنى الحادي عشر، وقد تضم بعض صفوف المرحلة الأساسية (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2008).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

ثانياً: الدراسات السابقة

التعقيب على الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل الإطار النظري الذي يتناول المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، كما يتضمن الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أولاً: الإطار النظري

إن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة؛ لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفاعليته وأدائه، وتحتم علينا ظروف العصر التي نعيشها اليوم بذل مجهودات كبيرة في سبيل إنجاز الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في وقت قصير.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية والتي تعني: الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها بعض، لتسهيل الحصول على البيانات، والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق أن الإدارة الإلكترونية: هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري، بأسرع وقت وبأقل التكاليف. وهذا بطبيعة الحال يترتب عليه فوائد كالسرعة في إنجاز العمل، والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، مع خفض تكاليف العمل الإداري، ورفع أداء الإنجاز، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية والرشوة، أي إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري في المجتمع وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، إضافة إلى تجاوز مشاكل العمل اليومية مع وجود بنية تحتية معلوماتية آمنة، و قوية، ومتوافقة فيما بينها (Newman & Konard, 1999).

لذلك تسعى وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية إلى مواكبة التطورات الحديثة، وما يستجد فيها، فتبادل المعلومات باستخدام الحاسب الآلي وشبكاته يسهم في تطوير كفاءة الإدارة

المدرسية من الناحية التعليمية والتربوية، وكذلك يتم الاتصال بين الجهات التعليمية لتخفيف العبء الاقتصادي المالي المصروف على الورق والنقل وتوفير الوقت.

ويتطرق الإطار النظري إلى:

1. تطور مفهوم الإدارة التقليدية في ظل الإدارة الإلكترونية.
2. استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
3. مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال الإدارة المدرسية.
4. الرؤى الإستراتيجية للإدارة الإلكترونية.
5. مستويات استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة
6. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
7. التخطيط الإلكتروني في الإدارة المدرسية.
8. إدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية المدرسية.
9. المعرفة الإلكترونية.
10. الإدارة الإلكترونية في فلسطين.

1. تطور مفهوم الإدارة التقليدية في ظل الإدارة الإلكترونية

استخدم مصطلح الإدارة التقليدية ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في منظمة ما، كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضا 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 الاخرين من خـــلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولا لتحقيق الأهداف المرجوة.

أما الإدارة الإلكترونية فما هي إلا نمط جديد من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الإدارة، واستراتيجياتها، ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما تعود أيضا إلـــى البعـــد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصـــبحت تعمـــل علـــى تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض، والتمكين الإداري(نجم، 2008).

ومن خلال النظرة المتأنية والمتعمقة للمفاهيم السابقة، فإنه يمكن تقسيم مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى قسمين، أولهما الإدارة، وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال من خـــلال جهـــود الاخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، وثانيهما الإلكترونية، وفيها يتم إنجاز النشـــاط مـــن خـــلال استخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة.

ويشير (نجم، 2008) إلى أنه يمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية مـــن خلال ما يلي:

1. الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
2. الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
3. الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.
4. الانتقال من قيادة الاخر إلى قيادة الذات.

وتقترح الباحثة الجدول (1) للمقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

جدول (1): المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الرقم	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
1	الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الإلكترونية.
2	الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
3	مدى الاعتماد على الإمكانات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف.	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف.
4	التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف.	إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.
5	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
6	الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً
7	الوثوقية	أقل وثوقية بسبب عدم توافر نظم حماية للبيانات	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات
8	الجودة	جودة أقل	جودة عالية جداً

2. استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

تمثل الاستراتيجيات الحديثة نتاج الإدارة المبدعة والقيادات الخلاقة في المؤسسات، إذ أنها تعكس آراء وأفكار تلك القيادات وطموحاتها، فضلاً عن كونها جزءاً من تاريخ المؤسسة وثقافتها وما ترغب أن تكون عليه، فهي الفكرة العامة المجردة ذات المضمون الفلسفي والمستقبلي للإدارة والعاملين (المفرجي وآخرون، 2008).

وعلى هذا الأساس فإنه لا يمكن للمؤسسات أن تحقق أهدافها من غير امتلاكها لرؤية واضحة المعالم وطموحة، فضلا عن وجود إدارة قوية في العمل وصناعة القرارات وصياغة الاستراتيجية وتطبيقها (نجم، 2008).

مما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ما هي إلا مسار للعمل المنهجي الهادف إلى خلق بيئة إلكترونية للمدرسة، انطلاقا من وجود رؤية استرتيجية جديدة للأعمال الإدارية في المدرسة ومحيطها.

وقد حدّد فورمان (Forman, 2002) مبادئ استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة بما يأتي:

1- أن تكون مركزة على الطلبة.

2- أن تكون موجهة إلى النتائج.

3- أن تكون معتمدة على حاجات الطلبة والعاملين في المدرسة، ومشجعة للإبداع بشكل فعّال.

وبغية تحقيق هذه المبادئ يتطلب الأمر من إدارة المدرسة تبسيط عملياتها من خلال التفاعل والتكامل ما بين الموجودات المادية ورأس المال البشري المتوافر لديها، باستخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة، إذ إن القيمة الحقيقية التي تضيفها الإدارة الإلكترونية في المدرسة، تندرج تحت توليفة متنوعة من الخدمات الإلكترونية التي تسمح للمدرسة بتوسيع مجال خدماتها، وإيجاد نوع من العلاقة الدائمة والفورية مع المستفيدين من طلاب، ومعلمين، وأولياء أمور، والإدارات المركزية في التربية والتعليم، بغض النظر عن مكان وجودهم أو محيط عملهم، في صورة شبكة تربط المدرسة بامتداداتها الداخلية والخارجية (Plant, 2000).

لذلك فإن استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة، تعني التأثير في خلق المستقبل واتجاهاته، إذ أنها تخدم أصحاب المصالح جميعهم من طلبة ومعلمين ومجتمع محلي، وهدفها الأساسي هو المعلومات والخدمات (المسعود، 2008).

3. مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال الإدارة المدرسية:

تفيد الإدارة الإلكترونية المدرسة بكثير من الفوائد، منها:

1- السرعة والدقة في تخزين المعلومات،وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.

2- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا المستفيدين.

3- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.

4- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.

5- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.

6- ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية.

7- ضمان المحافظة على البيئة من خلال تقليل ازدحام المواصلات، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل العوادم التي تؤدي إلى تلوث البيئة؛ لأن المستفيدين يحصلون على الخدمات التي تقدمها المدرسة من منازلهم ولا ضرورة للذهاب إلى المدرسة.

8- تحسين العمليات: ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلات (الأنشطة، والأعمال، والموارد، والأفراد)، والتي يؤدي من خلالها العاملون في المدرسة أعمالهم إلى مخرجات، بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية.

9- تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل المدرسي في جميع مراحله، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية. (السالمي والدباغ، 2001).

4. الرؤى الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية

هناك رؤيتان مطروحتان لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة: الأولى رؤية دعاة شبكات الإنترنت الذين يرون أن الاستراتيجية لم تعد مطلوبة في بيئة متغيرة باستمرار. والثانية دعاة الاستراتيجية الذين يؤمنون أن الاستراتيجية هي الضمان الوحيد لبقاء المدرسة ونموها.

أ. رؤية دعاة شبكات الإنترنت

تقوم هذه الرؤية على أساس أن التغير في زمن الإنترنت سريع وغير قابل للتنبؤ، ولهذا فإن المطلوب تعجيل الاستراتيجية على مستوى المدرسة بشكل عام (بيترز، 2003).

فالإنترنت جعل من الممكن أن تنظم المدارس أعمالها بطرائق جديدة، وأن توزع خدماتها الجديدة بالطرائق الشبكية، وحسب هذه الرؤية فإن الخدمات عندما تكون واضحة تسعى المدارس للاعتماد عليها.

لكن في الوقت الحاضر فإن الخدمات والأعمال المدرسية أصبحت معقدة جداً، وعلى الاستراتيجية أن تتحول إلى قواعد واضحة (Meyer,2001). ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية بالاستناد إلى تأهيل المديرين للمركز الجديد، واستثمار الموارد البشرية، وتركيز الاهتمام على القواعد الواضحة اللازمة لمتابعة مرونة الفرص (Eisenhardt & Sull, 2001).

ب. رؤية دعاة الاستراتيجية

الرؤية الثانية تقوم على تأكيد أهمية الاستراتيجية لكي لا تقع الأعمال المنجزة الكترونياً في الفوضى، إذ إن أهمية الاستراتيجية تتأكد من قدرتها على حماية الفرص والأعمال الحالية وبنيتها التحتية الكبيرة، والمحافظة على الميزة التنافسية طويلة الأمد.

كما يرى دعاة هذا الرأي أن الإنترنت ليس الابتكار الوحيد والأعظم في التاريخ، إذ إنه يمكن أن يكون له تأثير معقول في إدارة المدرسة، ولكن ليس له تأثير حاسم ونهائي فيها.

إن الإنترنت لم يساعد المدرسة على إدارة المعلومات الخارجية فحسب؛ بل جلب كماً هائلاً من المعلومات المجانية التي لا نريدها في بعض الأحيان، إن هذا الطوفان المعلوماتي (Information Float) زاد عالم المعلومات تلوثاً (Locke, 2000).

من خلال ما تقدم يمكن الاستنتاج أن استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة ضرورية لإعادة النظر في الافتراضات والأفق الزمني الذي تغطيه ومراحلها، وفي القدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التربوية.

5. مستويات استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة

تتحدد مستويات استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة في ضوء عوامل مهمة، منها: طبيعة الأنشطة، والعمليات الإلكترونية، وحجمها، فضلاً عن نوع الموارد المالية، والتنظيمية، والبشرية، التي تتطلب تلك المستويات، وهذه المستويات هي:

أ. مستوى استراتيجية المدرسة

في هذا المستوى تتطلب عملية تنفيذ أنشطة الأعمال المدرسية تطويرها إلكترونيا، من خلال وجود استراتيجية شاملة تقود الانتقال النوعي إلى الخدمات والأنشطة الجديدة، وعليه يجب ألا تظهر استراتيجية الإدارة الإلكترونية بصورةٍ مفاجئة للمدرسة وعامليها، إنما يجب أن تكون منبثقة عن استراتيجية المدرسة، وتعبيراً عن رسالة المدرسة ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية (Ellis & Griffith, 2004). إذ إن الدور الذي يقوم به مديرو المدارس يكون من خلال امتلاكهم الرؤية الشاملة لتطوير الاستراتيجيات للمدرسة (الدوري، 2003). فاستراتيجية المدرسة هي نمط الأهداف الرئيسة والسياسات الجوهرية لتحقيق هذه الغايات، وتتم صياغتها بالطريقة التي تساعد على تحديد الأنشطة والخدمات التي تمارسها المدرسة، أو التي سوف تمارسها (Whiteley, 2000).

وتعنى استراتيجية المدرسة بتخطيط كل الأنشطة المتصلة بصياغة رسالة المدرسة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية لها، وحشد الموارد اللازمة وصياغة الخطة الاستراتيجية الإلكترونية في ضوء تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمدرس (Edwards & John,2003).

وقد حدّد كيني، ومارشيل (Kenny & Marshail, 2000) مجموعة من العوامل المطلوبة لصياغة استراتيجية الأعمال الإلكترونية في المدرسة، وهي:

أ- امتلاك إدارة المدرسة فهم واضح لمتغيرات المدرسة، يساهم في بناء أنموذج استراتيجية الإدارة الإلكترونية عبر الإنترنت.

ب-أهمية وجود خطة تترجم التوازن بين التطورات الخاصة للمدرسة، والفهم الدقيق للتأثيرات المحيطة في البيئة.

ج- الفهم الواضح لطبيعة المشكلات والعقبات التي سوف تظهر نتيجة لاستخدام التقنية الحديثة داخل المدرسة، وما إذا كان للمدرسة تحضيرات سابقة صادقة في التغلب على تلك المشكلات والعقبات.

ب. مستوى استراتيجية الأعمال

تتولى استراتيجية الإدارة الإلكترونية في هذا المستوى صياغة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية الخاصة بكل وحدة أعمال، انطلاقا من تحليل المتغيرات البيئية للمدرسة وتحديد إمكاناتها والأهداف المطلوب تحقيقها. ولغرض النجاح في أداء الخدمات الإلكترونية، فإنه لا بد أن يكون في استراتيجية الأعمال تحديد دقيق لنطاق عمل الإدارة الإلكترونية في المدرسة، وفي ضوءها يتم تحديد الاستراتيجيات الوظيفية (Minister , 2000).

ج. مستوى الاستراتيجيات الوظيفية

تهتم هذه الاستراتيجية بأنماط تطبيقية للأنشطة والعمليات الداخلية التي تقوم بتنفيذها شبكات الاتصالات، من خلال استراتيجية التبادل الإلكتروني للبيانات واستراتيجية الشبكات، التي يكون أساس عملها استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والغرض هو تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية ودعمها بما يجب أن تبلور نظم المعلومات، وعلى الاستراتيجية أن تضع في الحسبان بناء نظام معلومات مستفيدة من البيانات والمهارات والخبرات التنظيمية، والأساليب والتطبيقات المعمول بها في المدرسة، ومن تكنولوجيا الاتصالات (O'Briem, 2000).

وبالرغم من تعدد الاستراتيجيات واختلاف مستوياتها، فإنها تعمل بشكل يكمل بعضها بعض، أي أن هناك علاقة تكاملية بين الاستراتيجيات القائمة على أساس التوافق بينها من أجل ضمان تحقيق التواصل الإلكتروني في أداء الأعمال المدرسية، ولتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمدرسة، فضلاً عن كون استراتيجية المدرسة بمثابة المظلة التي تنطوي تحتها الاستراتيجيات الفرعية، أو بعبارة أخرى، هي الإطار الذي تشتق منها الاستراتيجيات الثانوية.

6. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية هدفاً ووسيلة من أهداف ووسائل الإدارة الناجحة، لذلك ينبغي توفر متطلبات، لتتناغم الإدارة الإلكترونية مع مضمون الإدارة الحديثة، وهذه المتطلبات تتمثل في:

1) صياغة الأهداف

وتبدأ من تحديد واضح مفصل للأهداف، لغرض تقديم الأنشطة والأعمال والخدمات إلكترونياً بنوعية عالية، لذا تُشتق أهداف الإدارة الإلكترونية من الأهداف الاستراتيجية للمدرسة، واعتماداً على نوع وطبيعة النشاط المستهدف، ونوع وطبيعة الخدمة المقدمة، وتضع المدرسة أهدافها بحيث تكون واقعية وقابلة للقياس، مع الأخذ بالحسبان متغيرات مثل القدرات التنظيمية الموجودة، والموارد المالية، لتقرر بعد ذلك مراحل تطوير أهدافها، ومداخل تنفيذها (Minister, 2000).

ويراعى في صياغة الأهداف ما يلي:

1- تبسيط أسلوب تقديم الخدمات.

2- السرعة في إنجاز الأعمال من خلال تحديد مسار تدفق العمل والمعلومات.

3- تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتحسين الاتصال بين الجهات المتعاملة.

4- تخفيض التكلفة وتقليل الأعمال الورقية من خلال إعداد الطرائق والأنظمة الإلكترونية اللازمة لذلك (المسعود، 2008).

2) تصميم النظم وتطويرها

تقوم الإدارة المدرسية في هذه المرحلة بمجموعة من الأنشطة التي تساعد في تصميم الأنظمة والبرامج الملائمة للخدمات الإلكترونية وتطويرها، وبما يحقق أهداف المدرسة. وتلك الأنشطة تقوم بربط الأبعاد التقنية للإدارة الإلكترونية بأنشطة المدرسة، وعملياتها، فضلاً عن تحديد أنماط تبادل البيانات والمعلومات داخل المدرسة، وبين المدرسة والجهات الأخرى التي تتعامل معها.

ولغرض تنفيذ تلك الأنشطة يجب وضع خطة استراتيجية تشمل عدداً من الخطوات المترابطة داخلياً، للمساعدة في تشكيلها، وهذه الخطوات كما يراها يونس (2003) هي كالآتي:

أ. فهم النظام الداخلي للمدرسة وتحليله، وتقدير المتطلبات المطلوبة من الأنظمة الإلكترونية والاتصالاتية، وبمعنى آخر يجب على المدرسة فهم متطلباتها وتحديد ما تريد إنجازه وأهدافها من ذلك.

ب. معرفة وتحديد مواقع إجراء التحسينات على العمليات.

ت. إن قرار الدخول في الإدارة الإلكترونية يجب أن يتوافق مع رغبة المديرين والعاملين في داخل المدارس، وتوجهات الأطراف الأخرى التي تتعامل معها المدارس، ومدى استعدادها للدخول في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن توافقها مع احتياجات المستفيدين من طلاب وعاملين ومجتمع محلي.

ث. يستلزم نجاح تطوير استراتيجية الإدارة الإلكترونية، إشراك العاملين في المدرسة في عملية التطوير.

ج. إجراء تحليلات للمنفعة والتكاليف للتقنيات المستخدمة في تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية، لغرض تقييمها واختيار أنسبها.

بانتهاء وتصميم النظام تكون المدرسة قادرة على تحديد ما يلي:

- ما الواجب فعله؟
- ما الموارد المطلوبة؟ (ماذا ومن؟).
- المسئوليات (من؟).
- التوقيت (متى؟). (Norris, 2000)

3) التطبيق

تؤكد الإدارة في التطبيق على تثبيت الموارد المطلوبة والضرورية لوضع استراتيجية الإدارة الإلكترونية موضع التنفيذ، إذ يعد التطبيق من أكثر عمليات الإدارة الإلكترونية تعقيداً وتشابكاً.

وتكمن المشكلة الجوهرية في هذه المرحلة، في كيفية خلق الفهم والإدراك العميق عند المديرين لأهمية الوظائف الحيوية الجديدة للإدارة الإلكترونية، وبنوع ومستوى الدعم المطلوب لتنفيذها وإدراك أهمية الأساليب التنظيمية، والتدريبية، ونظم وأساليب العمل، لهذا فقد تم تصنيف مرحلة التطبيق إلى مستويين هما:

المستوى الأول: التطبيق على المستوى التقني

يتعلق هذا المستوى من التطبيق بشكل أساسي بما يأتي:

1- خصائص التقنية المستخدمة في الإدارات الإلكترونية من حيث:

أ- درجة التعقيد، وتشير إلى مدى سهولة أو صعوبة استخدام التقنية والنظام من قبل المستفيدين.

ب–درجة التوافق، وتشير إلى مدى ملاءمة التقنية المستخدمة للقيم والاحتياجات الحالية للمدرسة.

2– تكوين نظم إدارة المعرفة، وتوفيرها داخل المدرسة.

3– التأكد من تبني مدخل واضح لنظم الحماية والأمن. (Chan & Swatman, 2001)

المستوى الثاني: التطبيق على مستوى الأعمال

يؤكد هذا المستوى على تطبيق العمليات الآتية:

1– تحديد عمليات إعادة هندسة الأعمال داخل المدرسة.

2– بناء قيادات إدارية قوية، تسهم في عملية إجراء التغيير، وتشجع على العمل الجماعي.

3– خلق هياكل لا مركزية، وشبكية.

4– تحديد مسؤوليات جميع الأفراد الذين يمكن أن تؤثر أدوارهم في أداء المدرسة.

5– تطوير وإعداد سياقات وطرق لإدارة السجل الإلكتروني المدرسي.

6– القيام بممارسات إدارية لتحسين الأداء، والنتائج بشكل مستمر.

7– تخطيط وإنشاء برامج تدريبية، وتوعية العاملين في المدرسة للمحافظة على المهارات الحالية للأفراد، ولجعل إمكاناتها متوافقة مع التطورات الجارية، مما يؤدي إلى تقبلها أكثر لعملية التطبيق.

8– تخصيص الموارد البشرية، والمادية، والمالية، لتلبية متطلبات أهداف الإدارة الإلكترونية وأنشطتها(حمدي، 2008).

4) التقييم

يرتبط التقييم بالخطوات السابقة، ولاسيما تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ يتم في هذه المرحلة التأكد من مدى تحقيق مجموعة الأهداف والأغراض الموضوعة، فضلا عن التأكد من أن الأنشطة الإلكترونية للمدرسة قد تطابقت مع ما هو مخطط لها، وعليه تحتاج مرحلة التقييم إلى وضع أدوات لقياس الإنجاز الحالي للإدارة الإلكترونية، وتحديد المعايير المستهدفة، لتحديد حجم الفجوة في الأداء الإلكتروني للمدرسة.

كما أن نتائج المراجعات والتقييم يجب أن توضع تحت انتباه العاملين المسئولين عن الأنشطة، لكي يضمنوا اتخاذ الإجراء الصحيح فوراً ولهذا يتحسن أداء الأعمال بشكل مستمر نتيجة لهذه التقييمات، ويمكن تحديد المجالات التي يمكن تقييمها بالآتي:

أ- النتائج المنجزة مقابل أهداف المدرسة.

ب-العمليات التي أُعيد هندستها.

ج- الأنظمة والأدوات المستخدمة، والتأكد من مدى قدرتها على خلق قيمة جديدة للأعمال.

د- التدريب المقدم للتأكد من قدرة الأفراد على إنجاز الأعمال بمهارة.

ه- التأكد من كفاءة نظم الحماية والأمن الخاصة بالبيانات والمعلومات.

و- التأكد من مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تخفيض تكلفة الأعمال مع المستفيدين (التمام، 2007).

5) المتطلبات الفنية والإدارية والتنظيمية

يرتبط تطور تطبيق الإدارة الإلكترونية بتوافر مجموعة من المتطلبات الضرورية واللازمة لهذا التطور، إن هذه المتطلبات التي يجب توافرها لتحقيق الإدارة الإلكترونية، يمكن تصنيفها إلى نوعين هما: المتطلبات الفنية، والمتطلبات الإدارية والتنظيمية.

أولاً: المتطلبات الفنية

تتركز المتطلبات الفنية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في توافر جانبين مهمين هما (Newton, 2000):

- الجانب البرمجي، المتمثل في تصميم برمجيات نظم قواعد البيانات مثل Oracle "أوراكل".
- الجانب المادي، والمتمثل في شبكة الحواسيب (Newton, 2000).

وفيما يأتي توضيح مفصل لهذه المتطلبات

الجانب الأول: الجانب البرمجي

يتركز الجانب البرمجي بالدرجة الأولى في:

1- نظام إدارة قواعد البيانات:

"مجموعة من البرمجيات (Software) التي تتحكم في إنشاء قواعد البيانات، وصيانتها واستخدامها، كما تقوم بإدارة أنشطة التخزين، والتحديث، والاسترجاع، والمعالجة لبيانات القاعدة. وبتعبير آخر: يؤدي نظام إدارة قاعدة البيانات دور الوسيط البيني، الذي يربط المستفيد بقاعدة البيانات، وينظم العلاقة بينهما" (Geneva, 2000).

2- تصميم قاعدة البيانات:

يتطلب تطبيق النظام تصميم قاعدة البيانات الخاصة به، لكي تغطي احتياجاته من البيانات المتعلقة بأنشطة المنظمة المعنية، والمنظمات ذات العلاقة بها، كما تعتمد هذه القاعدة في عملها على شبكة الحواسيب، وعليه فإن قاعدة البيانات تعني: "الملفات الموجودة في وعاء افتراضي إلكتروني" (ياسين، 2000). ولهذا تبدأ عملية تصميم قاعدة البيانات، بتحليل ماهية المعلومات الواجب إدراجها في قاعدة البيانات أولاً، ومن ثم تحديد العلاقة بين المكونات المختلفة لهذه المعلومات، لذلك تتكون قاعدة البيانات من:

أ- الملفات: وهي مجموعة من السجلات التي تحتوي على بيانات تفصيلية، سواء أكانت عن شخص، أم عن حدث، أم عن شيء آخر (Yao, 2006). وتتكون قاعدة بيانات أوراكل من ملفين أو أكثر من الملفات التي تحتوي على جميع بيانات القاعدة، التي يتم تخزينها بشكل جداول، أو فهارس، أو غيرها (نجم، 2008).

ب- العلاقات: هي دالة (Mapping) أو ربط (Linkage) بين مجموعتين من المعلومات أو أكثر، وبعبارة أخرى فهي تمثّل بعنصرين أو أكثر، مشتركين بعلاقة تفاعلية قد تكون على شكل:

- واحد إلى واحد (1:1) (One to One)
- واحد إلى العديد (1 :M) (One to Many).
- العديد إلى العديد (M: M) (Many to Many) (المفرجي وآخرون، 2008).

الجانب الثاني: الجانب المادي

يتضمن الجانب المادي من المتطلبات الفنية تصميم الشبكات وأنواعها، وفيما يأتي توضيح مفصل:

أولاً: تصميم الشبكات وأنواعها

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

ويقصد بشبكات الحواسيب (Computer Networks): "مجموعة من الحواسيب المترابطة معاً بخطوط اتصالات، بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة، ونقل المعلومات فيما بينهم وتبادلها"(السالمي، 2008).

ولغرض تصميم شبكات الحواسيب الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، اتخذت الشبكات أشكالاً وأنواعاً مختلفة ناتجة عن التطور في مجال تقنيات الحاسوب، وبسبب الحاجة إلى المواصفات المرغوبة لأداء الأعمال التي تصمم لها الشبكات (السالمي، 2008؛ أبو غزالة، 2001)، ومن أنواع هذه الشبكات:

أ- الشبكة الخطية (Bus):

تعد من أكثر أنواع الشبكات انتشاراً، إذ لا يوجد فيها حاسوب مركزي للسيطرة على عمل الشبكة، وإنما تعتمد على وجود سلك (كابل Cable) رئيس، يستخدم لتوصيل كل عناصر الشبكة بعضها ببعض.

ب-الشبكة النجمية (Star Net work):

وهي من أوائل الشبكات التي ظهرت في هذا المجال، وسُميّت بهذا الاسم لأن شكلها يشبه النجمة، إذ يكون الحاسوب الرئيس في الوسط، والحواسيب الأخرى حوله ومرتبطة به، إذ يتم من خلال الحاسوب المركزي السيطرة على جميع أنواع الاتصالات بين الأجهزة المتصلة. ويفضل استخدامها في الشبكات المعقدة والكبيرة (المسعود، 2008).

ج- الشبكة الحلقية:

وفيها تتصل الحواسيب معاً بحلقة مغلقة تأخذ الشكل الحلقي، بحيث يكون الاتصال في اتجاه واحد، أي أنه لا يمكن نقل البيانات إلا في اتجاه واحد (ياسين، 2000).

ويتضح مما سبق أن شبكات الحواسيب هي عنصر مهم وأساسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية، بغرض تحسين أداء العمل وزيادة الكفاءة والسرعة، وبانتشار استخدام الحاسوب ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين الوحدات المكونة للمدرسة، وبين المدرسة والمؤسسات الأخرى كالبيت والمديرية والوزارة.

ثانياً: المتطلبات الإدارية والتنظيمية

عند تطبيق المؤسسات للإدارة الإلكترونية، لابد لها من توفير المتطلبات الإدارية والتنظيمية الآتية حسب ما ورد عن Bonnet (2000):

أ. الجهاز الوظيفي المطلوب

- يجب توافر الموارد البشرية التي تمتلك الخبرة، والمهارة، في مجال المعرفة، والمعلومات، والقادرة على التعامل مع هذه الإستراتيجية.
- يجب الارتقاء بالكوادر البشرية الحالية، وإعادة تأهيلها للحفاظ على مستويات عالية من المهارات، والقدرات في عملية القيادة الإلكترونية، وذلك من خلال إقامة الدورات، وعقد البرامج التدريبية المختلفة في مجال التطورات الإلكترونية الجديدة.
- الحاجة إلى تكوين قيادات إدارية قادرة على التغيير وخلق أنماط العمل الجماعي كقاعدة تنظيمية للاتصالات الإلكترونية.
- إيجاد الثقافة الملائمة لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية وصحتها ودقتها، وأهمية التغيير الذي سيحصل عندما توضع الإدارة الإلكترونية موضع التطبيق.

ب. التنظيم الداخلي

- ضرورة إجراء تعديلات جذرية على صعيد تنفيذ أنشطة الأعمال، وأسلوب العمل المتبع من قبل العاملين في المنظمة، من خلال إعادة هندسة الأعمال داخل المنظمة، وإعادة المسؤوليات والصلاحيات للأفراد، حيث أنه وبتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة فستظهر الحاجة إلى موظفين جدد كالمبرمجين ومصممي قواعد البيانات، ومن هنا ستظهر الحاجة إلى توكيل كل موظف بالمسؤوليات المطلوب منه تنفيذها، مع الأخذ بعين الاعتبار أن يمتلك هذا الموظف المؤهلات اللازمة لتلك المهمة.

- تحسين الإجراءات وقواعد العمل، لغرض خلق البيئة الملائمة لعملية التحـــول إلـــى الإدارة الإلكترونية في المدرسة، كتوظيف البريد الإلكتروني في الاتصال والتواصل بين الموظفين.

- ضرورة تكوين هياكل لامركزية، شبكية مرنة، بحيث يتشارك جميع العاملين فـــي تســـيير أمور المدرسة، واتخاذ قرارات جماعية فيما يخص شؤون المدرسة.

- خلق أنموذج إداري جديد يقوم على أساس النظم المعلوماتية والمعرفة، كبناء قاعدة بيانـــات موحدة داخل المدرسة (Anton, 2005).

ج. **هيكلة التكاليف**

هناك تكاليف لابد للمؤسسات أن تتحملها من جراء تطبيقها للإدارة الإلكترونية وهي:

- **التكاليف المباشـــرة:** والتي تتمثل في تكلفة شراء الأجهزة، والمعدات، والتسهيلات الأخرى، وتكلفة برمجيات النظام.

- **التكاليف غير المباشرة:** والمتمثلة في تدريب العاملين، وتكلفة صيانة المعدات، وتكلفة تأمين المباني، وغيرها (المفرجي وآخرون، 2008).

7. التخطيط الإلكتروني في الإدارة الإلكترونية المدرسية

من المعروف أن التخطيط بشكل عام يعني "التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لمواجهته". ووفقاً للنظرة التقليدية في التخطيط، فإنه يمثل المسار أو النهج الذي يعتمد في تحديد ما يـــراد عملـــه مستقبلاً، باعتماد معلومات واردة عن تقارير متنوعة (يومية، وأسبوعية، وشـــهرية، وفصـــلية، وسنوية)، وتحليلها وصياغتها على هيئة خطط مختلفة الأمد من خلال جهاز متخصـــص يشـــمل المديرين والمعلمين.

ونتيجة لبيئة الإبداعات المتلاحقة، أصبح التخطيط التقليدي غير قادر على مواكبة هـــذه المستجدات. ولجعل التخطيط التقليدي أكثر مواكبة وقدرة على استيعاب المتغيرات المتوالية، لابد من تغيير ممارساته وآلياته عبر اعتماد المزايا الإلكترونية وأصـــبح يعـــرف بـــــ (التخطـــيط

الإلكتروني E-Planning) الذي يعني: تحديد ما يراد عمله آنياً ومستقبلاً، باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المدرسة وخارجها، وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات التغير، وحاجات المستفيدين، وتفضيلاتهم المحتملة، وفقاً لخطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية، وتجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة الأمد (النجار، 2008).

يتضح مما تقدم أن التخطيط الإلكتروني في الجانب العام لا يختلف كثيراً عن التخطيط التقليدي، لكنه من حيث الممارسات والآليات يختلف، ويمكن توضيح هذه الاختلافات بالجدول(2):

جدول (2): الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

الفرق	التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
من حيث الأهداف	الأهداف محددة، وواضحة بحيث يمكن تنفيذها في السنة القادمة.	الأهداف عامة، ومرنة، وآنية، واحتمالية بدرجة عالية، فضلاً عن كونها قابلة للتجديد والتطوير المستمر.
من حيث المعلومات	يكون التخطيط زمنياً متقطعاً من خلال استخدام التقارير، والخطط بأنواعها المختلفة (اليومية، الأسبوعية، الفصلية).	تدفق المعلومات باستمرار، لذا يكون التخطيط مستمراً.
من حيث تقسيم العمل	المديرون هم المخططون، والمعلمون هم المنفذون من خلال استخدام مدخل أعلى- أسفل.	المخططون هم المديرون والمعلمون، أي استخدام مدخل الجميع في كل الاتجاهات الشبكية.
من حيث المدة	خطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد.	خطط قصيرة الأمد، وآنية، ومتعددة الإستجابة للظروف المختلفة، تنطوي جميعها تحت خطة استراتيجية طويلة الأمد ذات مرونة عالية للتطبيق.

(Gadiesh & Lgibbert, 2001; Robbins & Coulter, 2001)

وفي ضوء معطيات الجدول (2)، يمكن الاستنتاج أن التخطيط الإلكتروني يتسم بعدد من المزايا، أبرزها:

1- ينقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للإدارة المدرسية إلى ممارسة للمعلمين، وبما يسهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جهة أخرى.

2- يجعل محور التخطيط ليس بيئة المدرسة الداخلية فحسب، بل حاجات الطلاب المحتملة. وعلى هذا الأساس ستكون المدرسة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات الطلبة، وهذا هو أحد أهم مؤشرات البقاء والاستراتيجية.

3- يفرض على المدارس تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات المستفيدين، ويُقدمون على أساسها على اتخاذ قرارات عن مدى استمراره مع المدرسة، لأن المستفيد في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل احتياجاته فوراً إلى المؤسسة، وعلى المؤسسة أن تستجيب فوراً لتلبيتها.

إن التخطيط هو الأكثر ارتباطاً بالزمان، من حيث وضع الخطة وما تسعى إليه المدارس من أهداف وتحديد الوسائل لتحقيقها في المدة القادمة. إذ إن النتيجة الرقمية يكون التغيير فيها بسرعة، وأن نماذج الأعمال الجديدة تأتي بخدمات لم تكن معروفة، ولهذا فإن قوة التخطيط لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات وفرص المدرسة الحالية، وإنما تكمن في القدرة على تقديم أفكار وخدمات غير موجودة (Dessler, 2000).

8. إدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية المدرسية

يعد العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية أهم عناصر العمل ومحوراً أساسياً للوصول إلى أهدافها، فمهما توافرت من موارد مادية، ومالية، وتكنولوجية، وهياكل تنظيمية، فإنها تبقى خامات لا بد من توافر الإنسان الكفء القادر على التعامل معها، بما يسهم في دعم الميزة التنافسية للمنظمة (المسعود، 2008).

لقد أدى تطور الإدارة الإلكترونية إلى ظهور فئات جديدة من العاملين لم تكن الإدارة التقليدية تعرفهم، أو تسمع عنهم، وهذه الفئات هي: المبرمجون، ومدخلو البيانات، ومديرو المعلومات، ومستشارو المعلومات، ووسطاء المعلومات وغيرهم. وانطلاقاً من أهمية إدراة

الموارد البشرية ودورها في تطوير أداء المدرسة، لا بد من تسليط الضوء على مهمات إدارة الموارد البشرية وأنشطتها، التي تشتمل في معناها الواسع على قرارات وعمليات لا بد من أن تنفذ، وقوانين يجب أن تتبع، وبشكل عام يمكن تلخيص مهمات إدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية المدرسية فيما يأتي:

1) تخطيط الموارد البشرية

تتمثل في تحديد احتياجات الإدارة الإلكترونية من الموارد البشرية كماً ونوعاً. وتأتي أهمية التخطيط للموارد البشرية، من كونه نشاطاً أساسياً يساعد على الكشف عن النقص في عدد العاملين في المدرسة، وتخصصاتهم، فضلا عن المساعدة في إعداد الموازنات التقديرية للمدرسة، والتكاليف الحالية والمستقبلية (حمدي، 2008).

2) تحليل الوظائف وتوصيفها

يقصد بها التعرف إلى واجبات كل وظيفة في المدرسة الإلكترونية ومسئولياتها، وتحديد مواصفات من يشغلها، والقدرات، والمهارات الواجب توافرها فيه.

3) وضع نظام الاختيار والتعيين

تهتم هذه الوظيفة بالحصول على الموارد البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال تقدير احتياجات الإدارات الأخرى في المدرسة من العاملين من حيث العدد، والمؤهلات، والإعلان عن هذه الاحتياجات بما يحقق جذب العاملين من ذوي التخصصات المطلوبة والمنسجمة مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (يونس، 2003).

4) إعداد خطة التدريب

تهدف هذه الوظيفة إلى تحسين كفاءة المعلمين في أداء الأعمال الإلكترونية من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات والاتجاهات الإيجابية المناسبة للعمل في أداء الأعمال الإلكترونية، إذ إن تحول المدرسة من تقليدية إلى إلكترونية، يعد من أكثر الأنواع حاجة للمعلم

المتخصص، والمؤهل، والمدرب على القيام بعملياتها، وأنشطتها الفنية، وتقديم خدماتها المختلفة، وذلك لأن العاملين في المدرسة يُعدون من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويمكن تحقيق الكثير من أهدافها من خلال توفير فرص التدريب للعاملين، والتدريب عملية شاملة لإيصال الفرد إلى وضع يمكنه من إنجاز المهام التي تتطلبها هذه الوظيفة وجعله قادراً على متابعة العمل (علوطي، 2008).

بتتبع وتفحص المهمات السابقة لإدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية المدرسية، يمكننا القول بأنه حتى تتمكن المدرسة من القيام بهذه المهمات، فإننا بحاجة إلى جهود عالية من قبل وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في مجال تدريب الإداريين في مديريات التربية والمدارس على كيفية تحقيق مثل هذه المهمات، بحيث يصبح المديرون قادرين على اختيار من هم مناسبون للقيام بهذه المهمات وتدريبهم عليها، كل وفق قدراته ومؤهلاته.

9. المعرفة الإلكترونية

ليست المعرفة عن بعد(المعرفة غير الإلكترونية) جديدة، فقد كان تبادل الرسائل والوفود والرسل طريقة معروفة في الماضي وهي تمثل أساليب لتبادل المعلومات والآراء، كما كانت الترجمة بمثابة تبادل للمعرفة بغض النظر عن المكان والزمان وطبعاً اللغة، ومع ذلك فإن التطور كان بطيئاً ومحدوداً، وفي أكثر الأحيان متعذراً؛ بسبب بعد المسافات والحدود الزمنية للإنسان. ولكن مع التطور التكنولوجي، المتمثل في الهاتف، والفاكس، والبريد السريع، فتحت آفاق جديدة في المكان والزمان، وظهر ما يسمى بالمعرفة الإلكترونية.

وتعرف المعرفة الإلكترونية بأنها التمكين من الوصول الأوسع للمعلومات والمعرفة والخبراء وتحقيق كفاءة أفضل من إعادة استخدام المعرفة غير الإلكترونية بمضمونها لإنشاء المضمون الجديد (Mason, 2005).

وهذا التعريف يوضح خصائص المعرفة الإلكترونية التي يمكن إجمالها بالآتي:

1- إن المعرفة الإلكترونية هي نتاج الإنترنت، ومعرفة يتم تداولها على الشبكة والوصول إليها عن طريق التشبيك الفائق لأي عدد، وفي نفس الوقت.

2- إن نماذج أعمال المعرفة الإلكترونية هي نماذج قائمة على النقرات.

3- إن المعرفة الإلكترونية تعمل على قانون الأصول الرقمية.

4- إن المعرفة الإلكترونية تعمل في السوق بلا حدود وبوصول واسع للناس (Mason, 2005).

والجدول (3) يوضح الفرق بين المعرفة غير الإلكترونية والمعرفة الإلكترونية كما تراه الباحثة:

جدول (3): الفرق بين المعرفة غير الإلكترونية والمعرفة الإلكترونية

الرقم	الفرق	المعرفة غير الإلكترونية	المعرفة الإلكترونية
1	قاعدة المعرفة	الخبير البشري	النظام الخبير، الفرد
2	أفراد المعرفة	استراتيجيو وفنيو وعمال المعرفة	المصممون والمحللون والمبرمجون
3	مصدر المعرفة	التجارب والخبرات	قاعدة المعرفة المبرمجة
4	وسيلة الوصول	المكتب	الموقع، البوابة
5	التفاعل	اجتماعي (حس إنساني)	إلكتروني (بلا حس إنساني)
6	نوع المعرفة	صريحة	قاعدة بيانات
7	الإدارة	بشرية	قدرة التشغيل البيني/البرمجة
8	السعة المعرفية	محدودة بشرياً بقدرة العقل البشري على تخزين البيانات	قواعد بيانات ضخمة جداً
9	الدقة	الدقة محكومة بقدرات الخبير البشري	عالية جداً
10	الكفاءة	محدودة	عالية جداً

يتضح من الجدول السابق أن المعرفة الإلكترونية تفوق المعرفة غير الإلكترونية في كافة المجالات من دقة، وكفاءة، وسعة معرفية، وغيرها، ولكن هذا ليس مبرراً لتجاهل دور المعرفة غير الإلكترونية في الوصول إلى معرفة إلكترونية، فمهما حققنا من تقدم في مجال الإلكترونيات، يبقى الخبير البشري هو الأساس في أي تقدم وفي أي مجال، وتبقى المعرفة غير الإلكترونية هي الأساس لأي معرفة، وبالتالي لابد من مراعاة التكامل والتوازن بين المعرفة غير الإلكترونية والمعرفة

10. الإدارة الإلكترونية في فلسطين

تعمل وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية على حوسبة التعليم والإدارة، ولأجل ذلك تنفذ مجموعة من المشاريع ذات العلاقة بالتعليم الإلكتروني، والإدارة الإلكترونية، من أبرزها:

1- برنامج إنتل للتعليم.

2- مشروع حاسوب محمول لكل طالب فلسطيني.

3- مشروع معرض فلسطين للعلوم والتكنولوجيا.

4- مشاريع مبادرة التعليم الفلسطينية.

5- شبكة المدارس الفلسطينية – زاجل.

6- البوابة الإلكترونية الخاصة بوزارة التربية والتعليم.

7- مشاريع أنظمة البرمجيات في الوزارة مثل (نظام الشؤون المالية، نظام الشؤون الإدارية، حوسبة المشاريع.. وغيرها).

8- توفير احتياجات الميدان من البرمجيات، مثل (الإدارة المدرسية، البرامج التعليمية المحوسبة.. إلخ) (وزارة التربية والتعليم العالي، 2009).

وتسعى الوزارة أيضاً ضمن الإدارة الإلكترونية، إلى بناء نظام معلومات تربوية، يلعب دورًا أساسيا في العملية التعليمية، وهناك أربعة مجالات تستخدم فيها المعلومات التربوية بكفـــاءة وفعالية عاليتين هي:

- صنع السياسات التعليمية.
- وضع الخطة الخمسية التطويرية والخطط الإجرائية.
- صنع القرارات التربوية، والممارسة التربوية.
- البحث التربوي (وزارة التربية والتعليم، 2008).

وتجتهد وزارة التربية والتعليم العالي في دعم المدارس الحكومية بالتجهيزات الماديـــة، وتدريب الكادر الإداري، وتشير آخر الإحصاءات التربوية المتوافرة في وزارة التربية والتعلـــيم العالي، إلى أن (53%) من المدارس الحكومية في الضفة الغربية فيها مختبر حاســـوب، بينمـــا (73%) من المدارس الحكومية في قطاع غزة بها مختبر حاسوب، وقد بلغـــت النســـبة الكليـــة (57%) لجميع المدارس الحكومية في فلسطين. وقد قامت الوزارة بتـــدريب (3%) فقـــط مـــن مديري المدارس على مهارات استخدام الحاسب الآلي فـــي الإدارة (وزارة التربيـــة والتعلـــيم، 2009).

التحديات التي تواجه وزارة التربية والتعليم العالي الفلســـطينية فـــي مجـــال تطبيـــق الإدارة الإلكترونية:

تحاول وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية اعتماد سياسة ممنهجة، وخطة واضحة، لنشر الإدارة الإلكترونية في المستويات الإدارية المختلفة، إلا أنها تواجه تحديات منها:

- عدم تحديث بعض قواعد البيانات، مثل قواعـــد البيانـــات الخاصـــة بالمكتبـــة المدرســـية، والمختبرات، والمرافق الصحية، والمقاصف، والمرافق الرياضية..الخ وخاصـــة فـــي ظـــل التغيير السريع الذي يحدث على المدرسة الفلسطينية في كافة المجالات.

- عدم الكفاءة في استخدام برامج الحاسوب وخاصة برامج Excel وSPSS وAccess وغيرها من البرامج من قبل العديد من الموظفين، وعلى كافة المستويات، مما يحرمهم من الاستفادة من إمكانيات قواعد البيانات المتوفرة لديهم.

- عدم توفر الأجهزة المناسبة لتوظيف قواعد البيانات لدى العديد من الموظفين.

- قلة عدد الكادر العامل في مجال جمع البيانات وتنظيمها، وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع.

- تدريب وتأهيل طواقم الوزارة على استخدام قواعد البيانات وتحليلها لخدمة أهداف التخطيط الجزئي وصنع السياسات واتخاذ القرارات الموضوعية (وزارة التربية والتعليم، 2009).

وبالرغم من التحديات السابقة التي تواجه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير هي التحدي الأكبر، فبالرغم من كافة التحديات فإننا بحاجة منذ البداية إلى خلق الرغبة لدى الإداريين وصانعي القرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية ليس فقط على مستوى المدارس وإنما على مستوى كافة المؤسسات التربوية الفلسطينية، وذلك من خلال غرسها كقيمة في نفوس الإداريين، وذلك من خلال إعطاء دورات لبيان أهمية تطبيقها في كافة المجالات وعلى المدى القريب والبعيد.

ثانياً: الدراسات السابقة

اطلعت الباحثة على عددٍ من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة باستخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة التربوية والمدرسية، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

1. الدراسات العربية

قام **اللامي (2009)** بدراسة عنوانها: "واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ووكلائها في محافظة الخبر".

وهدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ووكلائها في محافظة الخبر، و بلغت عينة الدراسة (33) مديراً و (63) وكيلاً، يمثلون (80%) من المجتمع الأصلي للدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- توجد ممارسات حقيقية من قبل مديري المدارس، ووكلائهم لأعمالهم الإدارية من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي الإدارية بدرجة عالية.
- توجد مساهمة حقيقية تقدمها التطبيقات الحاسوبية الحالية للإدارة المدرسية، وبدرجة عالية جداً.
- حاجة التطبيقات الحاسوبية الحالية لمزيد من التطوير و الترقية، للتناسب مع متطلبات الإدارة المدرسية الحالية.
- قصور دور الجهات المختصة، وذات العلاقة في جانب تطوير مهارات المديرين و الوكلاء في مجال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي و الارتقاء بها.

قام **العريشي (2008)** بدراسة عنوانها:" إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في العاصمة المقدسة".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتعرف إلى أهم العوامل المساعدة في إمكانية تطبيقها، وأبرز معوقاتها في الإدارة العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وكان المنهج الوصفي التحليلي هو منهج الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة220 عاملا وعاملة، واستخدمت الاستبانة أداةً للدراسة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- يرى أفراد العينة أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيقها كتوفير كوادر بشرية مدربة، ووجود معوقات تحول دون تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم كنقص الموارد المالية والفنية.

قامت **الرشيدي (2008)** بدراسة عنوانها: "اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت، نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري".

وهدفت الدراسة إلى استقصاء اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري، وأجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري؟
2. هل تختلف اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت، نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري باختلاف متغيريّ المؤهل العلمي والخبرة.

وتكونت عينة الدراسة من (150) من مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، ولأغراض الدراسة، تم تطوير استبانة لقياس اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. كانت اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري عالية وفق المعيار الذي اعتمدته الدراسة.
2. حصل مجال الشؤون الطلابية على أعلى درجة اتجاه لدى مديري المدارس، تلاه مجال شؤون المجتمع المحلي، ومن ثم تنمية المعلمين مهنياً، وجاء رابعاً الشؤون الإدارية، وأخيراً إثراء المنهاج وتحسين تنفيذه.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري، تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

قام **ردنة (2007)** بدراسة عنوانها: "استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين في مدينة جدة".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى التقنيات الحديثة المتوافرة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية، والأهلية للبنين في مدينة جدة، وأهمية استخدامها، ودرجة استخدامها، والمعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية، والتي تحد من استخدامهم الفعال للتقنيات الحديثة بالإضافة إلى تعرف أبرز احتياجات إدارة المدارس الثانوية بالنسبة لاستخدام التقنية الحديثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة، وطُبقت على (110) مديراً من المدارس الثانوية الحكومية، والأهلية للبنين في جدة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- هناك اتفاق على توافر التقنيات الحديثة في المدارس الحكومية الثانوية، والأهلية للبنين في جدة، مثل: آلة التصوير، والحاسب الآلي، وخدمة الإنترنت، والبريد الإلكتروني.
- هناك اتفاق على أن التقنيات الحديثة تسهم في إنجاز العمل المدرسي بطريقة أفضل من انجازها يدوياً.
- من أهم معوقات استخدام التقنيات الحديثة، نقص الكوادر البشرية المؤهلة فنياً لاستخدامها وقلة خبرة العاملين في مجال الإدارة المدرسية بطرق استخدامها.

قام **التمام (2007)** بدراسة عنوانها: "الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري: دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية".

وهدفت تلك الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، والتعرف إلى مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع التطبيق ودرجة الإسهام في تحسين مستوى إدارات الكليات، لصالح درجة الإسهام.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة عن إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين المستوى الإداري.

قام **بخش (2007)** بدراسة عنوانها: "الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة".

وهدفت تلك الدراسة إلى معرفة كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير كليات التربية للبنات في المملكة، في ضوء التحولات المعاصرة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من (205) فرداً من عميدات، ووكيلات، ورئيسات أقسام كليات التربية بالمملكة، وقد تم استخدام المنهج التحليلي باعتباره المنهج المناسب لهذه الدراسة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- مدى أهمية الإدارة الإلكترونية في كافة النواحي الإدارية، والفنية في الكليات.
- تتمثل أبرز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في: وضع خطة إستراتيجية، واستثمار الإمكانات البشرية والمادية، وتدريب منسوبات الكليات على استخدام آليات الإدارة الإلكترونية، وتعزيز المناخ التنظيمي في الكلية للعمل بروح الفريق.

قام **الدوسري (2007)** بدراسة عنوانها: "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك فيصل، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على كليتي الآداب والعلوم للبنات في الدمام".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك فيصل، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على كليتي الآداب والعلوم للبنات في الدمام. وشملت العينة (300) عضو هيئة تدريس ذكورًا وإناثًا، و(146) عضوًا من كلية الآداب، و(154) عضوًا من كلية العلوم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- تعتبر آراء أفراد العينة نحو المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية ايجابية بوجه عام، حيث لوحظ الإلحاح الشديد لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- لا توجد فروق بين أفراد العينة ترجع للإلمام بالكمبيوتر، والشبكة العنكبوتية، فيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية، والآثار الإيجابية، والمعوقات، ومقترحات الإدارة الإلكترونية.

- توجد فروق دالة إحصائيًا بين أفراد العينة ترجع إلى كلية الآداب، وذلك بالنسبة لمعوقات الإدارة الإلكترونية وإلى نوع الوظيفة لصالح التعليمية، وذلك بالنسبة للمحور الثاني، "الآثار الايجابية للإدارة الإلكترونية"، والمحور الرابع، وهو "مقترحات الإدارة الإلكترونية"، وإلى نوع المؤهل العلمي (لصالح الماجستير)، وذلك بالنسبة لمعوقات الإدارة الإلكترونية.

قام **طرطارة (2007)** بدراسةعنوانها: " أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية، في المؤسسات العامة في الأردن ".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بأبعادها المختلفة، في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن، وقد

تكونت عينة الدراسة من (206) فرداً يشكلون فئة المديرين، ورؤساء الأقسام في سبع مؤسسات عامة مستقلة في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداةً للدراسة.

وبعد تحليل البيانات، خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن.
2. هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموظفين العاملين، ونوعية الأجهزة المستخدمة، و ملاءمة معلومات نظام المعلومات الإدارية في دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء) في المؤسسات العامة في الأردن.
3. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن، تُعزى للخصائص الديموغرافية، والوظيفية، تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية.

قامت **هوساوي (2006)** بدراسة عنوانها: "تأثير استخدام وسائل التقنية في إدارة ضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كليات البنات بمكة المكرمة من وجهة نظرهن".

هدفت تلك الدراسة التعرف إلى أبرز الضغوط التي تعاني منها عضوات هيئة التدريس من الجوانب التنظيمية، والوظيفية، وأكثر الجوانب التنظيمية أو الوظيفية تأثيراً في عضوات هيئة التدريس، وهدفت أيضا التعرف إلى درجة تأثير وسائل التقنية في ضغوط العمل التنظيمية والوظيفية في كليات البنات في مكة المكرمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة، وطبقت على (319) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، في كليات البنات في مكة المكرمة، وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- من أكثر مسببات ضغوط العمل التنظيمية: الروتين، ومحدودية الموارد، والإمكانات.

- من أكثر مسببات ضغوط العمل الوظيفية: الافتقار إلى فرص التطوير المهني.

قامت **الدعيلج (2006)** بدراسة عنوانها: "رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى الواقع الفعلي للرؤى المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة، والتعرف إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية، والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، وطرق التغلب على تلك المعوقات. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداةً لدراستها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات الإداريات العاملات في المدارس الثانوية في مكة المكرمة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

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

- وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في: ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية، والقصور في عقد الدورات التدريبية.

- وجود طرق للتغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية تمثلت في: تطوير نظم العمل وأساليبه، خلق الوعي لدى منسوبي المدرسة بأهمية الإدارة الإلكترونية، توفير المدربات الماهرات.

قام الماجدي (2006) بدراسة عنوانها: "درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت.

تكونت عينة الدراسة من (120)، من مديري المدارس (37 ذكور و83 إناث)، تمثل (25%) من مجتمع الدراسة، اختيروا وفقاً للعينة الطبقية العشوائية من كل المناطق التعليمية الست للمراحل التعليمية الثلاث، من الجنسين في دولة الكويت، ولغرض جمع البيانات اعتمدت الدراسة استبانة مكونة من (40) فقرة لقياس درجة مديري مدارس التعليم العام، لتطبيق المدرسة الإلكترونية، تغطي أربعة مجالات هي: (مجال الحاسب الآلي، ومجال العمل الإداري، ومجال الطالب، ومجال المعلم)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في مجالات الدراسة كافة وهي: (مجال الحاسب الآلي، ومجال العمل الإداري، ومجال الطالب، ومجال المعلم).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) في استعداد مديري المدارس في التعليم العام لتطبيق إدارة المدارس الإلكترونية، تعزى لمتغيرات الجنس، والمنطقة التعليمية، و المرحلة التعليمية.

قام غنيم (2006) بدراسة عنوانها: " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة ".

وهدفت الدراسة التعرف إلى مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حول مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها تبعاً لمتغيرات الدراسة، والتعرف إلى مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة.

تكونت عينة الدراسة من(227) مديراً من جميع مراحل التعليم العام، واستخدم المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها:

- يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة.

- يرى أفراد عينة الدراسة أن أكثر إسهامات الإدارة الكترونية تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاماً في تطوير تقويم الأداء.

- يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة.

- يرى أفراد عينة الدراسة أن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المادية، وأقلها معوقات البرمجيات.

قام الزبيدي (2006) بدراسة عنوانها: "تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد، لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم"، وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لدرجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم ، كما هدفت التعرف إلى أثر الجنس، والتخصص، والمديرية، والخبرة، في هذه التصورات.

وتكونت عينة الدراسة من (186) فرداً، وهم يشكلون مدراء المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد للفصل الثاني من العام الدراسي (2005-2006).

واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداةً للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. هناك إمكانية بدرجة تقدير متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة إربد، وبمتوسط حسابي مقداره (3.04).

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، سوى مجال توفر قوانين وتشريعات الإدارة الإلكترونية، وجاءت الفروق لصالح الذكور.

3. عدم وجود فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي سوى في مجال البنية التحتية، وجاءت لصالح الماجستير.

4. أما بالنسبة لمتغير الخبرة، فقد تبين وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى الخبرة ولصالح الخبرة (أكثر من 5 وأقل من 10 سنوات) في مجال البنية التحتية، ومجال كفايات مدير المدرسة الإلكترونية.

5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزى لمتغير المديرية.

قام الهميلي (2003) بدراسة عنوانها: " واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية: المعوقات والحلول"، **و**هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع استخدام الحاسب الآلي في الجهات الحكومية، والاستفادة منه في الأعمال الإدارية، والمعوقات التي تحول دون الاستفادة المثلى منه، ومقترحات تحسين مستوى الإفادة من الحاسب الآلي في الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الدراسة على مشرفي وحدات الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية في المملكة، والبالغ عددها 110 جهازاً حكومياً، استجاب منهم 80 مشرفاً. ولتحقيق أهداف الدراسة أعدّ الباحث استبانة مكونة من 48 فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: واقع استخدام الحاسب الآلي، ومدى الاستفادة من الحاسب الآلي، ومعوقات استخدام الحاسب الآلي، ومقترحات تحسين الاستفادة من الحاسب الآلي. وبعد تحليل البيانات باستخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:

_ يتميز المشرفون على وحدات الحاسب الآلي في الجهات الحكومية بقدر كبير من الخبرة الإدارية والخبرة في مجال الحاسب الآلي.

_ توافر خطة معلوماتية لديهم.

_ أن إدارات الحاسب الآلي في الجهات الحكومية تستفيد من استخدام الحاسب الآلي في الجهات الحكومية وتواجهه معوقات تحول دون استخدامه بطريقة مثلى تتمثل في عدم كفاية البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

قام الأعرجي والعلاونة (2002) بدراسة عنوانها: "واقع وآثار استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة، دراسة ميدانية في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية "، وهدفت هذه الدراسة إلى بحث، وتحليل، وتقييم آثار استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة في مركز الوزارة في مجالات (الأعمال الإدارية، والمالية، والمكتبية، واتخاذ القرارات، والقوى العاملة، والاتصالات التنظيمية، وعناصر الهيكل التنظيمي)، وتحديد المشكلات التي قد تعترض، أو تحد من استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة في مركز الوزارة، وبيان أهم أنظمة المعلومات المحوسبة من حيث درجة المعرفة، ودرجة الاستخدام، ومجالات الاستخدام، لعينة مختارة من الموظفين العاملين في مركز الوزارة. حجمها (200) موظف وموظفة. وتوصل الباحثان إلى النتائج الآتية:

1. جاءت درجة المعرفة ودرجة الاستخدام مرتبة تنازلياً كما يلي: أنظمة أتمتة المكاتب، وأنظمة المعلومات الوظائفية، وأنظمة معلومات الموارد البشرية، ثم أنظمة المعلومات الإدارية. وجاء مجال الطباعة، والسكرتارية، والتقارير الإحصائية أولاً كمجال من مجالات استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة، تلاه مجال اتخاذ القرارات، ثم مجال حفظ المعلومات عن الموظفين، فمجال التخطيط الاستراتيجي، ثم مجال إعداد كشوف الرواتب والحسابات، وأخيراً مجال التدريب.

2. أما أسباب ضعف استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة، فجاءت مرتبة تنازلياً على النحو التالي: قلة الدورات التدريبية، وقلة المتخصصين، وقلة أجهزة الحاسوب، وقِدم مواصفاتها، وتدني المعرفة بكيفية استخدامها، وأسباب إدارية وتنظيمية.

قام أبو سنينة (2002) بدراسة عنوانها:" الإدارة الإلكترونية لمدارس التعليم قبل الجامعي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر مديري المدارس".

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع مديري ومديرات المدارس بالنسبة لاستخدام الحاسب الآلي من حيث التدريب في مجال الحاسب الآلي، ومدى حاجتهم لذلك، والتعرف إلى وجهة نظرهم بالنسبة للإدارة الإلكترونية، من حيث ضرورتها وإيجابياتها وسلبياتها. وتكون مجتمع البحث من جميع مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي، والثانوي الأكاديمي، وعددهم (157) مديراً ومديرة،واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداةً للدراسة، وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- أن درجة إفادة المديرين والمديرات من الدورات التدريبية كانت عالية، ولكن درجة إتقانهم لمهارات استخدام الحاسب الآلي كانت متوسطة.

- أن تقديرات مديري ومديرات المدارس لمحاور الإدارة الإلكترونية، كانت عالية، وكان أغلبها لمحور إيجابيات الإدارة الإلكترونية، مما يشير إلى قناعاتهم ورغباتهم في الإدارة الإلكترونية للمدارس.

قام الحازمي (2002) بدراسة عنوانها: "معوقات استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري: دراسة مسحية على إمارة منطقة المدينة المنورة ".

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى المعوقات الإدارية، والإنسانية، والفنية التي تحد من استخدام الحاسب الإلكتروني في العمل الإداري، ومن ثم الكشف عن علاقة الخصائص الديموغرافية للعاملين بالإمارة المتعلقة باستجاباتهم نحو معوقات استخدام الحاسب الإلكتروني في العمل الإداري في أمارة منطقة المدينة المنورة.

وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في أمارة منطقة المدينة المنورة، والبالغ عددهم (525) فرداً، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي. وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- وجود معوقات إدارية تحد من استخدام الحاسب الإلكتروني في العمل الإداري، ومن أبرزها عدم إتاحة الهيكل التنظيمي فرصاً للنمو والترقي لمستخدمي الحاسب الإلكتروني.

- وجود معوقات إنسانية تحد من استخدام الحاسب الإلكتروني في العمل الإداري، ومن أبرزها الشعور بالخوف من مخاطر الإشعاع الصادر من أجهزة الحاسب الإلكتروني.

- وجود معوقات فنية تحد من استخدام الحاسب الإلكتروني في العمل الإداري، كان من أبرزها عدم إعطاء دورات متخصصة في الحاسب الإلكتروني.

قام الأطرش (2002) بدراسة عنوانها: "الإنجازات التطويرية في مجال تكنولوجيا التعليم والمعلومات في وزارة التربية والتعليم في الكويت: دراسة نوعية"، إذ اعتمد الباحث على التقارير وتحليل الوثائق ، وبينت الدراسة أهم الإنجازات التطويرية في وزارة التربية والتعليم في الكويت، إذ ساهمت الإدارة، وبالتعاون مع الإدارات الأخرى في الوزارة في إنجاز البنى التحتية، والمختبرات الحاسوبية لـ (1450) مدرسة ثانوية وأساسية. وإعادة تأهيل (5000) جهاز حاسوب، وتثبيت البرمجية عليها. كما قامت أجهزة الإدارة بالإشراف على تدريب (83) من الفنيين، والمعلمين، في مديريات التربية والتعليم ومركز الوزارة على المهارات الحاسوبية.

وعملت على تصميم وتنفيذ واستخراج النتائج للبرامج والأنظمة وتسليمها للإدارات المعنية بالوزارة في وقت قياسي، ومنها: نظام حوسبة شؤون الموظفين في مديريات التربية والتعليم، ونظام رخصة قيادة الحاسوب (ICDL)، ونظام حوسبة المشاريع الدولية. وأفادت هذه الدراسة في التعرف إلى الإنجازات التطويرية في مجال تكنولوجيا التعليم والمعلومات، مثل إنجاز البنى التحتية ومختبرات الحاسوب، وإعادة تأهيل أجهزة الحاسوب، وتثبيت البرمجة عليها، وتدريب الفنيين والمعلمين على المهارات الحاسوبية، وحوسبة شؤون الموظفين في مديريات التربية والتعليم.

2. الدراسات الأجنبية

قام "**سرحان**" **(Serhan, 2007)** بدراسة عنوانها: "اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا: ورشة عمل تكنولوجية في الإمارات العربية المتحدة "

هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية دورة تدريبية على التقنيات التربوية، من خلال فحص اتجاهات مديري المدارس المشاركة في الدراسة، في استخدام التكنولوجيا في مدارسهم واستعدادهم لدعمها بعد المشاركة في الدورة التدريبية، كما فحصت الدراسة أيضاً فوائد استخدام الحاسوب في المدرسة وتحدياتها، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها، وقد تم توزيعها على (200) مدير مدرسة مشارك، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المديرين يحملون اتجاهات إيجابية نحو استخدام التكنولوجيا في المدرسة، وهم على استعداد لدعمها في المدرسة.

قام "**روسيل**" **(Russell, 2004)** بدراسة عنوانها: " كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية: دراسة نوعية".

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

1. أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد.
2. كما أن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجاباً على مهام مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك عن طريق توفير وقت إضافي، يمكن استغلاله في مقابلة الاحتياجات

الخاصة لكل طالب وجهاً لوجه بدلاً من معالجة الاستمارات داخل المكاتب، ما يؤدي إلى انتفاع المدرسة بمنافع التكاليف الفائضة التي تُصرف على الأعمال الورقية وأماكن التخزين، وإتاحة الفرصة لمرشدي الطلاب للتركيز على نموهم الأكاديمي، كما تساعد في النقل الآلي للمستندات الخاصة بالطلاب من مدرسة إلى أخرى بسرعة ودقة.

3. من معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية قلة التمويل، وقلة الدورات التدريبية.

قام "**فيربانك وآخرون**" **(Fairbank & Others, 2003)** بدراسة عنوانها: " تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين من خلال توظيف وسائط الحاسب الآلي: دراسة نوعية".

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف متطلبات تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين اعتماداً على نظام الاتصالات بواساطة الحاسب الآلي، و الإفادة من مقترحات الموظفين باستخدام الحاسب الآلي في دعم الاتصالات واتخاذ القرارات. واستخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها:

1. أن تشغيل نظام معلومات (IS) على أساس مقترحات الموظفين، يقوم على أساس تحفيزي يعمل على تشجيع إبداعية الموظفين بإقناعهم بأنهم مصادر قيمة للأفكار.

2. ضرورة توفير بنية تحتية للاتصالات، لتعزيز الانسياب الحر للمعلومات والأفكار.

3. كما بينت الدراسة أن التحول من نظام مقترحات الموظفين العادي، الذي يعتمد على صناديق الاقتراحات إلى استخدام أنظمة متطورة، وتقنيات الحاسب الآلي، يؤدي إلى دعم الاتصالات واتخاذ القرارات عن طريق تسهيل انسياب العمل التعاوني ودعم القرار الجماعي على مستوى المنظمة، وتوفير مبدأ العدالة بإتاحة فرصة المشاركة بإبداء الرأي لجميع الوحدات، وتشجيع الاستجابة الوقتية، وتقديم مقترحات أصيلة ومفيدة، وتقديم تغذية

عكسية للمقترحات، وتسهيل تنفيذها، والعمل على إزالة المعوقات التي تعترض سبل الاتصالات والقرارات، مثل التسلسل الهرمي للسلطات، والتحسين من تقديم المقترحات.

قام "**وايت**" **(White, 2001)** بدراسة عنوانها: " آراء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية "، واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، حيث أرسلت بالبريد إلى (627) مدير مدرسة أساسية في أوهايو، واسترجع منها (227) استبانة أي بنسبة (44%)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصل الباحث إلى النتائج اللآتية:

1. أن مديري المدارس الأساسية في أوهايو، كانت لهم درجات مختلفة من الآراء حول أهمية استخدام الحواسيب في الإدارة، إذ أن مديري المدارس الأساسية الحديثين يفضلون استخدام الحواسيب بدرجة أكبر ممن هم أقدم.
2. هناك معوقات نحول دون استخدام الحواسيب في الغدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب، وقلة تدلايب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

قام "**باريت**" **(Barrett, 2001)** بدراسة عنوانها: " العوامل المؤثرة في استخدام المديرين لأنظمة المعلومات الإدارية"، حيث ركزت هذه الدراسة على التحقق من العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاءعن مستوى المدرسة، والجنس، والعمر، وسنوات الإفادة من نظام المعلومات الإدارية، وخبرة المدير، وتكرار استعمال نظام المعلومات الإدارية، ونوعيتها، ووظيفتها واستخدامها كمتغيرات. وكانت هذه الدراسة عن مديري المدارس الحكومية في تكساس، والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة (327)مديرا ومديرة، وتم استخدام التحليل الإحصائي والوصفي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المتعددة، واعتمد الباحث الاستبانة أداةً للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. المديرون الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وفائدة نظام المعلومات الإدارية في دعمهم في اتخاذ القرار.

2. هناك اختلاف واضح في الفائدة من نظام المعلومات الإدارية بين مديري المدارس الأساسية، ومديري المدارس الثانوية، فمديرو المدارس الثانوية اعتمدوا بشكل كبير على نظم المعلومات الإدارية كي يساعدهم في إنجاز أعمالهم بدرجة أكبر من مديري المدارس الأساسية.

3. تفيد الدراسة بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد المديرين في إنجاز أعمالهم، وإن العوامل المؤثرة في ذلك هي: مهارة المديرين وخبرتهم، وتكرار استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية.

قام "**ماركوس وآخرون**" **(Markos and et al,2001)** بدراسةعنوانها: " مراجعة نظم إدارة المعلومات العامة من أجل خدمات أكثر فاعلية للحكومة الإلكترونية:دراسة نوعية)

وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى رفع كفاءة، وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال تحليل الوثائق والتقارير.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد على التكنولوجيا الجديدة فحسب، ولكنه يعتمد أيضاً على رؤية وأهداف واضحة، إلى جانب استراتيجية عمل مناسبة.

- أن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيري في المنظمات، وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.

قام "**أقبومان**" **(Ugboman, 1997)** بدراسة عنوانها:" ضمان فاعلية نظام المعلومات من خلال تكاملية البيانات في كليات المجتمع في الولايات الكاريبية الشرقية الناطقة باللغة

الإنجليزية: النقاط الرئيسية لقواعد بيانات نظم المعلومات "، إذ تناولت الدراسة الاستخدام الحالي للحاسوب، والحاجة لأنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب في إدارة كليات المجتمع في الولايات الكاريبية الشرقية الناطقة باللغة الإنجليزية، وهدفت الدراسة إلى قياس العلاقات بين استخدام الحاسوب، والحاجة إلى أنظمة المعلومات المرتكزة على استخدام الحاسوب من حيث الكفاءة والفعالية، وتحديد فيما إذا كانت حوسبة النشاطات الإدارية في الولايات الكاريبية الشرقية ضرورية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم توزيع استبانة على عينة عددها (240) شخصاً، وكان العائد (124) استبانة، أي بنسبة (59%)، علماً بأن الاستبانة كانت مقسمة على النحو الآتي:

استخدام الحاسوب، وفعالية وكفاءة أنظمة المعلومات الحاسوبية المرتكزة على الحاسوب، والمعلومات العامة حول أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب، والمعلومات الشخصية للمستجيبين. وتم استخدام الإحصاءات الوصفية، والانحدار، في اختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن معظم المستجيبين فضلوا أنظمة المعلومات المحوسبة رغم المحددات المالية، وكانت حوسبة أنظمة إدارة الكليات محددة جداً، إذ كانت المعلومات الإدارية محفوظة يدوياً في ملفات، وإلكترونياً في أجهزة شخصية، كما أن معظم المشاركين في الدراسة اكتسبوا بعض المهارات الحاسوبية، ويرون أن أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب ضرورية، ولكنها ليست أدوات رئيسة للتعامل مع المعلومات ولاتخاذ القرارات. وتفيد الدراسة في التعرف إلى الاستخدام الحالي للحاسوب، والحاجة إلى أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب في إدارة كليات المجتمع في الولايات الكاريبية الشرقية.

قام "**رامر وسنودن**" **(Ramer & Snowden, 1994)** بدراسة عنوانها" استعمال نظم المعلومات الإدارية بفاعلية، في البرامج التعليمية: دراسة نوعية "، اعتمدت على منهج تحليل الوثائق، وناقشت هذه الدراسة الأساس المنطقي لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بفاعلية في البرامج التعليمية، وكانت نتيجة المناقشة الصورة المثالية لنظم المعلومات الإدارية في حال توافقها مع البرامج التربوية، حيث وصفت الفائدة الحالية من نظم المعلومات الإدارية في

كاليفورنيا، وكان من أهم نتائج الدراسة، أن أساس نظم المعلومات التربوية هو الحاسوب، وأن له دوراً كبيراً في تطوير العمليات التربوية.

قام "**كروس**" **(Crouse, 2004)** بدراسة عنوانها: " أدوار المديرين في المدرسة التكنولوجية "

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى أدوار المديرين في المدرسة التكنولوجية من وجهة نظر المديرين والمديرات في المدارس الحكومية في ولاية كاليفورنيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات،وتكونت عينة الدراسة من (250) مديرا ومديرة.

وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- استخدام أغلبية مديري المدارس للحاسب الآلي المتصل بالشبكة المحلية للأعمال الإدارية من أجل مساندة عملية صنع القرار اليومية.

- خبرة المديرين المكتسبة من البرامج التدريبية في استخدام الحاسب الآلي، تزيد من استخدامهم له متصلا بالشبكة المحلية.

- عدم كفاية التجهيزات المتوافرة حالياً لسد احتياجات مديري المدارس فيما يتعلق بالحاسب الآلي ونظم إدارة المعلومات.

ثالثاً: تعقيب على الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها

تناولت الدراسات السابقة عددا من القضايا المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بالإدارة التربوية والمدرسية، فقد درس الأعرجي وعلاونة (2002) تحليل وتقييم آثار استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة في مركز الوزارة، والمعوقات التي تواجهها، وفحص أبو سنينة (2002) واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الأردنية، فيما درس الحازمي (2002) معوقات استخدام الحاسوب في العمل الإداري، واستعرض الأطرش (2002) في دراسته فوائد الإدارة

الإلكترونية في العمل الإداري، وبحث الهميلي (2003) في واقع استخدام الحاسب الآلي في الجهات الحكومية، والمعوقات التي تواجهه، فيما هدفت دراسة هوساوي (2006) تعرف درجة تأثير وسائل التقنية في ضغوط العمل التنظيمية والوظيفية، وفحصت دراسة الدعيلج (2006) الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرحلة الثانوية. فيما درس الماجدي (2006) درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية، و أما غنيم (2006) فبحث في دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها، وفحصت الزبيدي (2006) تصورات مديري ومديرات المدارس لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتعرف ردنة (2007)، واللامي (2009) واقع استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس، وبحث التمام (2007) في استخدام الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري، وشاركه في الهدف بخش (2007) في رؤيته للإدارة الإلكترونية على أنها استجابة للتحولات المعاصرة، وفحص الدوسري (2007)، و العريشي (2008) مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقاس طرطارة (2007) أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارية. وفحص الرشيدي (2008) اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري.

ودرس كروس (Crouse, 2004)،أدوار المدير في المدرسة التكنولوجية، وناقش رامر وسنودن (Ramer & Snowden, 1994)، الأساس المنطقي لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتطرق أقبومان (Ugboman, 1997)، إلى الحاجة لإدارة إلكترونية، واستطلع وايت (White, 2001)، وسرحان (Serhan, 2007)، آراء مديري المدارس في تطبيقات الحاسوب في الإدارة المدرسية، وتعرف فيربانك وآخرون (Fairbank & Others, 2003)، متطلبات الإدارة الإلكترونية، فيما درس روسيل (Russell, 2004)،كيفية استفادة مرشدي المدارس من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية.

إن تركيز الدراسات السابقة، قد تحدد في ثلاثة محاور رئيسة، أولها مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، والثاني فحص اتجاهات واستعداد مديري المدارس نحو

استخدام الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، والثالث المعوقات والتحديات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- اختيار موضوع الدراسة، إذ أرشدت الباحثة إلى موضوع حيوي ومهم في الإدارة المدرسية.
- بناء أداة الدراسة، واختيار بعض المجالات التي بحثت فيها الدراسات السابقة.

بينما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في:

- تضمين الثقافة الإلكترونية لدى المديرين في الدراسة، حيث لم يسبق لأي دراسة سابقة –على حد علم الباحثة– أن بحثت في ثقافة المديرين الإلكترونية.
- شمولها على محاور الثقافة الإلكترونية، ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والصعوبات التي تواجهها في المدرسة الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.
- دراسة متغيرات مؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقها، مثل عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية والتي التحق بها مدير المدرسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عيّنة الدراســة
- أداة الدراســـة
  - صدق الأداة
  - ثبات الأداة
- إجراءات الدراسة
- متغيرات الدراســة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، واستخدام أداة الدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف تصميم الدراسة والطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجا لدراستها، وذلك لملاءمته لطبيعة دراستها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في الضفة الغربية، وقد بلغ عددهم (652) مديراً ومديرة، وفق إحصاءات وزارة التربية والتعليم العالي لسنة 2010/2009.

عيّنة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة لمدارس حكومية ثانوية في الضفة الغربية، أي ما نسبته (49.4%) من مجتمع الدراسة، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، والجدول (4) يبين توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات المستقلة:

جدول (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	150	46.6
	أنثى	172	53.4
	المجموع	332	100.0
الخبرة	أقل من 5 سنوات	87	27.0
	من 5- 10 سنوات	97	30.1
	أكثر من 10 سنوات	138	42.9
	المجموع	332	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	42	13.0
	بكالوريوس	227	70.5
	ماجستير فأكثر	53	16.5
	المجموع	332	100.0
التخصص	علمي	122	37.9
	أدبي	200	62.1
	المجموع	332	100.0
الموقع الجغرافي	مدينة	92	28.6
	قرية	230	71.4
	المجموع	332	100.0
موقع المحافظة	شمال	209	64.9
	وسط	69	21.4
	جنوب	44	13.7
	المجموع	332	100.0
عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	لا يوجد	205	63.7
	1 فأكثر	117	36.3
	المجموع	332	100.0
المجموع الكلي		322	%100

أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لدراستها، وقد قامت بتطويرها كأداة لجمع المعلومات في هذه الدراسة، وذلك وفقاً للخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدب النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونية، وأهدافها، ومجالاتها، وتطبيقاتها، والعمل بها.
2. مراجعة الأبحاث والدراسات التي درست الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية، أو المؤسسات التربوية، ومن هذه الدراسات دراسة العريشي (2008)، ودراسة الزبيدي (2006).

وقد تكونت أداة الدراسة من أربعة أجزاء:

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن مدير المدرسة الحكومية الثانوية الذي قام بتعبئة الاستبانة.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن (4) أسئلة موضوعية تتعلق بمستوى الثقافة الالكترونية لدى المديرين.

الجزء الثالث: واشتمل على (50) فقرة، موزعة على (5) مجالات، تمت الاستجابة عن هذه الفقرات من خلال ميزان "ليكرت" الخماسي، يبدأ بالدرجة العالية جدا وتُعطى (5) درجات، ثم العالية وتعطى (4) درجات، ثم المتوسطة وتعطى (3) درجات، ثم القليلة وتعطى درجتين، وينتهي بالقليلة جداً وتعطى درجة واحدة فقط.

الجزء الرابع: وهو عبارة عن سؤال مفتوح عن المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية.

صدق الأداة

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في التربية والإدارة وتكنولوجيا المعلومات (ملحق 1)، وقد طُلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو تعديل صياغتها، أو حذفها لعدم أهميتها، أو إضافة فقرات جديدة، ولقد تم الأخذ برأي الأغلبية (أي ثلثي أعضاء لجنة المحكمين) في عملية التحكيم، وبذلك يكون قد تحقق صدق المحتوى للاستبانة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية (ملحق 2).

الفقرات التي تم حذفها:

1. يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على إدارة شبكة العلاقات داخل المدرسة.
2. تسهم الإدارة الإلكترونية بين الأطراف المتعاملة في اختزال الكثير من الوقت والجهد الضائع في الإتصالات.
3. تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة تبادل الأفكار نتيجة تبادل المهارات التقنية بين الأطراف المتعاملة ذات العلاقة.
4. تحفز ممارسات الإدارة الإلكترونية روح التحدي الإبداعية بين المهارات التقنية.

أما الفقرات التي تمت إضافتها:

1. أستخدم الأقراص القابلة للإزالة في حفظ البيانات و المعلومات الإدارية.
2. أستخدم البرمجيّات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات الإدارية.
3. توظف المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم.
4. خطة المدرسة السنوية قادرة على مواجهة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

5. الموارد البشرية في المدرسة قادرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي.

الفقرات التي تم تعديل صياغتها:

1. يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.

2. لدى العاملين في المدرسة اتجاهات متوافقة مع تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية.

3. يتم إجراء إعادة تنظيم للهيكل التنظيمي في ضوء التغيير الحاصل في طبيعة ونمط العمل الإداري.

أما باقي الفقرات فقد تمت الموافقة عليها بالإجماع.

ثبات الأداة

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha، والجدول (5) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (5): معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا
1	المهارة الإلكترونية	10	0.90
2	المهارة المعلوماتية	12	0.81
3	المهارات الإدارية والتنظيمية	10	0.79
4	الموارد البشرية	10	0.85
5	الموارد الفنية	8	0.81
	الدرجة الكلية	**50**	0.92

يتضح من الجدول رقم (5) أن الثبات لمجالات الاستبانة تراوحت بين (0.79 –0.90) في حين بلغ الثبات الكلي (0.92) مما يجعلها قابلة ومناسبة لأغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
- تحديد أفراد عينة الدراسة.
- توجيه كتاب من عمادة كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، إلى وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، لتسهيل مهمة تطبيق الدراسة. ملحق (3)
- توجيه كتاب من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية إلى مديريات التربية والتعليم. ملحق (4)
- توجيه كتاب من مديريات التربية والتعليم العالي الفلسطينية إلى المدارس. ملحق (5)
- قامت الباحثة بتوزيع الأداة على عينة الدراسة، واسترجاعها، إذ تم توزيع (340) استبانة، وتم استرجاع (325) منها، وتم استبعاد (3) ؛ إما لعدم اكتمال الإجابة عنها بسبب عدم اكتمال البيانات المطلوبة المتعلقة بالمستجيب، أو لنمطية الاستجابة، وبقي (322) استبانة صالحة للتحليل، وهي التي شكلت عينة الدراسة.
- إدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائيا باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- استخراج النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله مستويان: (ذكر، أنثى)
- الخبرة الإدارية: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، 5 – 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات: (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأكثر)
- مجال التخصص: وله مستويان: (علمي، أدبي)
- الموقع الجغرافي: وله مستويان: (مدينة، قرية)
- موقع المحافظة: وله ثلاثة مستويات: (شمال، ووسط، وجنوب)، ويقصد بمحافظات الشمال (جنين، وقباطية، وطوباس، ونابلس، وسلفيت، وطولكرم، وقلقيلية)، ويقصد بمحافظات الوسط (رام الله، والقدس، وأريحا)، أما محافظات الجنوب فهي(بيت لحم، والخليل).
- عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية: وله مستويان (لا يوجد، 1 فأكثر)

ب-المتغير التابع:

تمثل في الاستجابة عن فقرات الإستبانة في المجالات الآتية:

1. المهارة الإلكترونية.
2. المهارة المعلوماتية.

3. المهارات الإدارية والتنظيمية.

4. الموارد البشرية.

5. الموارد الفنية.

6. الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المعالجات الإحصائية

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة، جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية.

2. اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent t-test).

3. اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

4. اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية (Scheffe Post Hoc Test).

5. معادلة كرونباخ – ألفا.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس**
- **النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية**

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، كما هدفت التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وهدفت أيضاً التعرف إلى أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في تلك المدارس من وجهة نظر مديريها ومديراتها.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استبانة والتأكد من صدقها، ومعامل ثباتها، وبعد عملية جمع البيانات، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب، ومعالجتها إحصائيا باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وفيما يلي نتائج الدراسة تبعاً لتسلسل أسئلتها:

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

أ. النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة

ونص السؤال الرئيس للدراسة على: **ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ؟**

وللإجابة عن سؤال الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات أداة الدراسة، واعتمد في هذه الدراسة المقياس الآتي، لتقدير واقع التطبيق:

(80% فأكثر) عالٍ جداً

(70%-79.9%) عالي

(60%-69.9%) متوسط

(50%-59.9%) منخفض

(أقــل من50%) منخفض جداً

وتبين الجداول (6)، (7)، (8)، (9)، (10)، (11) هذه النتائج.

جدول (6): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئويــة، لفقــرات مجــال المهارة الإلكترونية

الرقم فــي الإستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
1	أستخدم الحاسوب في حفظ الملفات.	3.57	1.03	71.4	عالي
3	أســتخدم بــرامج جــداول البيانــات (Excel).	3.33	1.13	66.6	متوسط
10	استخدم البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات الإدارية.	3.31	1.28	66.2	متوسط
9	أستخدم الأقراص القابلة للإزالــة فــي حفظ البيانات والمعلومات الإدارية.	3.29	1.34	65.8	متوسط
2	أستخدم بــرامج معالجــة النصــوص (Processing Word).	3.16	1.26	63.2	متوسط
7	أستخدم الإنترنت (Internet) للحصول على المعلومات.	3.02	1.42	60.4	متوسط
5	أستخدم بــرامج العــروض التقديميــة (PowerPoint).	2.66	1.22	53.2	منخفض
6	أستخدم البريد الالكترونــي(E-Mail) في الاتصال والتواصل مع الآخرين.	2.49	1.42	49.8	منخفض جداً
4	أســتخدم بــرامج قواعــد البيانــات (Access).	2.47	1.18	49.4	منخفض جداً
8	أشارك بفاعلية في المنتديات على شبكة الانترنت.	2.04	1.19	40.8	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجال المهارة الإلكترونية		**2.93**	**0.93**	**58.6**	**منخفض**

يتضح من الجدول (6) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، في مجال المهارة الإلكترونية قد أتى بمتوسط (2.93) وانحراف معياري (0.93)، وبنسبة مئوية (58.6)، وهذا يدل على أن واقع التطبيق منخفض في مجال المهارة الإلكترونية.

وقد حصلت الفقرة (أستخدم الحاسوب في حفظ الملفات) على أعلى واقع تطبيق، وحصلت الفقرة (أشارك بفاعلية في المنتديات على شبكة الانترنت) على أقل واقع تطبيق.

جدول (7): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال المهارة المعلوماتية

الرقم في الإستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
12	تتحقق المدرسة من مدى صحة المعلومات وتراعي التوثيق.	4.19	0.73	83.8	عالٍ جداً
5	تتعامل المدرسة بالنماذج والوثائق الورقية.	4.02	0.86	80.4	عالٍ جداً
11	تسعى المدرسة إلى حوسبة جميع المعاملات الإدارية والمالية.	3.58	1.02	71.6	عالي
4	يتم اعتماد الأسلوب اليدوي إضافة إلى الأسلوب المحوسب في التعامل مع البيانات.	3.55	1.13	71.0	عالي
6	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها.	3.25	1.11	65.0	متوسط
7	تمتلك المدرسة نظام معلومات يضمن تدفق المعلومات بين أقسامها بسهولة.	2.69	1.19	53.8	منخفض
1	تتوافر في المدرسة قاعدة بيانات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.41	1.23	48.2	منخفض جداً
9	توظف المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم.	2.02	1.09	40.4	منخفض جداً
3	تستخدم المدرسة أنظمة معلومات متطورة مثل (نظم المعلومات الإدارية ، نظم دعم القرارات ، نظم إدارة قاعدة البيانات).	2.00	1.08	40.0	منخفض جداً
8	تستخدم المدرسة الإنترنت كأحد مؤشرات التحول باتجاه عصر المعلومات.	1.72	1.08	34.4	منخفض جداً
10	تتعامل المدرسة مع المكتبات الإلكترونية.	1.67	0.94	33.4	منخفض جداً
2	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات.	1.61	1.03	32.2	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجال المهارة المعلوماتية		**2.73**	**0.60**	**54.6**	**منخفض**

يتضح من الجدول (7) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، في مجال المهارة المعلوماتية، قد أتى بمتوسط (2.73) وانحراف معياري (0.60)، وبنسبة مئوية (54.6)، وهذا يدل على أن واقع التطبيق منخفض في مجال المهارة المعلوماتية.

وقد حصلت الفقرة (تتحقق المدرسة من مدى صحة المعلومات وتراعي التوثيق) على أعلى واقع تطبيق، وحصلت الفقرة (تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات) على أقل واقع تطبيق.

جدول (8): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال المهارات الإدارية والتنظيمية

الرقم في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
1	أحرص على استمرارية التخطيط.	4.37	0.51	87.4	عالٍ جداً
2	أضع أهدافا مرنة قابلة للتجديد والتطوير المستمر.	4.28	0.56	85.6	عالٍ جداً
5	أحرص على خلق بيئة مدرسية مرنة وتشاركية.	4.16	0.68	83.2	عالٍ جداً
3	أشجع جميع العاملين في المدرسة للمشاركة في عملية صنع القرار الإداري.	4.11	0.61	82.2	عالٍ جداً
4	خطة المدرسة السنوية قادرة على مواجهة التطورات التكنولوجية المتسارعة.	3.79	0.67	75.8	عالي
7	الهيكل التنظيمي في المدرسة يسهل الاتصال الأفقي بين الأقسام المختلفة.	3.54	0.93	70.8	عالي
8	يمكن للهيكل التنظيمي للمدرسة أن يستوعب إدخال التقنيات الحديثة في العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.49	1.01	69.8	متوسط
10	يتم إجراء إعادة تنظيم للهيكل التنظيمي في ضوء التغيير الحاصل في طبيعة ونمط العمل الإداري.	2.92	1.04	58.4	منخفض
6	يمر صنع القرار ضمن الهيئات الهيكلية للإدارة الإلكترونية.	2.81	1.14	58.2	منخفض
9	يتم اعتماد هياكل تنظيمية شبكية في المدرسة.	2.45	1.13	49.0	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجال المهارات الإدارية والتنظيمية		**3.59**	**0.51**	**71.8**	**عالي**

يتضح من الجدول (8) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية، قد أتى بمتوسط (3.59) وانحراف معياري (0.51)، وبنسبة مئوية (71.8)، وهذا يدل على واقع تطبيق عالٍ في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية.

وقد حصلت الفقرة (أحرص على استمرارية التخطيط) على أعلى واقع تطبيق، وحصلت الفقرة (يتم اعتماد هياكل تنظيمية شبكية في المدرسة) على أقل واقع تطبيق.

جدول (9): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال الموارد البشرية

الرقم في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
8	الموارد البشرية في المدرسة قادرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي.	3.56	0.75	71.2	عالي
9	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك روح المبادرة والابتكار.	3.46	0.78	69.2	متوسط
10	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.	3.15	0.88	63.0	متوسط
6	الموارد البشرية في المدرسة قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.	3.07	0.82	61.4	متوسط
7	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.01	0.77	60.2	متوسط
2	الموارد البشرية في المدرسة مؤهلة لتطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية.	2.98	0.86	59.6	منخفض
3	لدى العاملين في المدرسة اتجاهات متوافقة مع تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية.	2.98	0.83	59.6	منخفض
1	لدى العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.	2.83	0.88	56.6	منخفض
4	يتم تزويد المدرسة بمعلمين ذوي معرفة بالأجهزة الإلكترونية وتوظيفهم لديها.	2.83	0.90	56.6	منخفض
5	تقوم إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة على تخفيض عدد العاملين فيها.	2.27	1.04	45.4	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجال الموارد البشرية		**3.01**	**0.57**	**60.2**	**متوسط**

يتضح من الجدول (9) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، في مجال **الموارد البشرية**، قد أتى بمتوسط (3.01) وانحراف معياري (0.57)، وبنسبة مئوية (60.2)، وهذا يدل على واقع تطبيق متوسط في مجال **الموارد البشرية**.

وقد حصلت الفقرة (الموارد البشرية في المدرسة قادرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي) على أعلى واقع تطبيق، وحصلت الفقرة (تقوم إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة على تخفيض عدد العاملين فيها) على أقل واقع تطبيق.

جدول (10): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لفقرات مجال الموارد الفنية

الرقم في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
1	تتوافر في المدرسة أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.23	0.99	64.6	متوسط
2	يتوافرفي المدرسة شبكة حاسوب محلية.	3.18	1.32	63.6	متوسط
4	تعد التقنيات المستخدمة في المدرسة حالياً متطورة.	3.05	0.93	61.0	متوسط
7	يتوافر في المدرسة برمجيات الحاسوب المختلفة والتي تسهم في تطبيق الإدارة الالكترونية.	2.64	1.16	52.8	منخفض
3	تتوافر في المدرسة أجهزة اتصالات متطورة تلبي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.57	1.16	51.4	منخفض
6	تمتلك المدرسة موقعا الكترونياً على شبكة الإنترنت.	1.69	1.20	33.8	منخفض جداً
8	تتوافر لدى المدرسة خدمة الإنترنت.	1.61	1.21	32.2	منخفض جداً
5	تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS).	1.46	0.81	29.2	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجال الموارد الفنية		**2.43**	**0.73**	**48.6**	**منخفض جداً**

يتضح من الجدول (10) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، في مجال **الموارد الفنية**، قد أتى

بمتوسط (2.43) وانحراف معياري (0.73)، وبنسبة مئوية (48.6)، وهذا يدل على واقع تطبيق منخفض جداً في مجال **الموارد الفنية.**

وقد حصلت الفقرة (تتوافر في المدرسة أجهزة ومعدات تكنولوجيـــة متطـــورة ملائمـــة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) على أعلى واقع تطبيق، وحصلت الفقرة (تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS)) على أقل واقع تطبيق.

ويلخص الجدول (11) نتائج الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة، ويوضح واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المـــديرين والمديرات.

جدول (11): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، لمجالات واقـــع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظـــر المديرين والمديرات

الرقم في الاستبانة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية%	واقع التطبيق
3	المهارات الإدارية والتنظيمية	3.59	0.51	71.8	عالي
4	الموارد البشرية	3.01	0.57	60.2	متوسط
1	المهارة الإلكترونية	2.93	0.93	58.6	منخفض
2	المهارة المعلوماتية	2.73	0.60	54.6	منخفض
5	الموارد الفنية	2.43	0.73	48.6	منخفض جداً
الدرجة الكلية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية		**2.95**	**0.49**	**59.0**	**منخفض**

يتضح من الجدول (11) أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المـــدارس الحكوميـــة الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمـــديرات، قـــد أتـــى بمتوســـط (2.95) وانحراف معياري (0.49)، وبنسبة مئوية (59.0)، وهذا يدل على واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربيـــة مـــن وجهـــة نظـــر المـــديرين والمديرات.

ب. النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

ونص السؤال الفرعي الأول: **ما مستوى الثقافة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الضفة الغربية ؟**

وللإجابة عن السؤال، فقد استخرجت الباحثة التكرارات والنسب المئوية، لاستجابات أفراد العينة على الفقرات التي تقيس مستوى الثقافة الالكترونية لدى المديرين، ويوضح الجدول (12) النتائج.

جدول (12): التكرارات، والنسب المئوية، لفقرات مستوى الثقافة الالكترونية لدى المديرين

الرقم	الفقرة	نعم		لا	
		التكرار	%	التكرار	%
1	أدرك مفهوم التخطيط الالكتروني.	223	69.3	99	30.7
2	أدرك مفهوم المعرفة الالكترونية.	230	71.4	92	28.6
3	أدرك المبادئ الأساسية لإستراتيجية الإدارة الالكترونية.	187	58.1	135	41.9
4	أعرف المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.	258	80.1	64	19.9

يشير الجدول (12) إلى أن إدراك مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لمفهوم التخطيط الإلكتروني، قد حقق نسبة مئوية قدرها (69.3%)، فيما بلغ إدراكهم لمفهوم المعرفة الإلكترونية نسبة مئوية بلغت (71.4%)، وحقق إدراكهم للمبادئ الأساسية لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية نسبة مئوية (58.1%)، ويعرف (80.1%) من مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

ونص السؤال الفرعي الثاني: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس؟**

وللإجابة عنه، فقد استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (13) تبين ذلك.

الجدول (13): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس

المجال	ذكور (ن=150)		إناث (ن=172)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المهارة الإلكترونية	3.21	0.95	2.69	0.84	5.195	*0.0001
المهارة المعلوماتية	2.87	0.64	2.60	0.53	4.204	*0.0001
المهارات الإدارية والتنظيمية	3.63	0.51	3.56	0.51	1.207	0.228
الموارد البشرية	3.12	0.59	2.92	0.53	3.115	*0.002
الموارد الفنية	2.57	0.73	2.31	0.71	3.143	*0.002
الدرجة الكلية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	**3.01**	**0.52**	**2.83**	**0.43**	**4.950**	***0.0001**

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)، ودرجات حرية (320).**

يتضح من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة

الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس، في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح الذكور.

3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

ونص السؤال الفرعي الثالث: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الخبرة الإدارية؟**

وللإجابة عنه، فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (14) و(15) تبين ذلك.

جدول (14): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية

المجال	الخبرة الإدارية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارة الإلكترونية	أقل من 5 سنوات	87	3.20	0.83
	5-10 سنوات	97	2.97	0.89
	أكثر من 10 سنوات	138	2.74	0.97
	المجموع	322	2.93	0.93
المهارة المعلوماتية	أقل من 5 سنوات	87	2.85	0.68
	5-10 سنوات	97	2.66	0.48
	أكثر من 10 سنوات	138	2.69	0.61
	المجموع	322	2.73	0.60
المهارات الإدارية والتنظيمية	أقل من 5 سنوات	87	3.60	0.56
	5-10 سنوات	97	3.53	0.46
	أكثر من 10 سنوات	138	3.63	0.51
	المجموع	322	3.59	0.51
الموارد البشرية	أقل من 5 سنوات	87	2.94	0.60
	5-10 سنوات	97	3.00	0.53
	أكثر من 10 سنوات	138	3.07	0.56
	المجموع	322	3.01	0.57
الموارد الفنية	أقل من 5 سنوات	87	2.36	0.73
	5-10 سنوات	97	2.43	0.58
	أكثر من 10 سنوات	138	2.48	0.81
	المجموع	322	2.43	0.73
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	أقل من 5 سنوات	87	3.01	0.53
	5-10 سنوات	97	2.93	0.40
	أكثر من 10 سنوات	138	2.93	0.52
	المجموع	322	2.95	0.49

جدول (15): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المهارة الإلكترونية	بين المجموعات	11.732	2	5.866	7.051	*0.001
	خلال المجموعات	265.392	319	0.832		
	المجموع	277.124	321			
المهارة المعلوماتية	بين المجموعات	1.903	2	0.952	2.687	0.070
	خلال المجموعات	112.995	319	0.354		
	المجموع	114.898	321			
المهارات الإدارية والتنظيمية	بين المجموعات	0.653	2	0.326	1.256	0.286
	خلال المجموعات	82.926	319	0.260		
	المجموع	83.579	321			
الموارد البشرية	بين المجموعات	0.986	2	0.493	1.539	0.216
	خلال المجموعات	102.206	319	0.320		
	المجموع	103.193	321			
الموارد الفنية	بين المجموعات	0.807	2	0.404	0.758	0.469
	خلال المجموعات	169.777	319	0.532		
	المجموع	170.584	321			
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	0.396	2	0.198	0.818	0.442
	خلال المجموعات	77.269	319	0.242		
	المجموع	77.665	321			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية، في مجالات المهارة المعلوماتية، والمهارات الإدارية

والتنظيمية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما يتضح من الجدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية، في مجال المهارة الإلكترونية، وقد تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية، لمعرفة مصدر التباين في مجال المهارة الإلكترونية، ويبين الجدول (16) نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية.

جدول (16): نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير الخبرة الإدارية، في مجال المهارة الإلكترونية

الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	5–10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات		0.2324	0.4653*
5–10 سنوات			0.2311
أكثر من 10 سنوات			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (16):

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية، في مجال المهارة الإلكترونية، بين فئتي الخبرة الإدارية (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات)، ولصالح فئة الخبرة الإدارية (أقل من 5 سنوات).

4. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع:

ونص السؤال الفرعي الرابع: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟**

وللإجابة عنه، فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (17) و(18) تبين ذلك.

جدول (17): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارة الإلكترونية	دبلوم	42	2.33	0.92
	بكالوريوس	227	2.92	0.87
	ماجستير فأكثر	53	3.45	0.91
	المجموع	322	2.93	0.93
المهارة المعلوماتية	دبلوم	42	2.41	0.63
	بكالوريوس	227	2.75	0.55
	ماجستير فأكثر	53	2.86	0.71
	المجموع	322	2.73	0.60
المهارات الإدارية والتنظيمية	دبلوم	42	3.48	0.54
	بكالوريوس	227	3.61	0.50
	ماجستير فأكثر	53	3.59	0.54
	المجموع	322	3.59	0.51
الموارد البشرية	دبلوم	42	3.00	0.67
	بكالوريوس	227	3.01	0.56
	ماجستير فأكثر	53	3.04	0.53
	المجموع	322	3.01	0.57
الموارد الفنية	دبلوم	42	2.34	0.58
	بكالوريوس	227	2.45	0.75
	ماجستير فأكثر	53	2.43	0.74
	المجموع	322	2.43	0.73
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	دبلوم	42	2.71	0.54
	بكالوريوس	227	2.96	0.46
	ماجستير فأكثر	53	3.09	0.51
	المجموع	322	2.95	0.49

جدول (18): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المهارة الإلكترونية	بين المجموعات	29.679	2	14.839	19.131	0.0001*
	خلال المجموعات	247.445	319	0.776		
	المجموع	277.124	321			
المهارة المعلوماتية	بين المجموعات	5.337	2	2.669	7.770	*0.001
	خلال المجموعات	109.560	319	0.343		
	المجموع	114.898	321			
المهارات الإدارية والتنظيمية	بين المجموعات	0.680	2	0.340	1.308	0.272
	خلال المجموعات	82.899	319	0.260		
	المجموع	83.579	321			
الموارد البشرية	بين المجموعات	0.036	2	0.018	0.056	0.946
	خلال المجموعات	103.157	319	0.323		
	المجموع	103.193	321			
الموارد الفنية	بين المجموعات	0.379	2	0.189	0.355	0.702
	خلال المجموعات	170.205	319	0.534		
	المجموع	170.584	321			
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	3.423	2	1.711	7.354	*0.001
	خلال المجموعات	74.242	319	0.233		
	المجموع	77.665	321			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجالات المهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، بينما يتضح من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية، و الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية، لمعرفة مصدر التباين في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية، و الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتبين الجداول (19)، (20)، (21) نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية.

جدول (19): نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة الإلكترونية

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأكثر
دبلوم		-0.5906*	-1.124*
بكالوريوس			-0.5331*
ماجستير فأكثر			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (19):

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة الإلكترونية، بين حملة الدبلوم وحملة البكالوريوس، ولصالح حملة البكالوريوس.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل

العلمي، في مجال المهارة الإلكترونية، بين حملة الدبلوم وحملة الماجستير فأكثر، ولصالح حملة الماجستير فأكثر.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة الإلكترونية، بين حملة البكالوريوس وحملة الماجستير فأكثر، ولصالح حملة الماجستير فأكثر.

جدول (20): نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة المعلوماتية

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأكثر
دبلوم		*0.3422-	*0.4525-
بكالوريوس			0.1103-
ماجستير فأكثر			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (20):

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة المعلوماتية، بين حملة الدبلوم وحملة البكالوريوس، ولصالح حملة البكالوريوس.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجال المهارة المعلوماتية، بين حملة الدبلوم وحملة الماجستير فأكثر، ولصالح حملة الماجستير فأكثر.

جدول (21): نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأكثر
دبلوم		0.2466-*	0.3773-*
بكالوريوس			0.1308-
ماجستير فأكثر			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (21):

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، بين حملة الدبلوم وحملة البكالوريوس، ولصالح حملة البكالوريوس.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، بين حملة الدبلوم وحملة الماجستير فأكثر، ولصالح حملة الماجستير فأكثر.

5. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الخامس:

ونص السؤال الفرعي الخامس: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص؟**

وللإجابة عنه، فقد استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (22) تبين ذلك.

لجدول (22): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص

المجال	علمي (ن=122)		أدبي (ن=200)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المهارة الإلكترونية	3.11	0.95	2.82	0.90	2.717	*0.007
المهارة المعلوماتية	2.75	0.67	2.71	0.55	0.503	0.615
المهارات الإدارية والتنظيمية	3.57	0.48	3.61	0.53	0.678	0.498
الموارد البشرية	2.87	0.53	3.10	0.57	0.532	*0.0001
الموارد الفنية	2.48	0.64	2.40	0.78	0.930	0.353
الدرجة الكلية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	**2.97**	**0.51**	**2.94**	**0.48**	**0.442**	**0.658**

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)، ودرجات حرية (320).**

يتضح من الجدول (22) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص، في مجالات المهارة المعلوماتية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، فيها تعزى لمتغير مجال التخصص، في مجال المهارة الإلكترونية ولصالح أصحاب التخصص العلمي، وفي الموارد البشرية، ولصالح أصحاب التخصص الأدبي.

6. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي السادس:

ونص السؤال الفرعي السادس: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي؟**

ولفحص الفرضية استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (23) تبين ذلك.

جدول (23): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي

المجال	مدينة (ن=92)		قرية (ن=230)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المهارة الإلكترونية	3.07	0.87	2.88	0.95	1.749	0.081
المهارة المعلوماتية	2.87	0.60	2.67	0.59	2.742	*0.006
المهارات الإدارية والتنظيمية	3.67	0.56	3.56	0.49	1.781	0.076
الموارد البشرية	3.22	0.56	2.93	0.55	4.235	*0.0001
الموارد الفنية	2.70	0.60	2.32	0.75	4.242	*0.0001
الدرجة الكلية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	**3.11**	**0.50**	**2.89**	**0.47**	**3.830**	***0.0001**

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)، ودرجات حرية (320).**

يتضح من الجدول (23) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي، في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي، في مجالات المهارة المعلوماتية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح المدينة.

7. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي السابع:

ونص السؤال الفرعي السابع: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير موقع المحافظة؟**

وللإجابة عنه، فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (24) و(25) تبين ذلك.

جدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة

المجال	موقع المحافظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارة الإلكترونية	شمال	209	2.91	0.91
	وسط	69	2.78	0.98
	جنوب	44	3.27	0.88
	المجموع	322	2.93	0.93
المهارة المعلوماتية	شمال	209	2.70	0.56
	وسط	69	2.77	0.75
	جنوب	44	2.79	0.51
	المجموع	322	2.73	0.60
المهارات الإدارية والتنظيمية	شمال	209	3.62	0.49
	وسط	69	3.45	0.60
	جنوب	44	3.70	0.40
	المجموع	322	3.59	0.51
الموارد البشرية	شمال	209	3.01	0.59
	وسط	69	2.96	0.49
	جنوب	44	3.10	0.55
	المجموع	322	3.01	0.57
الموارد الفنية	شمال	209	2.42	0.65
	وسط	69	2.44	0.96
	جنوب	44	2.46	0.71
	المجموع	322	2.43	0.73
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	شمال	209	2.94	0.47
	وسط	69	2.89	0.59
	جنوب	44	3.08	0.42
	المجموع	322	2.95	0.49

جدول (25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المهارة الإلكترونية	بين المجموعات	6.738	2	3.369	3.975	*0.020
	خلال المجموعات	270.386	319	0.848		
	المجموع	277.124	321			
المهارة المعلوماتية	بين المجموعات	0.480	2	0.240	0.670	0.513
	خلال المجموعات	114.417	319	0.359		
	المجموع	114.898	321			
المهارات الإدارية والتنظيمية	بين المجموعات	2.075	2	1.038	4.062	*0.018
	خلال المجموعات	81.504	319	0.255		
	المجموع	83.579	321			
الموارد البشرية	بين المجموعات	0.600	2	0.300	0.933	0.394
	خلال المجموعات	102.592	319	0.322		
	المجموع	103.193	321			
الموارد الفنية	بين المجموعات	0.078	2	0.039	0.073	0.930
	خلال المجموعات	170.507	319	0.535		
	المجموع	170.584	321			
الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	0.977	2	0.488	2.032	0.133
	خلال المجموعات	76.688	319	0.240		
	المجموع	77.665	321			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (25) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين

والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة، في مجالات المهارة المعلوماتية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما يتضح من الجدول (25) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة، في مجالي المهارة الإلكترونية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، وقد تم استخدام اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية، لمعرفة مصدر التباين في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية،، ويبين الجدولان (26)، (27)، نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية.

جدول (26): نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير موقع المحافظة، في مجال المهارة الإلكترونية

موقع المحافظة	شمال	وسط	جنوب
شمال		0.1380	0.3548-
وسط			*0.4928-
جنوب			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (26):

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة، في مجال المهارة الإلكترونية، بين محافظات الوسط ومحافظات الجنوب، ولصالح محافظات الجنوب.

جدول (27): نتائج اختبار شيفيه للمقارنة البعدية بين متوسطات متغير موقع المحافظة، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية

موقع المحافظة	شمال	وسط	جنوب
شمال		0.1689	0.0833-
وسط			*0.2522-
جنوب			

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)**

يتضح من الجدول (27):

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية، بين محافظات الوسط ومحافظات الجنوب، ولصالح محافظات الجنوب.

8. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثامن:

ونص السؤال الفرعي الثامن: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية ؟**

وللإجابة عنه، استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test ونتائج الجدول (28) تبين ذلك.

جدول (28): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

المجال	لا يوجد (ن=205)		1 فأكثر (ن=117)		قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المهارة الإلكترونية	2.74	0.95	3.27	0.79	5.076	*0.0001
المهارة المعلوماتية	2.62	0.55	2.91	0.64	4.381	*0.0001
المهارات الإدارية والتنظيمية	3.52	0.49	3.71	0.53	3.236	*0.001
الموارد البشرية	2.92	0.52	3.17	0.62	3.783	*0.0001
الموارد الفنية	2.34	0.69	2.59	0.77	2.985	*0.003
الدرجة الكلية لمجالات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	**2.84**	**0.44**	**3.14**	**0.52**	**5.548**	***0.0001**

*** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)، ودرجات حرية (320).**

يتضح من الجدول (28) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، في جميع المجالات، وفي الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية.

9. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي التاسع:

ونص السؤال الفرعي التاسع: **ما أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية؟**

وقد تركزت المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، كما يراها مديرو المدارس ومديراتها في المجالات الاتية:

أ. مشكلات مادية:

1. ضعف الإمكانات المادية للمدارس.

2. ضعف قدرة المدارس الحكومية على شراء الأجهزة ومتابعة التطورات في مجال تطوير التقنية.

3. جمود الأنظمة والقوانين في الوزارة، التي لا تسمح للمدارس باستخدام الإنترنت في المدرسة، إلا بتمويل خارجي، إما من المجتمع المحلي أو الدول المانحة، وهذا نادراً ما يتوافر.

ب. مشكلات بشرية:

1. الافتقار إلى وجود مختصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة والآلات الإلكترونية.

2. قلة الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية على جميع المستويات من الوزارة إلى الطالب.

3. ضعف إتقان البرامج الإلكترونية إتقاناً تاماً من قبل الهيئة العاملة في المدرسة.

4. النمو البطيء في التخطيط للإدارة الإلكترونية وتطبيقها، ويعود ذلك إلى قلة وجود مختصين ومساعدين في هذا المجال.

5. قلة إعطاء دورات تدريبية للمديرين في مجال الإدارة الإلكترونية.

ج. مشكلات فنية:

1. عدم وجود شبكة اتصال داخلية محوسبة في المدرسة.

2. قلة وجود مختبرات حاسوب مناسبة لعدد الطلاب.

3. قلة وجود أجهزة حاسوب خاصة بالإدارة المدرسية.

4. قلة وجود خطوط هاتف خاصة لاستخدام شبكة الانترنت في المدارس، وخاصة تلك المدارس التي لا يوجد فيها مختبرات حاسوب كبيرة.

د. مشكلات أخرى:

1.عدم ملاءمة المنهاج للتعلم الإلكتروني في معظم التخصصات.

2. ضيق الوقت المسموح به للمدير لإنجاز أعماله.

3. كثرة عدد الحصص للمعلم، مما لا يسمح له بالتدرب داخل المدرسة على استخدام الحاسوب.

4. سوء التخطيط والإدارة في أقسام التخطيط على مستوى المديرية والوزارة.

5. ضعف تفعيل وزارة التربية والمديريات للبريد الإلكتروني في المراسلات للتخفيف عن المدرسة عبء إرسال الكتب واستلامها.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراســـــة

ثانياً: التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لأسئلة الدراسة، إضافةً إلى التوصيات والاقتراحات في ضوء نتائج هذه الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة:

والذي نصه: **ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات ؟**

أشار الجدول (11) إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، قد أتى بمتوسط (2.95) وانحراف معياري (0.49)، وبنسبة مئوية (59.0)، وهذا يدل على واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات.

وقد يعزى واقع التطبيق المنخفض للإدارة الإلكترونية إلى الاعتماد الكبير على الأوراق في تعاملاتها واعتبارها الأساس في عمل المدرسة، وحتى في الحالات التي يُستخدم فيها الحاسوب في المعاملات، فيجب أن تكون هناك نسخة ورقية موازية لعمل الحاسوب، وقد يكون السبب–أيضاً– في ذلك قلة الثقة في التكنولوجيا ومرفقاتها، أو ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل الطاقة الكهربائية، والتي في حال انقطاعها عن المدرسة تعيق استخدام التكنولوجيا.

ولا تزال الكثير من المدارس، غير مربوطة بشبكة الانترنت، وهذا يفرض عليها التعامل مع الحاسوب داخل المدرسة فقط، وبعد ذلك يُستكمل العمل ورقياً خارج أسوار المدرسة، ودون شبكة الانترنت سيكون مستحيلاً استخدام البريد الإلكتروني خاصة في المراسلات التي

تُجرى بين المدرسة ومديرية التربية والتعليم، أو وجود مواقع إلكترونية للمدارس على شبكة الإنترنت، أو تكوين منتديات للمدرسة، أو بناء تواصل إلكتروني بين الطلاب ومدرسيهم، أو بين المدرسة والمجتمع المحلي.

ويُضاف لذلك أن التدريب الذي يتلقاه المعلمون أو مديرو المدارس، لم يرتق إلى حد فوق الحد الأساس، وأن كل ما يتم من تدريب في مجال استخدام التكنولوجيا هو عبارة عن محو أمية حاسوبية، ولذلك فالحديث عن توافر قاعدة بيانات أو نظام معلومات إداري داخل المدرسة، غير ممكن، أو حتى استخدام برمجيات حاسوبية متقدمة.

ويجدر الذكر أن من المفترض أن يسهل استخدام الحاسوب الوقت والجهد، ويعطي نتائج مثمرة، لا زالت غير متوافرة، ومن الأمثلة على ذلك البحث عن كتاب في مكتبة مدرسة من المدارس.

وتعاني المدارس الحكومية الثانوية من نقص كبير في البنية التحتية اللازمة لتأسيس إدارة إلكترونية، فمختبرات الحاسوب رغم قلة عدد الأجهزة فيها، فهي للاستخدام التعليمي، ويوجد جهاز حاسوب واحد للاستخدام الإداري، وإنجاز العمليات المدرسية الإدارية، كما أن تأسيس إدارة إلكترونية يحتاج إلى مديرين، ومعلمين، قادرين على القيام بأعباء الإدارة الإلكترونية، وفهمها، وإدراك استراتيجيها، وهيكلها، ونظام العمل بها، وهذا الأمر غير مكتمل النضوج في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، فبعض المعلمين والمديرين قادرين على استخدام الحاسوب وبرامجه بشكل جيد، فيما لا يزال البعض بعيداً كل البعد عن استخدام التكنولوجيا، بل يخشاها ويبحث عن مبررات لعدم الأخذ بها.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما جاء به الزبيدي (2006) في وجود إمكانية متوسطة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما تتشابه مع نتائج دراسات الدعيلج (2006)، وغنيم (2006)، وردنه (2007)، ورامر وسنودن (Ramer & Snowden, 1994)، ووايت (White, 2001)، وباريت (Barret, 2001)، وروسيل (Russell, 2004)، في وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة

الإلكترونية، خاصة فيما يتعلق بسرعة الحصول على المعلومات والبيانات، وتخزينها، والمساهمة في تطوير العمل الإداري، وزيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين فاعلية العمليات المدرسية، والتخلص من الأعمال الورقية.

بينما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما أتى به اللامي (2009)، في وجود درجة استخدام عالية لمديري المدارس، في استخدام الحاسب الآلي في إدارة المدرسة.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

والذي نصه: **ما مستوى الثقافة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية؟**

أشار الجدول (12) إلى أن إدراك مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لمفهوم التخطيط الإلكتروني، قد حقق نسبة مئوية قدرها (69.3%)، فيما بلغ إدراكهم لمفهوم المعرفة الإلكترونية نسبة مئوية بلغت (71.4%)، وحقق إدراكهم للمبادئ الأساسية لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية نسبة مئوية (58.1%)، ويعرف (80.1%) من مديري المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

وقد تعزى هذه النتائج، إلى أن هذه المعارف النظرية قد أصبحت جزءاً من الثقافة الشخصية للمديرين وغير المديرين، وأصبحت كلمات مثل الحاسوب، والتكنولوجيا، من المصطلحات التي تتكرر يومياً وباستمرار في كافة المناقشات اليومية التي تتم في المدرسة، أو في البيت، أو حتى في أماكن التسلية، ولا يكاد يخلو بيت أو مدرسة من جهاز الحاسوب، والمدير شخصية إدارية تحرص على إنجاز معاملات المدرسة من خلال الوسائل الإلكترونية، ورغم عدم قيامه بالعمل الإلكتروني في كثير من الأحيان، إلا أنه يتابع إجراءات العمليات الإلكترونية ويشاهد نتائجها، وإن انخراطه في هذه العمليات، قد زاد من حجم ثقافته الإلكترونية، وأصبح أكثر وعياً بها، ويُضاف إلى ذلك أن وزارة التربية والتعليم قد أدرجت تدريب المديرين على استخدام التكنولوجيا، ضمن دورتها التدريبية الحالية، وقد مكّن هذا عدداً من المديرين من

الالتحاق بها، واكتساب بعض المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب، وفي ظل هذا الاستخدام، نمت معرفة وثقافة إلكترونية تسند استخدام التكنولوجيا وتلتحم به.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو سنينة (2002)، في وجود مستوى متوسط للمهارات مع توفر رغبة عالية للاستخدام، كما وتتفق مع دراسات الماجدي (2006)، والرشيدي (2008)، وسرحان (Serhan, 2007)، في وجود درجة استعداد للإدارة الإلكترونية، واتجاهات عالية لاستخدامها.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الجنس؟**

اتضح من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس، في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح الذكور.

وقد يعزى سبب وجود الفرق لصالح الذكور، إلى أن الوقت المتاح للذكور خاصة بعد الدوام المدرسي هو أكثر مقارنة بالإناث، الذين قد يلتحقون بمقاهي الإنترنت و يجدون فرص التدريب الذاتي أكثر من الإناث، كما أن الحديث عن التكنولوجيا والحاسوب ومجالاتهما يجد اهتماماً أكثر عند الذكور إذا ما قورن مع الإناث.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراستي الماجدي (2006)، وطرطـــارة (2007)، في عدم وجود أثر للجنس في استخدام نظم المعلومات المحوسبة.

3. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونيـــة في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الخبرة الإدارية؟**

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية فـــي واقـــع تطبيـــق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربيـــة، مـــن وجهـــة نظـــر المـــديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية، في مجالات المهارة المعلوماتية، و المهارات الإداريـــة والتنظيمية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير الخبرة الإدارية، في مجال المهارة الإلكترونية، ولصالح فئة الخبـــرة الإداريـــة، (أقـــل مـــن 5 سنوات).

وقد يعزى سبب عدم وجود فرق في الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق متغير الخبرة الإدارية، إلى أن تشابه الإجراءات التي يقوم بها المديرون على اختلاف خبـــراتهم الإدارية، غالباً ما تنسجم مع الأعراف المعمول بها في وزارة التربية والتعلـــيم، والتـــي تحـــدد الطرق التي يجب أن يتعامل بها المديرون من حيث المراســـلات، وخاصـــة فـــي المراســـلات الحساسة، مثل تلك التي تتعلق بمراسلات امتحان شهادة الثانوية العامة، أما بالنسبة لوجود فـــرق في مجال المهارة الإلكترونية ولصالح فئة الخبرة الإدارية، (أقل من 5 سنوات)، فقد يعزى سببه إلى أن هذه الفئة هي الأصغر عمراً، وبالتالي فإن انسجامهم واستخدامهم التكنولوجيا، هو الأكثر إذا ما قورن مع فئات الخبرة الطويلة، والتي يمتلكها المديرون الأكبر عمراً في العادة، والذين لا

يتقبلون التكنولوجيا بود، ولا يفضلون التعامل معها، وحتى إن تعاملوا معها، فغالباً ما يكون ذلك ضمن التعليمات التي ترد من مديرية التربية والتعليم.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة طرطارة (2007)، في عدم وجود فرق يعزى للخبرة، كما تتفق مع نتيجة دراسة الرشيدي (2008)، في عدم وجود أثر للخبرة في اتجاهات المديرين نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، بينما تختلف مع نتيجة دراسة كروس(Crouse, 2004)، في وجود أثر للخبرة على استخدام الحاسوب في الإدارة.

4. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟**

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجالات المهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، بينما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير المؤهل العلمي، في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارة المعلوماتية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح أصحاب الدرجات العلمية الأعلى.

وقد يعزى سبب الفرق لصالح الشهادات العلمية العليا، ربما إلى أن هؤلاء المديرين قد درسوا مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها في المرحلة الجامعية، خاصة في مرحلة الدراسات العليا، والتي تتضمن أيضاً توسيعاً لمدارك المديرين، بالإضافة إلى ذلك، فإن المديرين الذين يحملون الدبلوم هم من قدامى المديرين، ذلك لأن غالبية الجامعات لم تعد تطرح الدبلوم

ضمن برامجها، وكذلك شروط الوزارة قبل سنوات عديدة، تقضي بأن يكون مدير المدرسة الثانوية مؤهلاً ببكالوريوس على الأقل، ولذلك فإنهم من الأكبر عمراً بين المديرين، ولم تتضمن دراستهم أثناء الدبلوم مساقات تتعلق بالحاسوب، والتكنولوجيا، وعلى هذا الأساس فهم الأقل حظاً في الاستخدام والتقبل للتكنولوجيا.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدوسري (2007)، في وجود فروق في المؤهل العلمي ولصالح حملة درجة الماجستير، بينما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات الزبيدي (2006)، وطرطارة (2007)، والرشيدي (2007)، في عدم وجود أثر للمؤهل العلمي على العمل مع الإدارة الإلكترونية.

5. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الخامس:

والذي نصه: **هل توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص؟**

أشار الجدول (22) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص، في مجالات المهارة المعلوماتية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير مجال التخصص، في مجال المهارة الإلكترونية ولصالح أصحاب التخصص العلمي، وفي الموارد البشرية، ولصالح أصحاب التخصص الأدبي.

وقد يعزى سبب وجود فرق في المهارة الإلكترونية لصالح التخصصات العلمية، إلى انسجام طبيعة الإدارة الإلكترونية مع التخصصات العلمية، والتي يندرج استخدام الحاسوب

والتكنولوجيا ضمنها، كما قد يعزى هذا الفرق أيضاً إلى أن أصحاب التخصصات العلمية أكثر استخداماً للحاسوب وبرامجه من أصحاب التخصصات الأدبية.

وقد يعزى سبب وجود فرق في الموارد البشرية لصالح التخصصات الأدبية، ربما إلى أن أصحاب التخصصات الأدبية أكثر ألفة اجتماعية مع الآخرين، لذا فالمديرون أصحاب التخصصات الإنسانية يميلون إلى الاهتمام بالمعلمين والأفراد العاملين في المدرسة، وهم في العادة قليلو الاهتمام بالآلات والحواسيب والتكنولوجيا.

6. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي السادس:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي؟**

يتضح من الجدول (23)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي، في مجالات المهارة الإلكترونية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير الموقع الجغرافي، في مجالات المهارة المعلوماتية، والموارد البشرية، والموارد الفنية، والدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح المدينة.

وقد يعزى سبب هذا الفرق لصالح المدينة، إلى احتكاك مدارس المدينة اليومي بالتكنولوجيا، وتوافر الموارد الفنية والبشرية في المدينة أكثر منها في القرى، حتى في شبكات الاتصالات والانترنت، فهي تتواجد في المدن. وكذلك بالنسبة لأعمال الصيانة، فمن السهل الحصول عليها، ورغم توافر بعض هذه الخدمات في القرى، إلا أنها تبقى محدودة، ولا تتوفر

بكميات كبيرة كما في المدينة التي تحوي العديد من الشركات، والمؤسسات المهتمة بالإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا.

7. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي السابع:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير موقع المحافظة؟**

أشار الجدول (25)، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وفق متغير موقع المحافظة.

وقد يعزى سبب ذلك، إلى أن التعليمات التي ترد من مديريات التربية هي نفسها في كافة المدارس، فهي جميعاً تستقبل التعليمات والقوانين والأنظمة من وزارة التربية والتعليم، كما أن اتجاه الإدارة الإلكترونية هو جديد في وزارة التربية والتعليم، وهي لم تنشره حتى الآن في كافة مدارس الوطن، لعدم قدرتها على تزويدها بالبنية التحتية اللازمة، وتدريب الطواقم الفنية والإدارية، ولذلك فإن تفوق بعض المدارس في مجال الإدارة الإلكترونية قد يُعزى إلى إمكانات المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، وتزويده المدارس بالأجهزة والآلات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراستي الماجدي (2006)، والزبيدي (2006)، في عدم وجود أثر يُعزى للمنطقة التعليمية أو المديرية في درجة الاستعداد أو الاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية.

8. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثامن:

والذي نصه: **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية؟**

أشار الجدول (28) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، في جميع المجالات، وفي الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية.

وقد يعزى سبب ذلك، إلى أثر المهارة والمعرفة التي يتركها التدريب على الإدارة الإلكترونية في مديري المدارس، فالاستخدام يزيل الحواجز النفسية والمعرفية بين الأجهزة وبين المديرين المتدربين، والذين أصبحوا على وعي كاف بالأثر الجيد الذي تتركه الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال المدرسية، وربما قد جرّب قسم كبير من هؤلاء المديرين العمل المدرسي قبل التدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية وبعدها، وجعلهم هذا أكثر تمييزا للفرق والأثر من أولئك المديرين الذين لم يتدربوا على الإدارة الإلكترونية.

9. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي التاسع:

والذي نصه: **ما أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية؟**

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن نقص الموارد الفنية من الأجهزة المدرسية، وقلة ربط المدرسة بشبكة انترنت، و تدني مهارات الموارد البشرية، هم الأكثر تأثيراً في عدم العمل بالإدارة الإلكترونية أو تعميمها.

وقد يعزى سبب ذلك، إلى أن المجتمع الفلسطيني لا يعتمد على نفسه بنسبة كبيرة في التمويل، كما أن ميزانيات المدارس لا تحتمل شراء أجهزة حاسوب، فمن شأن جهاز أو اثنين استهلاك ميزانية المدرسة بكاملها، ولا تسمح الوزارة لأي مدرسة بالاشتراك في شبكة الإنترنت، إلا بموافقة خطية، ووجود تمويل خارجي يتحمل تركيب الشبكة في المدرسة، ويُسدد الأقساط المترتبة على ذلك.

وحديثاً بدأت الوزارة في تدريب المديرين على استخدام الحاسوب والتكنولوجيا، ضمن مشاريعها الممولة، ومع ذلك فهي تجد صعوبة في نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين المديرين، نتيجة تمسك قسم منهم بالعمل الورقي، بحجة ثباته وعدم اعتماده على الآلة. وتدعم وزارة التربية والتعليم هذا التوجه بشكل غير مباشر، من خلال الالتزام بالنسخ الورقية في التعاملات وعدم الاعتماد على الأجهزة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات الأعرجي وعلاونة (2002)، والحازمي (2002)، والأطرش (2002)، والهميلي (2003)، وهوساي (2006)، والدعيلج (2006)، وغنيم (2006)، وردنة (2007)، وطرطارة (2007)، وكروس(Crouse, 2004)، وماركوس وآخرون (Markos and et.al, 2001)، في أن المعوقات تتلخص في قلة التدريب، وقلة عدد أجهزة الحاسوب ونوعيتها، وعدم وجود هيكل تنظيمي للإدارة الإلكترونية، ونقص الكوادر الفنية والبشرية، ونقص الموارد المادية، وعدم وجود فلسفة لإدارة المعلومات، وعدم وجود حوافز للعاملين في الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: التوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك واقعاً منخفضاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، لذا توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة التأكيد على تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة، على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

2. ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدرسة والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكة داخلية في المدرسة.

3. إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في العمل المدرسي، لما يساهم ذلك في نشر ثقافة أكبر للإدارة الإلكترونية.

4. اعتماد استخدام التكنولوجيا شرطاً من شروط تعيين المديرين الجدد، لما يخفف ذلك من عبء مستقبلي على المدرسة من جهة إنجاز أعمالها الإدارية.

5. ضرورة حوسبة المرافق المدرسية التي تتضمن عدداً كبيراً من المفردات، مثل المكتبة، ومختبر الحاسوب.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

أبو سنينة، عونية (2002). الإدارة الإلكترونية لمدارس التعليم قبل الجامعي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر مديري المدارس، **مجلة التربيـــة**، العدد 110، الريـــاض، كليـــة التربية للبنات.

أبو غزالة، طلال (2001). **تقنية المعلومات، منهاج الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، الأونتكاد**. إصدارات المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان: مطابع الشمس.

الأطرش، هشام (2002). الإنجازات التطويرية في مجال تكنولوجيا التعليم والمعلومات. **رسالة المعلم**. 41 (1). شباط. 21-32.

الأعرجي، عاصم؛ والعلاونة، علي (2002). واقع وآثار استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة: دراسة ميدانية في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية. **المجلة العربية للإدارة**، 22(1)، 57-107.

آل ناجي، محمد عبد الله. (2005). **الإدارة التعليمية والمدرسية (نظريـــات وممارســـات فـــي المملكة العربية السعودية**. الرياض: مطابع المدينة.

باكير، علي حسن (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونيـــة. **مجلـــة آراء حـــول الخليج**، أغسطس، العدد 23.

بخش، فوزية. (2007). **الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة**. رسالة دكتوراة غير منشورة، مكة المكرمـــة، جامعـــة أم القرى.

بيترز، توم (2003). **ثورة في الإدارة**.ترجمة محمد الحديدي، القاهرة: الـــدار الدوليـــة للنشـــر والتوزيع.

التمَّام، عبد الله. (2007). **الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري " دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية.** رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

الحازمي، عبد الله (2002). **معوقات استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري،دراسة مسحية على إمارة منطقة المدينة المنورة.**رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

حمدي، موسى (2008). **الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الدعيلج، فوزية (2006). **رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الدوري، زكريا (2003). **الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية.** عمان: مكتبة اليازوري.

الدوسري، عبد الله (2007). **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،** دراسة ميدانية على كليتي الآداب والعلوم للبنات بالدّمام. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.

ردنة، وليد بن فؤاد (2007). **استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين في مدينة جدة – الواقع والمأمول.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

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

الزبيدي، سحاب حسن (2006). **تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم**. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن، إربد.

السالمي، علاء (2008). **الإدارة الالكترونية**. الطبعة الأولى. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

السالمي، علاء والدباغ، رياض (2001). **تقنيات المعلومات الإدارية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

طرطارة، سهيل (2007). **أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن: دراسة ميدانية**. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن، عمان.

العريشي، محمد (2008). **إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)**.رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

علوطي، لمين (2008). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. **بحوث اقتصادية عربية**. مركز دراسات الوحدة العربية، ليبيا، العدد (42).

الغنَّام، نعيمة (2001). **فاعلية أداء مديرة المدرسة الابتدائية بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة**. رسالة ماجستير غير منشورة، البحرين، جامعة البحرين.

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

اللامي، عوض بن علي (2009). **واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري و وكلاء المدارس الثانوية بمحافظة الخبر**. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الخليجية، البحرين.

الماجدي، أحمد (2006). **درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، عمان.

المسعود، خليفة (2008). **المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

المفرجي، عادل وصالح، أحمد والبياتي، غيداء (2008). **الإدارة الالكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**. تونس: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

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

نجم، نجم (2008). **الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات**. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الهميلي، يوسف بن جاسم (2003). واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية: المعوقات والحلول، **ندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية: الواقع والتطلعات**. معهد الإدارة العامة، السعودية.

هوساوي، حصة (2006). **تأثير استخدام وسائل التقنية في إدارة ضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كليات البنات بمكة المكرمة من وجهة نظرهن**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الهوش، أبو بكر محمود. (2006). **الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق**. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

وزارة التربية والتعليم العالي (2008). **تشخيص الواقع التربوي**. وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم العالي (2009). **قاعدة بيانات القضايا ونتائج ورش العمل/ تشخيص الواقع التربوي – الخطة الخمسية الثانية (2007-2011)**. وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.

ياسين، سعد غالب (2000). **تحليل وتصميم نظم المعلومات**. الطبعة الأولى، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

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

ياسين، سعد غالب. (2006). **أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**. عمَّان: دار المناهج.

يونس، طارق (2003). **رؤية إستراتيجية نحو تأهيل القيادات الأكاديمية للإدارة الالكترونية: المتضمنات والممكنات**. الملتقى العربي لتطوير أداء آليات الإدارة والتجارة في الجامعات العربية، حلب، الجمهورية العربية السورية.

المراجع الأجنبية

Anton, B. (2005). Knowledge management practices in some UK service organizations**. International Journal of Knowledge and Learning.** Volume 1, Number 4. pp 305-317

Barret, D. (2001). **Factors and their effect in principles utilization of a management information systems (Texas),** DAI-A61/08, P.3002

Bonnet, K.(2000). **An IBM guide to doing Business on the internet**. Mc Graw Hill.

Chan, D; Swatman, M. (2001). **Strategic Management of e-Business**. John Wiley & Sons Inc.New York.

Crouse, D. (2004). The Principal Rules for School Technology. **NASSP Bulletin**, Vol. 81, No. 589, 86-89

Dessler, G. (2000). **A framework For Management**. Prentice Hall. New Jersey.

Edward G. (2002) "From Buyer to Integrator: The Transformation of the Supply Chain Manager in the Vertically Disintegrating Firm." **Production and Operations Management.** 11 (1): 75-91

Edwards, C. & John, A. (2003). **The Essence of IS**. 2nd ed., Prentice Hall of India Privata Limited. New Delhi.

Eisenhardt, K. & Sull, D.(2001). Strategy as Simple Roles, **HBR**, Vol. 79, No.1.

Ellis, S. & Griffith , D. (2004). **Linking (EDI) Implementation to Corporate Strategy.**

FairBank, J. & et.al (2003). Motivating creativity through a computer-mediated employee suggestion management system. **Behaviour & Information Technology**, Volume 22, Issue 5 .

Forman, C. (2002) "Geographic Location and the Diffusion of Internet Technology," **Electronic Commerce Research and Applications** 4(1): 1-10.

Gadiesh, O. & Lgilbert, J. (2001). Transforming Corne-office Strategy into Front line Action, **HBR**, Vol. 79, No.5.

Geneva , C. (2000). **Electronic Components and Systems for the Control of the LHC Machine.** 6th Workshop on Electronics for LHC Experiments, Cracow, Poland.

Kenny, D. & Marshail, J. (2000). Contextual Marketing The Real Business of The Internet, **HBR**.

Locke, C. (2000) Smart Customers Dumb Companies. **HBR**. Vol.78, No.6.

Marakos & et al., (2001), Revising Public Information Management for Effective E-Government Sevices, **Information Management**, Volume 9, No.4

Mason, J. (2005). From e-learning to e-knowledge. Elsevier. London

Meyer, C. (2001). The Second Generation Of Speed, **HBR**, Vol.79, No.4, April, 2001.

Minister, P. (2000). **E-C Services for The 21st Century**.

Newman, B. & Conrad, K. (1999). **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies**. **The Knowledge Management Theory Papers.** The Knowledge Management Forum

Newton, S. (2000). S**uccessfully Implementing an E- Business Solution.**

Norris, M. (2000). **Systems Modeling for Business Process Improvement.** Artech House

O'Briem J. (2000). **Introduction to information system : Essential for the internet worked enterprise** ,(9th ed.), McGraw–Hill, Boston.

Plant, R. (2000). **E-C Formulation of Strategy**. Prentice- Hall, N.Y.

Ramer, M. & Snowden, M. (1994). Using a Management Information Systems Effectively for Contract Education Programs. **New Directions for Community Colleges**, 22(1), 35-46.

Robbins, S. & Coulter, M.(2001). **Management**. Prentice Hall, N,J,

Russell, A. (2004). **How School Counselors Could Benefit from E-Management Solutions: The Case of Paperwork**. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information Center, ERIC Number ED 478218.

Serhan, D. (2007). School Principals' Attitudes Towards The Use Of Technology: United Arab Emirates Technology Workshop. **The Turkish Online Journal of Educational Technology** .Volume 6 Issue 2 Article 5. pp 42-46

Ugboma, E. (1997). Assuring Information Systems' Effectiveness Through Data Integrity: Essential Guidelines for Information Systems Databases. **Proc ISECON**, v21, pp1-6.

White, J. (2001). **Opinions of Ohio Middle School Principals Regarding the Use of Computers: Implications for Educational Administration**, DAI-A.62/03, p.920.

Whiteley, D. (2000). **E-C-Strategy, Technologies, and Applications**. McGraw – Hill Co.

Yao, C.(2006). **Intelligent Databases : Technologies And Applications**. New York: John Wiley & Sons Inc.

الملحقات

ملحق (1) أسماء المحكمين

د. معاذ صبحة/ تكنولوجيا الوسائط المتعددة الجامعة العربية الأمريكية / جنين

د. سام الفقهاء / تسويق جامعة النجاح الوطنية / نابلس

د. عبد الحميد سفيان/ تربية جامعة القدس المفتوحة / جنين

د. مازن ربايعة / تربية جامعة القدس المفتوحة / جنين

د. علي أبو حمدان/ علم نفس تربوي جامعة النجاح الوطنية / نابلس

د. عبد الفتاح الشملة/ إدارة عامة جامعة النجاح الوطنية / نابلس

أ. مراد أبو الهيجاء/ إحصاء جامعة القدس المفتوحة / جنين

أ. رائد إدريس/ حاسوب جامعة القدس المفتوحة / جنين

أ. واثق حثناوي/ إدارة تربوية / مدير مدرسة جنين الصناعية

أ. سهيل صالحة /مناهج وأساليب تدريس جامعة النجاح الوطنية / نابلس

أ. فاخر الخليلي/ علم نفس وإرشاد جامعة النجاح الوطنية / نابلس

أ. طالب الحاج علي/ حاسوب وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية / رام الله

ملحق (2) أداة الدراسة في صورتها النهائية

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
قسم الإدارة التربوية

حضرة مدير /ة المدرسة المحترم /ة:

تحية طيبة وبعد،

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات** "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب التربوي، والدراسات السابقة، لذا يُرجى التكرم بتعبئتها بأمانة ودقة وموضوعية، إذ أن نتائجها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرةً لكم حُسن تعاونكم

الباحثة: إيمان حسن خلوف

القسم الأول: معلومات أوّليّة

يرجى وضع إشارة (✓) فيما ينطبق عليك:

1) الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2) الخبرة الإدارية : أقل من 5 سنوات ☐ 5–10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

3) المؤهل العلمي : دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأكثر ☐

4) مجال التخصص : علمي ☐ أدبي ☐

5) الموقع الجغرافي : مدينة ☐ قرية ☐

6) موقع المحافظة : شمال ☐ وسط ☐ جنوب ☐

7) عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية : لا يوجد ☐ 1 فأكثر ☐

أحيطكم علماً بأن الإدارة الإلكترونية هي:" **منظومة الأعمال والأنشطة، التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد** ".

القسم الثاني: أسئلة تتعلق بمستوى الثقافة الإلكترونية لدى المديرين

1. أدرك مفهوم التخطيط الإلكتروني ☐ نعم ☐ لا
2. أدرك مفهوم المعرفة الإلكترونية ☐ نعم ☐ لا
3. أدرك المبادئ الأساسية لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية ☐ نعم ☐ لا
4. أعرف المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات ☐ نعم ☐ لا

القسم الثالث: مجالات الإستبانة

يرجى وضع إشارة (✓) في المكان الذي تراه مناسبا:

المجال	الفقرة	بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الأول	**المهارة الإلكترونية (Electronic skill)**					
.1	أستخدم الحاسوب في حفظ الملفات					
.2	أستخدم برامج معالجة النصوص (Processing Word)					
.3	أستخدم برامج جداول البيانات (Excel)					
.4	أستخدم برامج قواعد البيانات (Access)					
.5	أستخدم برامج العروض التقديمية (Power Point)					
.6	أستخدم البريد الإلكتروني(E-Mail) في الاتصال والتواصل مع الآخرين					
.7	أستخدم الإنترنت(Internet) للحصول على المعلومات					
.8	أشارك بفاعلية في المنتديات على شبكة الإنترنت					
.9	أستخدم الأقراص القابلة للإزالة في حفظ البيانات و المعلومات الإدارية					
.10	أستخدم البرمجيّات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات الإدارية					

المجال	الفقرة	بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الثاني	***المهارة المعلوماتية*** **(Information skill)**					
.1	تتوافر في المدرسة قاعدة بيانات لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
.2	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات					
.3	تستخدم المدرسة أنظمة معلومات متطورة مثل (نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، نظم إدارة قاعدة البيانات)					
.4	يتم اعتماد الأسلوب اليدوي إضافة إلى الأسلوب المحوسب في التعامل مع البيانات					
.5	تتعامل المدرسة بالنماذج والوثائق الورقية					
.6	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها					
.7	تمتلك المدرسة نظام معلومات يضمن تدفق المعلومات بين أقسامها بسهولة					
.8	تستخدم المدرسة الإنترنت كأحد مؤشرات التحول باتجاه عصر المعلومات					
.9	توظف المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم					
.10	تتعامل المدرسة مع المكتبات الإلكترونية					
.11	تسعى المدرسة إلى حوسبة جميع المعاملات الإدارية والمالية					
.12	تتحقق المدرسة من مدى صحة المعلومات وتراعي التوثيق					
الثالث	**المهارات الإدارية والتنظيمية** **(Management & Organizational skill)**					
.1	أحرص على استمرارية التخطيط					
.2	أضع أهدافاً مرنة قابلة للتجديد والتطوير المستمر					
.3	أشجع جميع العاملين في المدرسة للمشاركة في عملية صنع القرار الإداري					
.4	خطة المدرسة السنوية قادرة على مواجهة التطورات التكنولوجية المتسارعة					
.5	أحرص على خلق بيئة مدرسية مرنة وتشاركية					

المجال	الفقرة	بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
.6	يمرّ صنع القرار ضمن الهيئات الهيكلية للإدارة الإلكترونية					
.7	الهيكل التنظيمي في المدرسة يسهل الاتصال الأفقي بين الأقسام المختلفة					
.8	يمكن للهيكل التنظيمي للمدرسة أن يستوعب إدخال التقنيات الحديثة في العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
.9	يتم اعتماد هياكل تنظيمية شبكية في المدرسة					
.10	يتم إجراء إعادة تنظيم للهيكل التنظيمي في ضوء التغيير الحاصل في طبيعة ونمط العمل الإداري					
الرابع	***الموارد البشرية*** **(Human resourses)**					
.1	لدى العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية					
.2	الموارد البشرية في المدرسة مؤهلة لتطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية					
.3	لدى العاملين في المدرسة اتجاهات متوافقة مع تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية					
.4	يتم تزويد المدرسة بمعلمين ذوي معرفة بالأجهزة الإلكترونية وتوظيفهم لديها					
.5	تقوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة على تخفيض عدد العاملين فيها					
.6	الموارد البشرية في المدرسة قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.					
.7	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات					
.8	الموارد البشرية في المدرسة قادرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي					
.9	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك روح المبادرة والابتكار					
.10	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة					

المجال	الفقرة	بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الخامس	**الموارد الفنية (Technical resourses)**					
.1	تتوافر في المدرسة أجهزة ومعدات تكنولوجيـــة متطـــورة ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
.2	يتوافر في المدرسة شبكة حاسوب محلية					
.3	تتوافر في المدرسة أجهزة اتصالات متطورة تلبي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية					
.4	تعد التقنيات المستخدمة في المدرسة حاليّاً متطورة					
.5	تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS)					
.6	تمتلك المدرسة موقعاً إلكترونياً على شبكة الإنترنت					
.7	يتوافر في المدرسة برمجيات الحاسوب المختلفـــة والتـــي تسهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية					
.8	تتوافر لدى المدرسة خدمة الإنترنت					

القسم الرابع

برأيك ما أهم المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانويـــة في الضفة الغربية ؟

.....

.....

.....

.....

شاكرةً لكم حسن تعاونكم

ملحق (3): كتاب عمادة الدراسات العليا إلى وزارة التربية العالي

جامعة
النجـــاح الوطنية
كليـــة الدراســـــات العليـــا
مكتب العميد

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies
Dean's Office

التاريخ : 2009/12/24

حضرة الاخت الاستاذة سعادة قدومي المحترمة
نائب مدير عام التعليم العام /الادارة العامة للتعليم العام
وزارة التربية والتعليم العالي
فاكس: 2983222 – 2 – 00972
رام الله

الموضوع : تسهيل مهمة الطالبة ايمان حسن مصطفى خلوف / رقم تسجيل 10753027

تحية طيبة وبعد،

الطالبة ايمان حسن مصطفى خلوف / رقم تسجيل 10753027، تخصص ماجستير إدارة تربوية في كلية الدراسات العليا، وهي بصدد إعداد الاطروحة الخاصة بها بعنوان:

(واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في توزيع استبانه على مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لاتمام مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

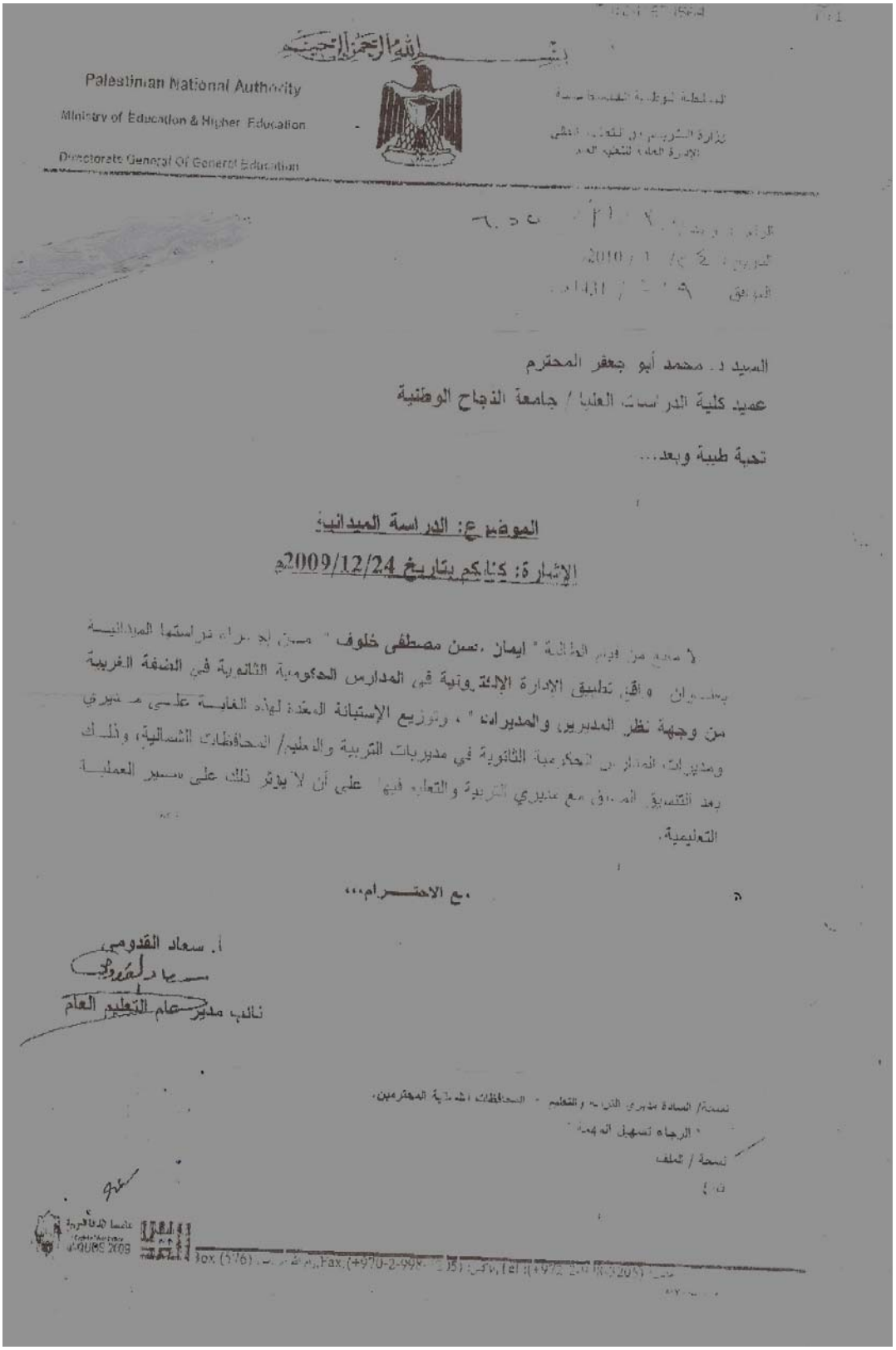
مع وافر الاحترام ،،،

عميد كلية الدراسات العليا

د. محمد أبو جعفر

فلسطين، نابلس، ص.ب 707، 7 هاتف:/2345115، 2345114، 2345113 (09)(972)* فاكسميل:2342907(09)(972)
Nablus, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 هاتف داخلي 3200 (5)
* Facsimile 972 92342907 *www.najah.edu - email fgs@najah.edu

ملحق (4): كتاب وزارة التربية والتعليم العالي إلى مديريات التربية والتعليم



بسم الله الرحمن الرحيم

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Directorate General Of General Education

السيد د. محمد أبو جعفر المحترم
عميد كلية الدراسات العليا / جامعة النجاح الوطنية

تحية طيبة وبعد...

الموضوع: الدراسة الميدانية
الإشارة: كتابكم بتاريخ 2009/12/24م

لا مانع من قيام الطالبة " **ايمان حسن مصطفى خلوف** " من إجراء دراستها الميدانية بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات " ، وتوزيع الإستبانة المعدة لهذه الغاية على مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم/ المحافظات الشمالية، وذلك بعد التنسيق المسبق مع مديري التربية والتعليم فيها على أن لا يؤثر ذلك على مسير العملية التعليمية.

مع الاحترام،،،

أ. سعاد القدومي
نائب مدير عام التعليم العام

نسخة/ السادة مديري التربية والتعليم - المحافظات الشمالية المحترمين.
" الرجاء تسهيل المهمة "
نسخة / الملف

Fax (+970-2-99[illegible]), Tel (+970-2-99[illegible])

ملحق (5): كتاب مديريات التربية والتعليم إلى المدارس

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / طولكرم

بسم الله الرحمن الرحيم

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education – Tulkarm

الرقم :م ت ط/6/ ٢٨٦٩
التاريخ :2010/2/21 م
الموافق: 8/ربيع الاول /1431 هـ

حضرة مدير/ة مدرسة .....المحترم/ ة

تحية طيبة وبعد،،،،

الموضوع : الدراسة الميدانية

الاشاره : كتاب معالي وزيرة التربية والتعليم العالي رقم وت :655/31/30

بتاريخ 2010/1/24م

لامانع من قيام الطالبه " **ايمان حسن مصطفى خلوف** " من جامعة النجاح ، بإجراء دراستها الميدانية بعنوان (**واقع تطبيق الاداره الالكترونيه في المدارس الحكوميه الثانويه في الضفه الغربيه من وجهة نظرالمديرين والمديرات**) ، وتوزيع الاستبانة المعدة لهذه الغاية ، شريطة أن لا يؤثر ذلك على سير العملية التعليمية ، واعادتها الى مديرية التربية والتعليم /قسم التعليم العام – في موعد اقصاه نهاية دوام يوم الخميس الموافق 2010/2/25 م .

مـــع الاحتـــرام ،،،،،

أ.محمد القبج
مدير التربية والتعليم

قسم التعليم العام
هـ.ع /هـ.ح

عاصمة الثقافة العربية
Capital Of Arab Culture
al-QUDS 2009

مديرية التربية والتعليم / طولكرم هاتف : 09-2671038 ، 09-2671153 ، تلفاكس 09-2672353 ص . ب 49
Directorate of Education - Tulkarm Tel : 09-2671038 . 092671153 . Telefax 09-2672353 P.O. Box 49

An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

Reality of Implementing Electronic Management in the Secondary Government Schools in the West Bank from the Principals' Perspective

By
Eman Hassan Mustafa Khloof

Supervised by
Dr. Hassan Tayem
Dr. Ali Habayeb

Submitted in Partial Fulfillment of Requirements for the Degree of Master of Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, at An-Najah National University, Nablus, Palestine.
2010

Reality of Implementing Electronic Management in the Secondary Government Schools in the West Bank from the Principals' Perspective

By
Eman Hassan Mustafa Khloof
Supervised by
Dr. Hassan Tayyem
Dr. Ali Habayeb

Abstract

This study aimed to identify the reality of implementing electronic management in the secondary government schools in the West Bank from the principals' Perspective (males and females), in addition the study aimed to test the effect of gender, managerial experience, academic qualification, area of specialization, geographic location, and location of the governarate, and the number of training courses in the area of e-management) on implementing electronic management. The population of the study consisted of all government secondary schools principals in the West Bank, they were (652) principals. The study sample consisted of (322) principals, which approximately (49.4%) of the study population. To achieve the goals of the study, the researcher prepared a questionnaire based on literature and related studies. The questionnaire was judged by panel of judges. The reliability coefficient was computed by Cronbach alpha formula, which was (0.92), The questionnaire was distributed to a stratified random sample. Data was analyzed by SPSS program. The study revealed the following results:

First: the reality of the application of e-management in the secondary government schools in the West Bank from the Principals' Perspective is low.

Second: There are statistically significant differences at ($\alpha = 0.05$) in the reality of reality of the application of e-management in the secondary government schools in the West Bank from the principals' perspective, due to the gender, and in favor of males, due to educational qualification, and in favor of master degree holders and above, due geographic location, and in favor of the city, and due to number of training courses in the area of e-management, and in favor of who trained one course or more in the area of e-management.

Third: There are no statistically significant differences at ($\alpha = 0.05$) in reality of the application of e-management in the secondary government schools in the West Bank from the principals' perspective, due to managerial experience, area of specialization, and the location of the governarate.

Accordingly to the findings of the study results, the researcher recommended a set of recommendations, including:

1. Accelerating the training of principals and teachers in private and public schools on the use of e-management in the school management and technical support.

2. The need for connecting schools to the Internet, to facilitate the exchange of information between schools and the directorate or the ministry of education, and working on establishing an internal networks at schools.

Key words:

E-management, management, Secondary Government Schools