عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين فيها

جعفر عبد الله عروج

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

1436هـ/2015م

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين فيها

إعداد:

جعفر عبد الله عروج

بكالوريوس تعليم المرحلة الأساسية – كلية العلوم التربوية (دار المعلمين) رام الله

المشرف الرئيس: أ. د. محمد عبد القادر عابدين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في (الإدارة التربوية) من كلية العلوم التربوية/ جامعة القدس

1436هـ/ 2015م

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس
الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين فيها

اسم الطالب: جعفر عبد الله عيسى عروج
الرقم الجامعي: 21111498

المشرف: أ. د. محمد عبد القادر عابدين

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ:2015/1/26 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم.

1. رئيس لجنة المناقشة: أ. د. محمد عبد القادر عابدين التوقيع.....
2. الممتحن الداخلي: د.عفيف زيدان. التوقيع:.....
3. الممتحن الخارجي: د.نائل عبد الرحمن التوقيع:.....

القدس – فلسطين

1436هـ/2015م

الإهداء

إلى من قال الله فيه: **{وَإِنَّكَ لَعَلى خُلُقٍ عَظِيمٍ}**، إلى الأكرم منا أجمعين رسولنا محمد – ﷺ–.

إلى من قدموا دمائهم رخيصة في سبيل الله ومن أجل فلسطين، شهدائنا الأبرار، وأخص بالذكر عمي الشهيد طه عروج.

إلى من أمضوا زهرات شبابهم في زنازين الظالمين، أسرانا الأبطال وأخص منهم أَخَواي إسماعيل وإبراهيم عروج – فك الله أسرهما–.

إلى من داسوا بأقدامهم أنوف بني صهيون، إليكم يا رجال فلسطين.

إلى من الرأفة والحنان لها، لمن لا حياة لي بدونها، لمن الجنة تحت أقدامها، إلى أمي الحنون.

إلى من علّمني وأنار دربي، وبذل وأعطى من أجلي، إلى أبي الحاني.

إلى من أشدد بهم أزري وأشركهم في أمري، إخواني وأخواتي الأعزاء، وأخص منهم شقيق الروح أخي محمد عروج.

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء وشمعة الحياة زوجتي الغالية.

إلى كل الأحبة والأصحاب.

إلى الذين يسعون حقيقة لإقامة حكم الله في الأرض.

أهدي لهم هذا العمل المتواضع.

جعفر عروج

إقرار

أقر أنا معد الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:.....

جعفر عبد الله عيسى عروج

التاريخ:

الشكر والعرفان

الحمد لله الخالق المنان، خالق الإنس والجان، ذي الجلال والإكرام، والصلاة والسلام على النبي المصطفى، الذي بُعِثَ للعالمين بشيراً ونذيراً، وداعياً إلى الله بإذنه وسراجاً منيراً. وأما بعد...

انطلاقاً من قول رسولنا الحبيب محمد ﷺ: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" أو كما قال، يسعدني أن أتوجه بالشكر الجزيل، المحمل بأجمل باقات الورد والياسمين لأستاذي الغالي ومعلمي الكبير الأستاذ الدكتور محمد عبد القادر عابدين، على توجيهاته الحكيمة، وإرشاداته القيّمة، والتي ساعدتني في إنجاز هذه الرسالة بالشكل الذي هي عليه الآن.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذين الفاضلين عضوي لجنة المناقشة الدكتور عفيف زيدان ، والدكتور نائل عبد الرحمن اللذين تحملا عبء قراءة هذه الرسالة ومناقشتها وإغنائها بالملاحظات.

وأتقدم بأحر عبارات الشكر والتقدير إلى المحكمين الذين شاركوا في تحكيم الاستبانة، وإلى كل من ساعدني في توزيع الاستبانة على كل مدارس الوكالة في الضفة الغربية.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى كل الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث الذين شاركوا في تعبئة الاستبانة.

وأتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من الأستاذ سليم الكامل والأستاذ محمد عروج على جهدهما في تنقيح الدراسة من الناحية اللغوية.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذ عيسى امطير الذي ساعدني في تحليل البيانات.

وأتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من ساعدني في إنجاز هذه الرسالة.

الباحث

جعفر عروج

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين التربويين العاملين في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية للعام الدراسي (2013–2014) وهم المديرون ونوّابهم، والقائمون بأعمالهم، والبالغ عددهم (129) فرداً، واستجاب منهم (103) فرداً بنسبة (79.8%) من أفراد المجتمع، وهم الذين تم تحليل استجاباتهم في الدراسة. وأعد الباحث استبانة كأداة لدراسته، تضمنت (59) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، وهي: مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية ، ومجال الخدمات الإدارية ، ومجال خدمات المستفيدين، ومجال المهارة الإدارية والموارد البشرية، وتم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها "متوسطة"، بمتوسط حسابي بلغ (3.33) للدرجة الكلية. وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، في حين كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحسب متغيرات: المنطقة التعليمية، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية. كما أظهرت النتائج أن أهم سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها تمثلت في تكثيف الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية للإداريين التربويين، وتزويد المدارس بأحدث الأجهزة الإلكترونية كماً ونوعاً، وتزويد المدارس بمختصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة والآلات الإلكترونية.

وفي ضوء النتائج، أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات، أهمها إعادة تأهيل جميع الإداريين التربويين في مدارس الوكالة، وتدريبهم على استخدام الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى أن تعمل إدارة الوكالة على تهيئة البيئة المناسبة للإدارة الإلكترونية في مدارسها، مثل توفير أجهزة بشكل كافٍ، ومتخصصين لصيانة هذه الأجهزة، وإعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في العمل المدرسي، وتوزيعه على العاملين في مدارسها.

Degree of application of electronic administration at UNRWA schools in the West Bank and the means to enhance it from the perspectives of their the educational administrators

Prepared By: Ja'far Abdallah Issa 'Arouj
Supervisor:Professor Mohammad Abdel Qader Abdeen

Abstract:

This study aimed to identify the degree of application of electronic administration at UNRWA schools in the West Bank and the means to enhance it from the perspectives of the educational administrators working in these schools. The study population consisted of all educational administrators namely: principals, deputies, and acting principals working in UNRWA schools in the West Bank for the academic year (2013-2014). Their total number was 129 persons of which there were 103 respondents at a percentage of 79.8% of the population; whose responses were analyzed for this study. The researcher developed a questionnaire which included 59 items divided into four aspects: infrastructune and technical resources, administrative services, administrative skills and human resources. After determining its validity and reliability, the questionaire was distributed over the study subjects.

Results showed that the degree of application of electronic administration at UNRWA schools in the West Bank and the means to enhance it from the perspective of educational administrators working in scored "average" with a mean of "3.33" of the total degree. Results also indicated that there were no statistically significant differences at the level of $\alpha \leq 0.05$ between the means of responses of the study subjects regarding the degree of application of electronic administration at UNRWA schools in the West Bank related to gender, position, years of experience and academic degree. In contrast, there were statistically significants differences at the level of $\alpha \leq 0.05$ according to variables of educational area, place of residence and number of training courses in electronic administration they attended. Moreover, results showed that the most significant means to enhance electronic administration in UNRWA schools in the West Bank from the perspective of educational administrators was intensification of offered training courses in electronic administration for educational administrators, supply of the hi-tech electronic devices both in quality and quantity as well as providing schools with experts in maintenance and repair of electronic devices and equipment. In light of these results, the researcher made several recommendations most important of which are upgrade of all educational administrators at UNRWA schools and others, provide training to them on the use and application of electronic administration. Moreover, UNRWA administration should prepare the appropriate environment for the implementation of electroninc administration in its schools by having sufficient devices, sufficient experts for maintenance of these devices as well as preperation of a special guidebook for Eclectroninc Administration concepts, objectives and areas of engagement in school work and distribute it to all of its employees in UNRWA run schools.

الفصل الأول
مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 مقدمة الدراسة

يمتاز العصر الحالي بالسرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذل في مجال التحسين والتطوير والتجديد، التي تبذلها الإدارة (غنيم، 2006). وإن التطور السريع في الأنظمة المعلوماتية، والزيادة الهائلة في حجم المعلومات التي يتعامل معها الإداري تقتضي من الأنظمة الإدارية التفكير والعمل بجدية، من أجل تفعيل الجانب التقني في الخدمات الإدارية للأنظمة التربوية بشكل عام، والتعليمية بشكل خاص (السلمي، 2001). هذا وإن من أهم أسباب نجاح المدرسة أو فشلها طبيعة الإدارة المتبعة فيها، ومن هنا تظهر أهمية إدارة هذه المدارس بأفضل الطرق وأقلها وقتاً وجهداً وإنفاقاً مالياً (النجار، 2008).

وقد أوضح آل ناجي (2003) أن قدرة المدرسة في أداء رسالتها تعتمد على جودة الإدارة المدرسية، التي من خلالها تتم السيطرة على عمليتي التعليم والتعلم، وتنظيمهما، وتوجيههما، وتقويمهما، ومن هنا لا بد

من إعادة النظر والتفكير بصورة أساسية وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والإستراتيجيات التي تتناسب مع متطلبات عصر السرعة، والثورة، والتكنولوجيا.

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 تتم بالطرق التقليدية من الأعلى إلى الأسفل. كما أسهمت تقنيات تكنولوجيا المعلومات في تقبل التطورات العلمية، واستثمار جميع الإمكانات المادية والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة (ياسين، 2005).

ومع ظهور الإنترنت، وتطور تقنية الشبكات والانتشار الواسع والسريع لتطبيقات الأعمال على شبكة الإنترنت التي رافقها انبثاق نماذج الأعمال الإلكترونية، نضج 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).

ومن هنا تتضح ضرورة العمل الدؤوب للتحول إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، فقد تغيرت منذ بداية القرن الحادي والعشرين 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 ارتباطًا وثيقًا بتكنولوجيا عصر المعلومات، والتقنية الإلكترونية الحديثة (Barret, 2001).

والإدارة الإلكترونية تشتمل على جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، من حواسيب، وشبكات، وأجهزة فاكس، وأجهزة إدخال المعلومات السلكية واللاسلكية، لتخدم الأمور الإدارية الروتينية اليومية (الهوش، 2006)، كما أن الإدارة الإلكترونية هي حقل جديد انبثق ليزيد التعاضد بين تكنولوجيا المعلومات والإنترنت، وبين تطبيقات الأعمال الإلكترونية، وبالتالي لابد من وجود تحديات تواجهها

ومتطلبات تحتاجها، لأنها نمط غير تقليدي، تحتاج بشكل أساسي إلى احداث التغيير (Edwards & John, 2003).

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 المدارس الفلسطينية الكثير من الشواهد على ضعف الإدارة المدرسية. فما زال الكم الورقي الهائل يملأ المدارس، 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(خلوف،2010).

من هنا تبرز الحاجة إلى إجراء الإصلاحات، والتجديدات في مجال الإدارة المدرسية، وما تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية، إلا إحدى هذه الإصلاحات، خاصة في القرن الحادي والعشرين، الذي يفرض التغيير والتطوير السريع في البنى العلمية والثقافية.

وحيث نعيش عصر الثورة التكنولوجية الهائلة، وبغيرها لا يمكن أن ننطلق إلى المستقبل، أصبح لزاما على اصحاب القرار أن يسهموا في تحسين مستوى الإدارة في المدارس الفلسطينية من خلال محاولة جادة في إعادة صياغة التنظيم الإداري، بحيث يصبح قادراً على طرق أبواب المستقبل، ومواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، والتعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها العصر الحاضر.

2.1 مشكلة الدراسة

لقد تبلورت فكرة هذه الدراسة في ذهن الباحث، من خلال عمله معلماً في مدارس وكالة الغوث الدولية لمدة خمس سنوات، لاحظ من خلالها طبيعة الإدارة المتبعة في تلك المدارس، إذ يغلب عليها طابع التقليد وحفظ المعلومات بالطريقة التقليدية، بالرغم من أننا نعيش في العصر الحادي والعشرين وهو عصر التطور العلمي والتكنولوجي والإلكتروني، الذي شمل جميع مجالات الحياة، سواء أكانت

سياسية أم اقتصادية أم اجتماعية أم ثقافية أم غيرها، ومن أهم مجالات الحياة وأكثرها تأثيراً على المجتمعات مجال التربية والتعليم.

ويعتمد الفلسطينيون على التعليم بشكل كبير للنهوض وتنمية القدرة على مواجهة الاحتلال، ومن أهم عوامل نجاح التعليم في فلسطين نجاح مدارسها، وهذا مرتبط بشكل كبير بنجاح إداراتها. وفي فلسطين يوجد مدارس تابعة للحكومة والتي تدار بشكل مباشر من وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وهناك مدارس تديرها وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين المعروفة بالأنروا (UNRWA) تابعة إلى هيئة الأمم المتحدة، وهذه المدارس منتشرة في الضفة الغربية وقطاع غزة. وهناك مدارس تديرها مؤسسات وجمعيات أهلية أو أفراد وهي المدارس الخاصة.

وقد لاحظ الباحث بأن الإدارة السائدة بحاجة إلى تجديد واستخدام أساليب أقل كلفة، وأكثر فاعلية وأماناً من الأساليب المتبعة، ومن هنا توجه الباحث إلى البحث عن الإدارة الإلكترونية في مدارس الوكالة، وكيفية العمل على الإرتقاء بها من وجهة نظر المديرين ونوابهم والقائمين بأعمالهم. وقد تحددت مشكلة الدراسة في التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين فيها.

3.1 أسئلة الدراسة

انطلاقا من مشكلة الدراسة المحددة سابقا، تمّ تحديد الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها؟
2. هل تختلف متوسطات وجهات نظر الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم تبعاً لمتغيرات الجنس، والمسمى

الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية؟

3. ما سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها؟

4.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من أجل تحديد الحاجة الى التجديد والتطوير في هذا المجال.
2. التعرف على الفروق بين استجابات مجتمع الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية تبعاً لمتغيرات الجنس، والمسمّى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والموقع الجغرافي، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.
3. التعرف على أفضل السبل للارتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين.

5.1 أهمية الدراسة

يمكن أن يفيد من هذه الدراسة المسؤولون في وكالة الغوث الدولية، 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.

كما تظهر أهميتها في أنها الأولى من نوعها في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية، فلم تطبق أي دراسة متعلقة بالإدارة الإلكترونية على مدارس وكالة الغوث – على حد علم الباحث–، وكذلك الجديد في هذه الدراسة انها بحثت عن سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية، وهذه النقطة لم تتطرق لها الدراسات السابقة بشكل مباشر.

من هنا يمكن القول بأن أهمية الدراسة تنبع من:

1. تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية، وأهمية تطبيقها للمسؤولين في وكالة الغوث، الذين يسعون للتحديث والتطوير الإداري.
2. المساهمة في إثراء المكتبات والأدبيات الإدارية، نظراً لندرة الدراسات والأبحاث الحديثة في الإدارة الإلكترونية المدرسية.
3. تحديد سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الإداريين التربويين.
4. المساعدة في رفع مستوى مديري مدارس وكالة الغوث، في مجال استخدام الأساليب التكنولوجية الاستخدام الأمثل، في مجال العمل الإداري.
5. كما وتثري الدراسة خبرات الباحث الشخصية وترسيخ قناعته بأهمية الإدارة الإلكترونية.

6.1 محددات الدراسة

لهذه الدراسة المحددات التالية:

- المحدد الزماني: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2013/ 2014.
- المحدد المكاني: تم تطبيق الدراسة في مدارس وكالة الغوث في المناطق التعليمية في الضفة الغربية، إذ استثنت المناطق التعليمية الأخرى لعمل الوكالة.

- المحدد البشري: اقتصرت الدراسة على الإداريين التربويين في مدارس الوكالة وهم المديرون ونوابهم والقائمون بأعمالهم فقط.
- المحدد الاجرائي: تتحدد نتائج هذه الدراسة بطبيعة الأداة المستخدمة وشموليتها، ومجتمعها، وإجراءات تطبيقها.

7.1 مصطلحات الدراسة

الإدارة الإلكترونية (Electronic Management):

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد" (باكير، 2006: ص127).

درجة التطبيق:

تعرف إجرائياً بأنها الدرجة المقدرة بناء على قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين (الإداريين التربويين)، بحيث تكون "منخفضة" للمتوسطات الحسابية التي تبلغ 2.34 فأدنى، و"متوسطة" للمتوسطات التي تتراوح بين 2.35–3.67، و "عالية" للمتوسطات التي تبلغ 3.68 فأعلى.

وكالة الغوث (UNRWA):

هي مؤسسة دولية هدفها مساعدة اللاجئين الفلسطينيين، وتعمل على تقديم الدعم والحماية وكسب التأييد لحوالي (4.7) مليون لاجئ فلسطيني مسجلين لديها في الأردن ولبنان وسوريا والأراضي الفلسطينية المحتلة إلى أن يتم إيجاد حل لمعاناتهم، وقد اتخذ قرار إنشائها بموجب قرار الجمعية العامة

للأمم المتحدة رقم (302) الصادر في ديسمبر عام 1949 (www.unw.org، تاريخ الدخول: 2013/09/18).

الضفة الغربية:

هو مصطلح يطلق على الجزء الشرقي المتبقي من فلسطين بحدود الانتداب البريطاني (الذي لم يسقط بعد حرب 1948، وسُمِّيَ بالضفة الغربية لوقوعه غرب نهر الأردن. تشكل مساحة الضفة الغربية ما يقارب 21% من مساحة فلسطين التاريخية . وتشمل هذه المنطقة جغرافياً جبال نابلس والقدس والخليل وغربي غور الأردن وسهول جنين وطولكرم. وضُمَّت الضفة الغربية إلى الأردن في مؤتمر أريحا عام 1951. احتلتها إسرائيل خلال حرب 1967، وظلّت الأردن تعتبرها قانونيا أراضٍ أردنية محتلة حتى فك الارتباط الاداري القانوني عام 1988. وفي عام 1993 أنشئت السلطة الوطنية الفلسطينية وأعطيت صلاحية حكم ذاتي على التجمعات السكانية الفلسطينية الكثيفة ضمن الضفة الغربية عدا القدس كجزء من إتفاق أوسلو (http://ar.wikipedia.org، تاريخ الدخول: 2013/09/17).

الإداريون التربويون في المدارس:

هم الأشخاص المسؤولون عن إدارة المدرسة، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها والمشرفون الدائمون لضمان سلامة سير العملية التعليمية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، الإدارة العامة للتخطيط، 2008).

ويعرف الباحث "الإداريون التربويون" إجرائياً: بأنهم مديرو مدارس الوكالة في الضفة الغربية ونوابهم والقائمون بأعمال المدراء في تلك المدارس ويتم تعيينهم بشكل مباشر من إدارة التعليم في الوكالة.

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطين بهذه الدراسة. وتم تقسيم الإطار النظري إلى ثلاثة محاور، تناول المحور الأول الإدارة المدرسية، وتناول المحور الثاني الإدارة الإلكترونية، في حين تناول المحور الثالث التعريف بوكالة الغوث الدولية. أما الدراسات السابقة فتم تقسيمها حسب لغتها، إلى دراسات عربية ودراسات اجنبية، وتم ترتيبها زمنياً من الأحدث إلى الأقدم.

1.2 الإطار النطري

1.1.2 مقدمة

يعيش العالم اليوم ثورة معلومات واتصالات جعلت منه عالماً مميزاً بالتغير السريع، فالعالم قد انتقل إلى مرحلة جديدة لم يعهدها من قبل، تلعب فيها المعرفة ووسائل الاتصال دوراً متميزاً أثر على مختلف مناحي الحياة. ومن مؤشرات هذا التغير والتطور ظهور منظمات الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والكثير من المنظمات الأخرى التي ساهمت في نهاية المطاف بظهور ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، وقد انتشرت الإدارة الإلكترونية في كافة مجالات الإدارة ومن ضمنها الإدارة المدرسية (غنيم، 2004).

2.1.2 الإدارة المدرسية

1.2.1.2 مفهوم الإدارة المدرسية

شهد مفهوم الإدارة المدرسية خلال العقود الماضية تطوراً كبيراً، ففي عام 1976 ذكر سمعان ومرسي (ص57) بأنها "كل نشاط منظم مقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة للمدرسة، وبهذا فهي ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية".

أما سليمان (1990) فكان تعريفه للإدارة المدرسية أوسع بحيث شمل الجانبين الإداري والفني، وأصبحت مهمة المدرسة تهيئة النمو الكامل للطالب جسمياً وسلوكياً وعاطفياً ، وأصبح الطالب محور الإدارة المدرسية، بعد أن كانت المادة الدراسية هي محور الإدارة المدرسية.

و يعرفها العمايرة (2001،ص18) بأنها: "مجموعة عمليات وظيفية (تخطيط، تنسيق، توجيه) تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الجيل بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة".

ونرى أن العمايرة حدد في تعريفه وظائف الإدارة بشكل أكثر دقة من سمعان ومرسي. أما دياب (2001) فركز في تعريفه على بناء التلميذ وإعداده ليساهم في تقدم مجتمعه، حيث عرّفها على أنها "جميع الجهود والأنشطة والعمليات التي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي لمساعدته على أن يتكيف بنجاح مع المجتمع، ويحافظ على بيئته المحيطة، ويساهم في تقدم مجتمعه" (ص99).

وأما عابدين (2001، ص54) فيرى بأنها "مجموعة من العمليات يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل، وأنها جهاز يتألف من مدير المدرسة ومن نائبه والأساتذة والإداريين. أي كل من يعمل على النواحي الإدارية والفنية والذين يعملون في حدود إمكانياتهم على

أداء الخدمات التي تساعد على تحسين العملية التربوية والتعليمية وتحقيق الأهداف الاجتماعية العامة بروح من التعاون والمشاورة وعلى أساس من العلاقات الإنسانية الصحيحة".

وأما الجبر (2002، ص32) فحدّدت مفهوم الإدارة المدرسية بأنه "العمل الإداري الذي لم يعد مقتصراً على تسيير شؤون المدرسة المختلفة، بل أصبحت يضم مختلف العناصر المؤثرة في العملية الإدارية والمتأثرة بها داخل المدرسة".

وعرّف بامشموس (2002، ص58) الإدارة المدرسية بأنها "الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة إداريين وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة، تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صالحة وعلى أسس سليمة".

في حين أن طافش (2004، ص171) ركّز في تعريفه للإدارة المدرسية بأنها: "مجموعة من العمليات التربوية المتكاملة ينفذها نخبة من التربويين المؤهلين تأهيلاً نظرياً وعملياً عالياً لتحقيق أهداف التربية الرامية لإشباع حاجات المجتمع عبر مجموعة من الإجراءات والأنشطة كالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه ثم التقويم لاتخاذ قرارات على ضوء الإنجازات".

وفي ضوء التعريفات السابقة يلاحظ أن الإدارة المدرسية عملية منظمة يشارك فيها جميع العاملين في المدرسة، وتتطلب التخطيط والتنظيم والمتابعة والتوجيه والرقابة من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة للمجتمع.

ويرى الباحث شمولية آراء الكتّاب والباحثين حول تحديدهم لمفهوم الإدارة المدرسية، ويرى أن الإدارة المدرسية هي استخدام كافة الإمكانيات وتوظيفها داخل المؤسسة على اختلافها، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

2.2.1.2 أهداف الإدارة المدرسية وأهميتها

لقد انعكس تطور الفكر الإداري التربوي على الإدارة المدرسية مما أدى إلى اتساع مجالها وانتقالها من عملية روتينية تعنى بتسيير أمور المدرسة إلى مجموعة عمليات متكاملة تهدف إلى إعداد الإنسان الصالح، وهو الأمر الذي وضع على عاتق المدرسة وإدارتها مسئولية كبيرة في بناء المجتمع.

يلخص عابدين (2001) أهداف الإدارة المدرسية في توفير الظروف والإمكانات التي تساعد على نمو المتعلمين بشكل كامل ومتوازن، وتحقيق الأغراض الاجتماعية التي يحرص المجتمع على نشرها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين، بالإضافة إلى توجيه المتعلمين ومساعدتهم في اختيار الخبرات التي تساعد في نموهم الشخصي المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته وتحقيق أهدافه.

أما (دياب، 2001) فحدد أهداف الإدارة المدرسية من الناحية العملية بأنها يجب أن تعمل على التأكيد أن جميع الجهود والأنشطة والسلوكيات التي تصدر من قبل رجال الإدارة المدرسية لا بد أن تعمل على المساعدة في تكوين وبناء التلميذ من جميع المجالات، بالاضافة إلى الاهتمام بانجاز جميع العمليات الادارية داخل المدرسة بصورة جدية، وأن يتوقع الاداريين في المدرسة أي مشكلة ووضع حلول لها، و ان تعمل الادارة على ربط المدرسة بالمجتمع، واخيراً وان تعمل الادارة المدرسية على ان يكون التواصل داخل المدرسة امر سهل للجميع.

وهكذا، يظهر للقارئ أن الإدارة المدرسية ليست مجرد عملية روتينية هدفها تسيير شؤون المدرسة حسب روتين التعليمات الصادرة عن السلطات التعليمية من محافظة على النظام وحصر الحضور والغياب للطلبة والعاملين وصيانة الأبنية والتجهيزات وغيرها، بل هي أيضاً عملية إنسانية تهدف إلى تنظيم العمل في المدرسة وتطويرها، وتوفير الظروف المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية، وتنظيم العلاقة مع المجتمع المحلي وغيرها من الواجبات (مصطفى، 1999).

أما (أحمد،1991) فلخص أهداف الإدارة المدرسية في توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للقيام بالرسالة المدرسية، والعمل على توفير الجو الملائم للعملية التعليمية، والعمل على تحقيق التكامل بين الإدارة والإشراف الفني للعملية التربوية، وأخيرا توفير قدوة حسنة للتلاميذ.

ومن خلال ما سبق يتضح أن التركيز على الطالب في العملية التربوية من أهم الاهداف الذي ركز علية الجميع، بالاضافة إلى مشاركة الجميع في المدرسة في تحقيق اهداف الإدارة المدرسية.

وترجع أهمية الإدارة المدرسية لدور المدرسة التنفيذي الفعال في جميع مجالات العمل التربوي الهادف البناء الذي يقوم على أسس علمية وإنسانية، ويتطلب ممن يقوم بإدارتها مواصفات خاصة وتدريب وإعداد خاص للقيام بهذا العمل بكفاءة عالية لتحقيق أهداف المجتمع (الفقي، 1994).

كما ترجع أهمية الإدارة المدرسية إلى الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتمثلة في العاملين والمعلمين والطلبة، والموارد المادية من أموال وأدوات تعليمية، لتحقيق حاجات الطلبة وتنمية شخصياتهم، ولذلك يجب أن تكون الإدارة المدرسية قادرة على تحويل الموارد المتاحة إلى مشاريع وبرامج تربوية تعليمية مفيدة (مصطفى، 1999).

3.2.1.2 خصائص الإدارة المدرسية الحديثة

أشار الباحثون إلى عدد من الخصائص المرتبطة بالإدارة المدرسية الحديثة، فقد أشار الحسين (2004) إلى خكس خصائص لها وهي أنها إدارة هادفة تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم، وأنها إدارة إيجابية تبتعد عن السلبيات والمواقف الجامدة، وأنها إدارة إنسانية تهتم بحسن المعاملة للمرؤوسين، وكذلك هي إدارة اجتماعية ترتكز على التشاور والمشاركة في صنع القرار، وأيضاً إدارة ديمقراطية تعتمد على تنسيق جهود الأفراد.

من ناحية أخرى فقد أوجز بخش (2007) خصائص الإدارة المدرسية الحديثة بأن لها قيادة تؤمن برسالة المدرسة، وأن لها إستراتيجية قوية، وأن نظم التشغيل فيها غاية في البساطة.

في حين ركّز آل درعان (2008) على الخصائص الآتية:

1. إدخال التكنولوجيا الإدارية، والبعد عن الإدارة التقليدية واستخدام الأساليب الحديثة.
2. إعطاء إدارة المدرسة المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات.
3. تشجيع إدارة المدرسة على الخلق والإبداع والابتكار والتجديد.
4. قدرة الإدارة المدرسية على تحويل الأهداف إلى نظم وبرامج ينعكس مردودها على الطلاب.

ويلاحظ مما سبق أن الادارة المدرسية الحديثة تتسم باستخدام التكنولوجيا والبعد عن الطابع التقليدي في التخطيط والاتصال والتنظيم واتخاذ القرارات.

ويرى الباحث بأنه إذا ما تحققت هذه الخصائص فستكون الإدارة، إدارة فاعلة وناجحة، وإدارة متوازنة بين حاجات وأهداف الإدارة المدرسية وبين حاجات وأهداف العاملين والطلاب وتميل إلى الإبداع والتطوير والتغيير.

4.2.1.2 وظائف الإدارة المدرسية

لإدارة المدرسية وظائف مترابطة مع بعضها البعض ويؤثر كل منها في الآخر، وهي: التخطيط، والتوجيه، والتنظيم، والرقابة، والتنسيق، وكل وظيفة تهدف إلى تحقيق الأهداف الموضوعة للمؤسسة بكفاءة عالية (الجبر، 2002).

وأولى هذه الوظائف التخطيط وهو "عملية وضع البرامج والمشاريع والسياسات والوسائل وتوزيع المصادر البشرية والمادية للنظام التربوي الذي يكفل تحقيق الأهداف التربوية ضمن إطار السياسة التربوية في كامل صورتها" (عطوي، 2001: ص207).

وتظهر وظيفة التخطيط من خلال ما أورده عطوي (2008) في تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي بأقل التكاليف الممكنة، ورسم السياسات التي ترشد المرؤوسين في إتمامهم للأعمال،

والتنبؤ بما ستكون عليه الأحوال في المستقبل وتحديد احتياجات العمل، وضع برامج زمنية تبين الأعمال المطلوب القيام بها مرتبة زمنياً.

أما الوظيفة الثانية للإدارة المدرسية فتتمثل في التنظيم الذي يعرفه عزب (2008: ص202) "عبارة عن تحديد الأنشطة والمهام والأدوار اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة وتوزيعها على الأفراد بما يتلاءم مع إمكانات وقدرات ومهارات كل منهم، ولذا فإن التنظيم يبحث عن تحقيق التنسيق والتعاون بين مجموعة القوى والإمكانات المتاحة وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة".

وللتنظيم المدرسي العديد من الفوائد التي لخصها لطيف (1995) في أن التنظيم يساعد على الاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة سواء كانت قوى بشرية أو مادية، ويعمل على زيادة التخصص وإتقان العمل وارتفاع كفاءة الأداء، ويضع أسس التعاون بين العاملين ويوحد جهودهم وينسق بين أعمالهم، ويقضي على الازدواج وتضارب الاختصاص وسوء الفهم.

وتتمثل الوظيفة الثالثة في اتخاذ القرارات، إذ يجري اتخاذ قرارات إدارية من خلال الاختيار الواعي لأحد البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين، أو لمعالجة مشكلة معينة" (عطوي، 2008).

وكل عملية اتخاذ قرار تمر بعدة خطوات بينها الأغا والأغا (1996) بأنها: تحديد الموقف ووصف المشكلة من جميع جوانبها. والعمل الخلاق لإيجاد الحلول البديلة. وتقييم الحلول/ البدائل والمفاضلة بينها. وأيضاً اختيار الحل الأفضل. وكذلك تطبيق القرار وتنفيذه ومتابعة تنفيذه. وتقييه للاستفادة من التجربة في المستقبل.

أما الوظيفة الرابعة في وظيفة التوجيه حيث تعد هذه الوظيفة من أهم الاعمال الإدارية المنوطة بالمدير في المدرسة، وينحصر دورة في توجيه العاملين إلى الطريق الصحيح وتعديل مسارات الأداء في حالة حدوث انحراف عن الطريق الصحيح، وهذا يتطلب التوجيه السليم .(عزب،2008)

أما وظيفة الاتصال فتعتمد الإدارة على المعلومات والبيانات وتتوقف كفاءتها على مدى توافر البيانات الصحيحة والمعلومات الصادقة وسرعة استخدامها حتى لا تفقد اهميتها ، وتعرف الاتصالات المدرسية بأنها عملية نقل وتبادل الاراء، والمعلومات والخبرات والتوجيهات في المدرسة بين جميع الطراف من اجل تحقيق الاهداف التربوية.(دياب،2001)

3.1.2 الإدارة الإلكترونية

1.3.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية حديثاً وجديداً. ولقد تناول هذا المصطلح عددٌ من العلماء والباحثين، وتعددت التعريفاتها فنرى سندي (2002، ص23) يعرفها بأنها "الإدارة التي تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة حاسب آلي وشبكات وأجهزة فاكس إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية".

بينما ركّز العوالمة (2003، ص263) في تعريفه للإدارة الإلكترونية على تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفايتها من خلال استخدام نتاج الثورة التكنولوجية فهي "عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفايتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة".

كما يعرفها مراد (2003، ص23) بأنها "استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات".

في حين ركّز الغراب (2003، ص25) في تعريفه للإدارة الإلكترونية على أنها "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الإعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من اجل تحقيق الأهداف وهي إدارة بدون أوراق أو زمان أو متطلبات

جامدة، حيث إنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة".

وأشار رضوان (2004، ص4) إلى الإدارة الإلكترونية هي "تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة لمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية".

وأما غنيم (2004، ص30) فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر".

وركّز السالمي (2005، ص235) في تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلمات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".

ويقصد ياسين(2005: ص49) بها أيضاً بأنها "منظومة الأعمال، والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات. وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية".

ويعرفها (Dean, 2006) على أنها "القدرة على تقديم الخدمات والسلع بوسائل غير تقليدية، أي وسائل الكترونية تمكن على الإطلاع على معلومات تهم جمهور المستفيدين (العملاء) لأي مؤسسة وإكمال التبادل بين الأجهزة المعنية وجمهور المستفيدين من خدماتها في أي زمان ومكان وعلى أساس المساواة والعدالة بين كافة المعنيين بالخدمات العامة".

كما وتعرّفها باكير (2006، ص18) على أنها "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد".

أما عامر (2007، ص28) فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "منظمة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة".

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

والإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على مجالات عمل المؤسسات، وعلى الإدارة، واستراتيجياتها، ووظائفها، وليس فقط بحسب البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما تعود أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية وتحقق المرونة الإدارية في التفويض، والتمكين الإداري (نجم، 2008).

ويمكن استخلاص تعريف مختصر للإدارة الإلكترونية من جميع التعريفات السابقة بأنها عبارة عن استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها، لتسهيل التواصل بينها ومن أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

2.3.1.2 المقارنة بين الإدارة التقليدية ولإدارة الإلكترونية

هناك أوجه االختلافات جوهرية بين الإدارة التقليدية ولإدارة الإلكترونية ، وحدد غنيم (2004) مجموعةً منها، بناءاً على الاسس الاتية:

1. طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: فالإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية.

2. طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما الإدارة الإلكترونية تشير إلى انتفاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.
3. طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتّسم بالبطء النسبي، بينما في الإدارة الإلكترونية بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجماعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.
4. نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية.
5. مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية: توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية.
6. نطاق خدمة العملاء: توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع تحتوي على ثماني ساعات يوميا على الأكثر يوميا وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات في الغالب، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة اربع وعشرين ساعة يوميا في الإدارة الإلكترونية.
7. مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

ويقارن نجم (2004) بين الإدارة بمفهومها التقليدي والإدارة الإلكترونية في عدة أمور:

1. أن الإدارة بمفهومها التقليدي قائمة على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى مقابل تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل.
2. الإدارة التقليدية ارتكزت على تراث إداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الإشراف مجموعة كبيرة أو صغيرة من المرؤوسين، كانت تقوم على إدارة الآخرين بينما تعتمد الإدارة الإلكترونية على إدارة الذات.
3. ترتكز الإدارة بمفهومها التقليدي على هرمية المعلومات؛ مدير لديه معلومات أكثر كثافة وسعة وثراء مقابل عاملين لا يملكون إلا القدر اليسير منها على قدر ما يسمح به تقسيم العمل بينما الإدارة الإلكترونية ترتكز على الانترنت وشبكات الأعمال.

ويرى العلاق (2005) أن الإدارة التقليدية تعتمد على الهرمية والسردية أسلوبا ومنهجاً بينما الإدارة الإلكترونية الرقمية هي إدارة الانفتاح والشفافية.

ويعرض العلاق الجدول الآتي للمقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية (ص37) كما يلي:

جدول (1.2) 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.	الكترونية.
.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 وأثر المستندات الورقية.	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً.
.7	الوثوقية	أقل وثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات.	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات.
.8	الجودة	جودة أقل.	جودة عالية جداً.

3.3.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها منها ما أورده رضوان (1999) التي تتمثل في الاستفادة من مميزاتها، وهي إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة التربوية وكأنها وحدة مركزية، وتجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، والتقليل المعوقات التي تزامن اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمركز اتخاذ القرار، وخفض التكاليف الباهظة أثناء متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين بالمؤسسة التربوية، وزيادة الترابط بين العاملين والإدارة التربوية العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة، وتسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات في أي وقت لكل من الموظفين والطلاب وأولياء الأمور، والدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات التعليمية الخاصة بالموظفين.

فيما قسّم البكري (2002) أهداف الإدارة الإلكترونية إلى أهداف مباشرة وأهداف غير مباشرة، وتشمل الأهداف المباشرة التي يمكن تحليلها وترجمتها إلى مكاسب مادية، والتي تتمثل في الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات التعليمية، وتقليل مساحات العمل داخل المنظمات التربوية، والحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية التربوية، وإمكانية أداء الأعمال التعليمية عن بعد مما ينعكس على ذلك تقليص الحاجة إلى التنقل وبالتالي تقليل ازدحام وسائل النقل.

أما الأهداف غير المباشرة فتتمثل في الأهداف التي يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة وتشمل العمل الالكتروني الذي يساعد على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعمل الإنساني مما يكون لإدخال التقنية دور كبير في نجاحها، وإن العمل الالكتروني هو الخيار الحتمي الذي يتيح التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إليه بقوة خاصة المتقدمة منها، وإن العمل الالكتروني يعمل على زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الخاصة التربوية بمختلف أنواعها.

ومن جهة حدد العوالمة (2003) أهداف الإدارة الإلكترونية بالآتي:

أ- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.

ب- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.

ج- تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.

د- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.

هـ- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.

و- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.

أما حجازي (2004) فيرى أن أهداف الإدارة الإلكترونية تتمثل في:

- **تحسين مستوى الخدمات:** عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمليه وخصوصاً بما يتعلق بالمؤسسة التربوية.
- **التقليل من التعقيدات الإدارية:** وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة التربوية واختصار مراحل إنجاز المعاملات.
- **تخفيض التكاليف:** ومن ذلك إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الانترنت دون أن يكلف نفسه مراجعة المؤسسة التربوية.
- **تحقيق الإفادة القصوى للعاملين في المؤسسة التربوية:** ومن ذلك إتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في المؤسسة التربوية بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة، وكذلك قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة.

ويضيف السالمي والسليطى (2008) أهمها:

أ- إدارة الملفات بدلا من حفظها.

ب- استعراض المحتويات بدلا من القراءة.

ج- البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.

د- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.

هـ- الانجازات بدلا من المتابعة.

و- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.

ز- التجهيز الناجح للاجتماعات.

وقد لاحظ الباحث أن الشيء المشترك بين أهداف الإدارة الالكترونية يتمثل في أن الإدارة الالكترونية تعمل على تقليل الكلفة، وزيادة الكفاءة في العمل الإداري، بالإضافة إلى إلغاء الأرشفة الورقية، والسرعة والدقة في إنجاز الأعمال الإدارية.

4.3.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وبعد توفير حماية عالية نسبياً للمعلومات على شبكة الانترنت (الحسنات، 2011).

فقام دراكر (1999) بتقسيم أهمية الإدارة الإلكترونية إلى:

1. **تحسين الإدارة الإلكترونية للخدمات الحكومية** من خلال تبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين.

2. **تسهم في تحقيق الشفافية.** فمن شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها والمؤسسات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة.
3. **تشجيع الاستثمار في التقنية،** حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة.
4. **تدعيم الاقتصاد الوطني.** تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تسهم إسهاماً فعالاً في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، فمثلاً تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيداً عن الفوارق الزمنية والمكانية.
5. **إيجاد فرص جديدة للعمل الحر،** بحيث تقوم الإدارة الإلكترونية بتسيير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها.

كما وتقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة (غنيم، 2004).

كما تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال (Truban, 2003).

ويشير غنيم (2004) أن للإدارة الإلكترونية أهمية سواء بالنسبة للمنظمات أو على المستوى القومي، وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يأتي:

1- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.

2- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.

3- تلافي مخاطر التعامل الورقي.

4- زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني.

5- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

بينما يرى ياسين (2005) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تتضح في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، حيث يمكن تسميتها بالثورة المعلوماتية المثمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلاً عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الحادي والعشرين، وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر.

ويؤكد توربان وآخرون (Turban & others, 2008) أن الإدارة الإلكترونية تتطور بمعدلات سريعة، ومن المتوقع أن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيقات تكنولوجية جديدة وشاملة، تؤدي بالتالي إلى تطوير كفاءة المنظمات وزيادة فعاليتها.

ويرى سيرشت وآخرون (Serrsht & other, 2008) أن بوسع الإدارة الإلكترونية أن تيسر توفير الخدمات الرئيسية للمجتمع بأسره بغض النظر عن الموقع الجغرافي وبأقل التكاليف الممكنة. ويؤيده

ويجاند (Wigand, 1995) حيث يرى أن للتكنولوجيا دور مهم في تحسين الإنتاجية والكفاءة في المنظمات، علاوة على ذلك تسهل تلك التقنية الاتصال بين وحدات المنظمة المتباعدة جغرافياً.

ولنظام الإدارة الإلكترونية القدرة على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العلميات الإدارية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل الإدارة المدرسية، حيث يعد نظام الإدارة الإلكترونية ذو أهمية قصوى لأي إدارة مدرسية، وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات، بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة في آن واحد، مما يعطي الإدارة المدرسية ميزة تنافسية عن غيرها من الإدارات المدرسية (الغامدي، 2009).

أما الكبيسي (2008) فحدد أهمية الإدارة الإلكترونية في السرعة في انجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، وخفض تكاليف العمل الإداري مع رفع سوية الأداء، تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية والرشوة، وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، والتخطيط للمشاريع المستقبلية، وتجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة، ورفع كفاءة العاملين في الإدارة.

5.3.1.2 وظائف الإدارة الإلكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة التي تحولت إلى وظائف إلكترونية؛ من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات. وعليه يمكن تحديد وظائف الإدارة الإلكترونية بالوظائف التالية:

أولا: التخطيط الإلكتروني

يرى غنيم (2004) أن التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم

الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها. ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل. وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي، حيث أشار نجم (2004) إلى أن هناك اختلافات أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي منها أن التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد وقابلة للتطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يؤثر تغير الأهداف سلباً على كفاءة التخطيط، وأيضاً أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر،و التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بشكل بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى – أسفل.

وأشار جيتس (Gates, 1999) إلى أن التخطيط الالكتروني يمتاز بالاستفادة من التقنيات الحديثة في تدفق المعلومات مما يضفي صفة الاستمرارية على التخطيط ومجاراته للأحداث المتسارعة.

ويضيف أبو مغايض (2004) بأن تطبيقات الإدارة الإلكترونية ستتيح تغيرات كبيرة في دعم عمليات التخطيط وذلك من خلال الآتي:

1. توفير كم هائل من المعلومات المختلفة، والتي تشكل حجر الزاوية لعمليات التخطيط.
2. إتاحة الوصول إلى المعلومات بيسر وسهولة في الزمان والمكان المناسب.
3. توفير القدرة على التحليل بمساندة النظم المعلوماتية الإلكترونية.
4. القدرة على التعرف على مختلف الإمكانات المتاحة للمنظمات.

ثانيا:التنظيم الإلكتروني

يرى نجم (2004) أن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية– الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

ويذكر غنيم (2004) أن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغيرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل العمودي إلى الشكل الأفقي، كما يتطلب أيضاً إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها؛ لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات،أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم،واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة.

ثالثاً: التوجيه الإلكتروني

يشير غنيم (2004) إلى أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضاً وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم، لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

ويؤكد نجم (2004) أن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة.

وأشار إدريس (2005) إلى أن الإدارة الإلكترونية تمنح المديرين العديد من المزايا، فذكر أن بيئة العمل الإلكترونية تمكن المديرين من توسيع نطاق الإشراف على إدارة المنظمات أو الفروع أو العاملين بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية. ومع تكنولوجيا الاتصال الجماعي الجديد والتنسيق من خلال شبكة الانترنت يستطيع المدير اليوم بناء وإدارة فرص العمل الجماعي المرنة، وإدارة فرق المهام قصيرة الأجل من أي مكان في العالم، كما يمكنه توزيع المعلومات على العاملين ومن ثمة يمكنهم التصرف بشكل مستقل.

جدول (2.2) مقارنة بين القائد في الإدارة التقليدية والقائد في الإدارة الإلكترونية

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
- خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد أهدافه طويلة الأجل.	- متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة، وأهدافه متتالية وقصيرة الأجل.
- يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية.	- يعتمد على عمله وجرأته.
- يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمداً على نفسه أولاً.	- يميل إلى التمكين ويقبل التغير ويستوعب المفاجئآت.
- يرتبط بالمؤسسة والأفراد.	- يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
- يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها.	-
- يدير العمل بصوته ويجيد الكلام.	- يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.
- يتجنب المخاطر ويسعى لهامش الأمان.	- يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تفشل.
- مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية.	- أسلوبه في الاتصالات وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية.
- محلي.	- عولمي، محلي.
- أحادي المزاج، فهو أما سعيد وأما حزين طول اليوم.	- متعدد الأمزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقته ومهامه.
- انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.	- تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين.
- إما مجامل وإما صدامي.	- إما محاور وإما مستمع.
- غير مضطر على التعلم، ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه.	- مضطر إلى التعلم، ويتعلم بالعمد والاختيار.
- يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى.	- ينجز مهماً متعددة في الوقت نفسه.
- أدواره هي: مسوق، بائع، ومدير أفراد.	- أدواره هي: مدير معلومات وشبكات، وصانع معرفة.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية

يشير نجم (2004) إلى أن الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

1- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
2- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفى الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير.
3- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة:فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولا وهذا مما يقلص إلى الحد الأدنى المفاجآت الداخلية.
4- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

6.3.1.2 فوائد استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال الإدارة المدرسية

تفيد الإدارة الإلكترونية في الكثير من الجوانب 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 (السالمي والدباغ، 2001).

أما الكبيسي (2008) فكانت أهم فوائد الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية أنها السرعة في انجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، وخفض تكاليف العمل الإداري مع رفع سوية الأداء، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي و الزمني، ومعالجة البيروقراطية و الرشوة، وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، والتخطيط للمشاريع المستقبلية، وتجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة، ورفع كفاءة العاملين في الإدارة.

أما عبد العزيز (2005) فحدد فوائد استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بما يأتي:

1. توفير بيانات تفصيلية عن المؤشرات التي يمكن استخراجها من قاعدة البيانات.
2. خفض تكاليف التشغيل الحالي مع الإقلال من العمل المكتبي.
3. دقة وجودة وتأمين البيانات والمعلومات.
4. حماية التلاعب بدرجات الطالب في الكنترول.
5. تطبيق قواعد المراجعة النهائية بعدالة مطلقة على جميع التلاميذ.

6. تعزيز المصداقية في البيانات بالنسبة لأولياء الأمور وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتيجة.
7. تقليل الأخطاء في عملية الرصد.
8. الإرتقاء بمستوى ما يقدم من خدمات من خلال توفير نظام للحوافز يعمل على تعظيم الإنتاجية في إطار يحقق الجودة الشاملة أو الجودة الكلية.

في ضوء ذلك فإن الباحث يرى أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعّالة في المدارس، حيث لها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة البيانات لمن أرادها وتسهل الحصول عليها بأقل جهد ممكن، كما يمكن اعتبار أن الإدارة الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث المدارس ومواجهة مشاكل الإدارة التقليدية حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعّال في حياة الناس من خلال تقديم الخدمات الكترونياً بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة.

7.3.1.2 إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

لقد حدّد فورمان (Forman, 2002) مبادئ إستراتيجية 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.

ومن هنا فإن إستراتيجية 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).

وهناك إستراتيجيتان مطروحتان الإدارة الإلكترونية في المدرسة:

1. إستراتيجية دعاة شبكات الإنترنت بحيث تقوم هذه الإستراتيجية على أساس أن التغير في زمن الإنترنت سريع وغير قابل للتنبؤ، ولهذا فإن المطلوب تعجيل الإستراتيجية على مستوى المدرسة بشكل عام (بيترز، 2003).
2. دعاة الإستراتيجية الذين يؤمنون ويؤكدون على أهمية أن لا تقع الأعمال المنجزة الكترونياً في الفوضى، إذ إن أهمية الإستراتيجية 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 (Locke, 2000).

8.3.1.2 متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية هدفًا ووسيلة للإدارة الناجحة، ولهذا يجب توفر عدد من الأمور والمتطلبات في المدارس، هي:

1. صياغة الأهداف وتبدأ من تحديد واضح مفصل للأهداف، لغرض تقديم الأنشطة والأعمال والخدمات إلكترونيًا بنوعية عالية، لذا تشتق أهداف الإدارة الإلكترونية من الأهداف الإستراتيجية للمدرسة (Minister, 2000)، ويجب أن يراعى في صياغة الأهداف كتبسيط أسلوب تقديم الخدمات، والسرعة في إنجاز الأعمال من خلال تحديد مسار تدفق العمل والمعلومات، و تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتحسين الاتصال بين الجهات المتعاملة، و تخفيض التكلفة وتقليل الأعمال الورقية من خلال إعداد الطرائق والأنظمة الإلكترونية اللازمة لذلك (المسعود، 2008).

2. تصميم النظم وتطويرها والذي يحتاج إلى تحديد الأنشطة، بالإضافة إلى عدد من الخطوات التي حددها يونس (2003) في فهم النظام الداخلي للمدرسة وتحليله، وتقدير المتطلبات المطلوبة من الأنظمة الإلكترونية والاتصالاتية، ومعرفة وتحديد مواقع إجراء التحسينات على العمليات، بالإضافة إن قرار الدخول في الإدارة الإلكترونية يجب أن يتوافق مع رغبة المديرين والعاملين في داخل المدارس، وتوجهات الأطراف الأخرى التي تتعامل معها المدارس ويستلزم نجاح تطوير إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، إشراك العاملين في المدرسة في عملية التطوير.

3. التطبيق، وهنا تؤكد الإدارة في التطبيق على تثبيت الموارد المطلوبة والضرورية لوضع إستراتيجية الإدارة الإلكترونية موضع التنفيذ، إذ يعد التطبيق من أكثر عمليات الإدارة الإلكترونية تعقيداً وتشابكاً. وتصنف مرحلة التطبيق إلى مستويين هما:

المستوى الأول: التطبيق على المستوى التقني، ويشتمل على خصائص التقنية المستخدمة في الإدارات الإلكترونية من حيث درجة التعقيد، ومدى سهولة أو صعوبة استخدام التقنية والنظام من قبل المستفيدين، ودرجة التوافق، ومدى ملاءمة التقنية المستخدمة للقيم والاحتياجات الحالية للمدرسة، وتكوين نظم إدارة المعرفة، وتوفيرها داخل المدرسة، والتأكد من تبني مدخل واضح لنظم الحماية والأمن (Chan & Swatman, 2001).

المستوى الثاني: التطبيق على مستوى الأعمال، ويشتمل على تحديد عمليات إعادة هندسة الأعمال داخل المدرسة، وبناء قيادات إدارية قوية، تسهم في عملية إجراء التغيير، وتشجع على العمل الجماعي، وخلق هياكل لا مركزية، وشبكية، وتحديد مسؤوليات جميع الأفراد الذين يمكن أن تؤثر أدوارهم في أداء المدرسة، وتطوير وإعداد سياقات وطرق لإدارة السجل الإلكتروني المدرسي، والقيام بممارسات إدارية لتحسين الأداء، والنتائج بشكل مستمر، وتخطيط وإنشاء برامج تدريبية، وتوعية العاملين في المدرسة

للمحافظة على المهارات الحالية للأفراد، وتخصيص الموارد البشرية، والمادية، والمالية، لتلبية متطلبات أهداف الإدارة الإلكترونية (حمدي، 2008).

5. التقييم بحيث 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، ويوجد عدد من المجالات التي يمكن تقيمها منا النتائج المنجزة مقابل أهداف المدرسة، والعمليات التي أُعيد هندستها، والأنظمة والأدوات المستخدمة، والتأكد من مدى قدرتها على خلق قيمة جديدة للأعمال،و التأكد من مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تخفيض تكلفة الأعمال مع المستفيدين (التمام،2007).

6. المتطلبات الفنية والإدارية والتنظيمية، بحيث تشمل المتطلبات الفنية كل من الجانب البرمجي، المتمثل في تصميم برمجيات نظم قواعد البيانات، ونظام إدارة قواعد البيانات، وتصميم قاعدة البيانات، مثل "أوراكل" (السالمي، 2008)، والجانب المادي، والمتمثل في شبكة الحواسيب مثل الشبكة الخطية (Bus)، والشبكة النجمية (Star Net work)، والشبكة الحلقية وفيها تتصل الحواسيب معاً بحلقة مغلقة تأخذ الشكل الحلقي (Newton, 2000).

أما المتطلبات الإدارية فتتمثل في الجهاز الوظيفي المطلوب بحيث يجب توافر الموارد البشرية التي تمتلك الخبرة، والمهارة، في مجال المعرفة، والمعلومات، والقادرة على التعامل مع هذه الإستراتيجية، والتنظيم الداخلي ويتمثل في ضرورة إجراء تعديلات جذرية على صعيد تنفيذ أنشطة الأعمال، وأسلوب العمل المتبع من قبل العاملين في المنظمة، من خلال إعادة هندسة الأعمال داخل المنظمة (المفرجي وآخرون، 2008)، وهيكلة التكاليف وتشمل التكاليف المباشرة: والتي تتمثل في تكلفة شراء الأجهزة،

والمعدات، والتسهيلات الأخرى، التكاليف غير المباشرة والمتمثلة في تدريب العاملين، وتكلفة صيانة المعدات، وتكلفة تأمين (Bonnet, 2000).

9.3.1.2 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

يمكن تصنيف مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية في:

- مجال شؤون الطلبة. من خلال عمل قاعدة بيانات لكل ما له علاقة بالطلبة، كمستواهم التعليمي الصحي، وأحوالهم الاجتماعية (اللامي، 2003)، وذلك من أجل اتخاذ القرار الأنسب والأفضل للطلبة، فالإدارة الإلكترونية ستساعد كل من مدير المدرسة والمعلمين في اتخاذ هذه القرارات وإنجاز أعمالهم بسهولة ويسر (العجمي، 2003). كما وتساعد الإدارة الإلكترونية من خلال توزيع الطلبة حسب الصفوف، كذلك متابعة حضور وغياب الطلبة (النجار، 2002).
- مجال شؤون الموظفين. حيث يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدخال كافة البيانات والخدمات المتعلقة بجميع العاملين بالمدرسة من مدير ونوّاب ومرشدين ومعلمين وغيرهم، والأعمال والمهام التي يقومون بها والموكلة إليهم. كما وأنها تساعد في توفير متابعة تقييم الموظفين (اللامي، 2003).
- مجال شؤون المدرسة. تقوم الإدارة الإلكترونية بدور كبير في رعاية شؤون المدرسة المختلفة، والمساعدة في التعرف على احتياجاتها الحالية وتقدير احتياجاتها المستقبلية من خلال ما تقدمه من خدمات تتمثل في تطبيقات الاتصالات؛ كالحاسب الآلي، والبرمجيات، وشبكة الاتصال الداخلية والخارجية، والتواصل مع جميع الجهات الأخرى (المسعود، 2008).
- ومن التطبيقات الأخرى للإدارة الإلكترونية، التطبيقات المكتبية المتمثلة في تطبيقات معالجة النصوص، وتطبيقات الوسائط المتعددة التي تمكن المدير من عرض ما لديه من أفكار بطرق

مقنعة. ومن التطبيقات أيضاً أنظمة الملفات والوثائق، وإعادة جدولة الدروس الأسبوعية، وتطبيقات خاصة باللوازم المدرسية، وتطبيقات خاصة بالموازنة المدرسية، وأخرى خاصة بالمكتبات المدرسية (المنيع، 2008).

10.3.1.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس

لقد ظهرت الإدارة الإلكترونية في العصر الحديث، وذلك نتيجة للتطورات التقنية والعلمية الهائلة، وهي ما زالت قيد التجربة، ومع ذلك فقد ظهرت مجموعة من المعوقات التي تعيق تقدمها وتطبيقها في العملية التعليمية والتعلمية، ومن هذه العوائق التي تعيق تطبيقها في المؤسسات التربوية؛ قلة توفير المواد اللازمة، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين، ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية (نجم، 2004).

ولكن يمكن لنا أن نقسّم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى أربعة أقسام رئيسة، وهي:

أولاً:- معوقات إدارية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالإدارة وفق مستوياتها المتعددة، وأنظمتها ولوائحها ووظائفها المختلفة (حمدي، 2008).

ويشير (غنيم،2004) إلى أن بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. وقد أكد (Turban & Leidner, 2008) أن الغالبية العظمى من المنظمات ما زالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها، بالرغم من أن بعض من هذه المنظمات أعادة هيكلة نفسها بطرق مبتكرة تتماشى مع تطورات العصر الرقمي.

ومن أهم المعوقات أيضاً كما يرى العلاق (2005) هي الرؤية والهدف، لأن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون المدرسة في حالة انتقالية. كما ويعتبر التخطيط من المعوقات الإدارية والذي يعتبر من العمليات الإدارية المهمة، فهو يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، حيث يشير روبنسون وروبنسون (2008) إلى أنه يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق. إضافة إلى الإجراءات والأساليب والإدارية تعتبر من المعوقات الإدارية فالبيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات تعتبر عائقاً رئيسياً عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتي تقوم باعتبارها منهج إداري حديث على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية، والعمل على أساس من الشفافية والمساواة (المسعودي، 2010).

ثانياً:- معوقات تقنية

وهي تعرف بأنها "مجموعة المنتجات التقنية من أجهزة، ونظريات، ومعدات" (عمر، 1999). ومن خلال هذا التعريف يمكننا معرفة المعوقات التقنية التي تواجهها المنظمات، ومن صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية، وندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة في المنظمة التربوية نفسها (أبو رأس، 1995).

ويورد الجبر (2002) على أن أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات نحو الإدارة الإلكترونية هو ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية.

ويؤكد (Jessup & Valacich, 2006) على ذلك أيضاً؛ حيث أوردا أنه لا وجود لبنية تحتية شاملة وخاصة في الدول النامية والذي يعتبر حجر عثرة في سبيل التقدم في المجال المعلوماتي.

أما السالمي (2005) فحدد مجموعة من المعوقات التقنية والتي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وهي:

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسها.
- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينهما.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.

وترى محيريق (2005) أن تقنية المعلومات في الوطن العربي لم تستخدم بشكل كاف وصحيح، على الرغم من أن الاهتمام بصناعة المعلومات كسب رضاً لا بأس به في العديد من الدول العربية.

وأكد الخضرمي (2008) على المعوقات التقنية والتي تعيق الاستفادة من الإدارة الإلكترونية السابقة بالآتي:

- ضعف البنية التحتية لكثير من المؤسسات التربوية ونقص جاهزيتها لاستقبال مثل هذه التقنية.
- ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.
- ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية.
- خوف العاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم.

ثالثاً:- معوقات بشرية

وهي الصعوبات المتعلقة بالعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية من مدير ونوّاب ومعلمين وموظفين، والمستفيدين من طلاب وأولياء أمور (حمدي، 2008).

توضح الحربي (1999) أن من أهم المعوقات البشرية هو ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرهبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله.

ومن المعوقات أيضاً ما يضيفه (روبنسون وروبنسون، 2000) والتي تعتبر من أهمها مقاومة التغيير والخوف منه الذي يحدث في المؤسسات أو المنظمات، وذلك بسبب جهل أفرادها وخوفهم من فقد مراكزهم.

ومن أبرز المعوقات البشرية أيضاً هي الأمية المعلوماتية والتي تعرّف بأنها "جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها" (قندلجي والسامرائي، 2002: ص54).

ويرى جبر (2002) كذلك أن ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المدرسة، وقلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة في المدرسة هي من المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.

أما العمري (2003) فيرى أن من أهم المعوقات البشرية والتي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية متمثلة في ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية، ومقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها، بالإضافة إلى قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ويجد محيريق (2005) أن أبرز المعوقات البشرية وخاصة في الوطن العربي هو العائق اللغوي والمتمثل في اللغة الإنجليزية، والتي تعتبر اللغة الرئيسية والرسمية للتعامل مع شبكة الانترنت والحاسوب، بالإضافة إلى عائق النقص في الكوادر البشرية المؤهلة لأن عملية تطوير الموارد البشرية وتحديث خبراتها يعد عنصراً مهماً في عملية الولوج إلى عصر المعلومات.

أما (Jessup & Valacich, 2006) فيعتبروا الفجوة الرقمية هي من أكبر المعوقات البشرية التي تواجه المجتمع اليوم عندما يؤخذ بعين الاعتبار الرابط بين ثقافة الحاسب الآلي وقدرة الشخص على المنافسة.

ويؤكد على ما سبق من المعوقات السالمي والسليطي (2008)، حيث وجدوا أن من أهم المعوقات في المجتمع العربي هو معاناتهم من الأمية المخفية في التعامل مع الحاسوب. والقضاء عليها يحتاج إلى تضافر الجهود من الجامعيين والمؤسسات الحكومية والخاصة، لإبراز أهمية الحاسوب ودوره في نهضة الأمم.

رابعاً:- معوقات مالية

وهي الصعوبات المتعلقة بالأمور المالية، من حيث الموارد، وطرق الصرف على الإدارة الإلكترونية سواء بالشراء أو بالصيانة والتطوير (حمدي، 2008).

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يعتبر من المشاريع التي تحتاج إلى أموال ضخمة تتلائم مع التطور التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، ولكن معظم المنظمات تعاني من نقص في الإمكانات المادية في الدول النامية، وذلك بسبب ضعف الدعم المالي لها من قبل النظام القائم (جبر، 2002).

ويحدد مفتي (2004) المعيقات المالية بما يلي:

- تكلفة استخدام الشبكة العادية للإنترنت.
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا للتعليم.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي لديهم.
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

ومما سبق يستنتج الباحث أن هناك معوقات مختلفة تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، ومعظم هذه المعوقات مختلفة التأثير، فبعضها يؤثر بدرجة عالية والبعض الآخر يؤثر بدرجة منخفضة، إلا أنها جميعها تقف مشكلة في وجه التطبيق، ولابد من توفير المتطلبات اللازمة والخطط الناجحة للتقليل من هذه المعوقات.

ويرى الباحث أنه إذا تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية، فإن ذلك سيوفر الكثير من الوقت والجهد لدى مدير المدرسة، ويساعده في حفظ واستظهار الأعمال الإدارية الكتابية، والمساعدة في عملية إدارة وتسير شؤون الاختبارات المدرسية، ومتابعة وتقويم المعلمين والتواصل مع الإدارات الأخرى، والتواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وتخفيف العبء الاقتصادي المصروف على الورق والنقل والتخزين.

11.3.1.2 الإدارة الإلكترونية في فلسطين

رغم الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة في فلسطين الناتجة عن الاحتلال وسياسة التجهيل التي يتبعها ضد أبناء الشعب الفلسطيني والمتمثلة في اجتياحاته المتكررة، واقتحاماته وتدميره للمدارس، وقتله للطلبة والمعلمين واعتقالهم، وبالرغم من كل هذا فإن السلطة الوطنية الفلسطينية ومنذ قدومها عام (1994) وتسلم وزارة التربية والتعليم مسؤولية التعليم اهتمت بإدخال التقنية الحديثة إلى المدارس ووضعت خططاً إستراتيجية لذلك، وقد خطت وزارة التربية والتعليم العالي خطوات عملية باتجاه نقل العمل الإداري في المدارس إلى عمل محوسب، ولأجل ذلك تنفذ مجموعة من المشاريع ذات العلاقة بالتعليم الالكتروني، والإدارة الإلكترونية، من أبرزها برنامج إنتل (Intent) للتعليم للمستقبل الذي يعرف "يساعد المعلمين في توظيف التكنولوجيا في التعليم الصفوف وتعزيز تُعلم الطلاب. ويقدم هذا البرنامج دورة تدريبية شاملة ومرنة، فهي تعتمد على فعالية التدريب العملي والمباشر. ونظراً لأنه مصمم لإعداد معلمي وطلاب الحاضر لمتطلبات الغد، فقد ساعد بالفعل ما يزيد عن (3) مليون معلم

حول العالم عن طريق إمدادهم بتدريب مكثف ومصادر متعددة للارتقاء بالتوظيف الفعال للتكنولوجيا في الصف" (http://www.intel.com/cd/corporate، تاريخ الدخول: 2013/10/25).

ومن المشاريع الأخرى، مشروع "معرض فلسطين للعلوم والتكنولوجيا"، وهو مشروع أنشئ بالتعاون بين الحكومة الفلسطينية والحكومة البلجيكية على دعم وتطوير التعليم الالكتروني في المدارس الأساسية والثانوية، وقد هدف هذا المشروع إلى خلق جو تفاعلي بين الطلبة والمعلمين والمجتمع داخل وخارج الغرف الصفية، وسيتم تجهيز هذا المشروع بتكلفة مقدارها أربعة ملايين يورو (http://www.elearn.edu.ps/?q=node/15، تاريخ الدخول: 2013/10/25).

إضافةً إلى مشروع "حاسوب محمول لكل طالب فلسطيني" والذي أعلنت عنه وزارة التربية والتعليم العالي بتاريخ 25 فبراير 2009، وذلك بهدف تعزيز استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، وإحداث النوعية في العملية التعليمية باستخدام وسائل التكنولوجيا والتقنيات التربوية الحديثة وتمكين الطلبة من الدخول إلى عالم التكنولوجيا في سن مبكرة، وقد استطاعت وزارة التربية والتعليم الحصول على (1000) جهاز حاسوب من نوع (Laptop OLPC – XO) بدعم من مؤسسة (American Task Force on Palestine) والتي تم توزيع بعضها على المدارس المستهدفة. وتقوم الوزارة الآن بتدريب المعلمين على استخدام هذه الأجهزة. ويقدر عدد المعلمين المستهدفين من التدريب حوالي (10000) معلماً في المرحلة التمهيدية من هذا البرنامج، وعلى مدى ثلاث سنوات ابتداء من العام (2009)، وتسعى الوزارة دائما للتقدم والحصول على المزيد من أجهزة الحاسوب (http://chams02.maktoobblog.com، تاريخ الدخول، 2013/10/25).

وأيضاً شبكة المدارس الفلسطينية "زاجل" والتي افتتحت في العام 2007، حيث تم نشر هذا البرنامج في حوالي (100) مدرسة في ذلك العام. ومن ثم تم توسيع استخدامه ليشمل باقي المدارس الفلسطينية. ويذكر أن برنامج الإدارة المدرسية تم إنتاجه من خلال شركة "بروتيك" وبالتعاون مع دائرة

تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة للتقنيات التربوية وتكنولوجيا المعلومات بوزارة التربية والتعليم العالي، وبدعم من مركز "معاً" و"ووردفيجين".

(http://www.zajel.edu.ps/news، تاريخ الدخول: 2013/10/25)

بالإضافة إلى مشاريع أخرى، منها؛ مبادرة التعليم الفلسطينية، والبوابة الإلكترونية الخاصة بوزارة التربية والتعليم، ومشاريع أنظمة البرمجيات في الوزارة مثل (نظام الشؤون المالية، ونظام الشؤون الإدارية) (وزارة التربية والتعليم العالي، 2009).

12.3.1.2 التجارب العالمية والعربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسها

اتجهت كثير من دول العالم للإفادة من الإدارة الإلكترونية في كافة مجالات الحياة، ومنها المجال التعليمي. وقد بدأت التجارب على الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا، وكندا، وماليزيا، وسنغافورة، وبعض الدول العربية كالسعودية، والأردن، والإمارات، وعُمان وغيرها.

وقد أورد الباحث مجموعة من تجارب الدول العالمية في دراسته، لأنها ستكون مرجعاً للإدارة العليا في وكالة الغوث والاستفادة منها عند تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، ومن أهم هذه التجارب:

- **تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:** فهي بدأت بتطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية في مدارسها في عام 1996م، بحيث تعاونت جهود القطاع الخاص مع القطاع العام لتطبيقها، وقد أثمرت الخطة عن ربطها (98) من المدارس العامة في أمريكا بالانترنت وذلك في عام 2001م (حسين، 2006).

وتعتبر تجربة مدارس تيمز (Teams schools) من التجارب الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية في تطبيق الإدارة والتعليم الالكتروني، بحيث تم تطبيقها من المرحلة الابتدائية إلى

المرحلة الثانوية، وقد غطّى نشاط مدارس تيمز إحدى وعشرين ولاية أمريكية، وبدأ نشاط مدارس تمييز عام 1990م، من خلال دعم مالي مقدم من إدارة التعليم في الولايات المتحدة، وقد اعتمدت في تقديم خدماتها الإدارية والتعليمية في بداياتها على الأقمار الاصطناعية، وأنشأت أول موقع لها على شبكة الانترنت في عام 1994م (عبد الحميد، 2008).

- **التجربة الكندية:** بدأ مشروع الإدارة الإلكترونية في المدارس الكندية من خلال مشروع الشبكة المدرسية (School Net) في عام 1993. قد ساهم القطاع الصناعي الكندي عام 1995م في دعم وتدريب الإداريين والمعلمين على الأنشطة الإدارية والتعليمية المدرسية المبنية على استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة والتدريس وتحقيق الربط الشبكي لجميع المدارس (سعاد والسرطاوي، 2007).
- **التجربة اليابانية:** بدأت اليابان بتجربتها في مجال الإدارة الإلكترونية في عام 1994 بمشروع شبكة تلفازية تبث المواد الدراسية التعليمية بواسطة أشرطة فيديو للمدارس حسب الطلب من خلال (الكيبل) كخطوة أولى للتعليم عن بعد. وفي عام 1995 بدأ المشروع المعروف باسم "مشروع المائة مدرسة" حيث تم تجهيز المدارس بالانترنت بغرض تجريب وتطوير الأنشطة الدراسية والإدارية من خلال تلك الشبكة. وفي عام 1995 أعدت لجنة العمل الخاص بالسياسة التربوية في اليابان تقريراً لوزارة التربية والتعليم تقترح فيه أن تقوم الوزارة بتوفير نظام معلومات إقليمي لخدمة التعليم والإدارة مدى الحياة في كل مقاطعة يابانية، وكذلك توفير مركز للبرمجيات التعليمية إضافة إلى إنشاء مركز وطني للمعلومات. كما ووضعت اللجنة الخطط الخاصة بتدريب الإداريين والمعلمين على هذه التقنية الجديدة، وهذا ما دعمته ميزانية الحكومة اليابانية للسنة المالية 1997/1996، بالإضافة إلى دعمهم لمركز برمجيات لمكتبات تعليمية في كل مقاطعة ودعم البحث والتطوير في مجال البرمجيات الإدارية والتعليمية ودعم البحث العلمي الخاص بتقنيات

التعليم والإدارة الجديدين، بالإضافة إلى دعم كافة الأنشطة المتعلقة بالتعليم والإدارة عن بعد (متولي، 2004).

- **التجربة الأسترالية:** إن التجربة الفريدة ليس في أستراليا بل وعلى مستوى العالم هي في ولاية فكتوريا وذلك لسرعة إنجازها وشموليتها، فقد شملت كل فصل دراسي. حيث عمدت وزارة التربية والتعليم الفكتورية على وضع خطة لتطوير وإدخال التقنية في الإدارة المدرسية عام 1996 وقد تم الانتهاء منها عام 1999م بعد أن تم ربط جميع مدارس الولاية بشبكة الانترنت عن طريق الأقمار الصناعية. كما عمدت الولاية على إجبار الإداريين الذين لا يرغبون في التعامل مع الحاسب الآلي على التقاعد المبكر وترك العمل، وقد تم ذلك فعلاً، إذ تقاعد (24%) من تعداد الإداريين واستبدالهم بآخرين. وقد أشاد بهذه التجربة شركة مايكروسوفت (بل غيتس) عندما قام بزيارة خاصة لها (سعاد والسرطاوي، 2007).
- **تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة:** لقد بدأ بتطبيق مشروع الإدارة المدرسية الإلكترونية من خلال مدرسة "ديره الابتدائية للفتيات" والتي افتتحت فيها القاعة الإلكترونية باسم "ديرة نت" لاستخدام التكنولوجيا الإدارية في خدمة العلمية التعليمية وإدارتها، حيث تم تجهيز القاعة بكل التجهيزات اللازمة وإمدادها بأكثر من (30) جهاز حاسوب (متولي، 2004).
- **التجربة السعودية:** أدركت المملكة العربية السعودية أهمية التنمية الإدارية، في كونها أداة لتسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية وزيادة إنتاجية العاملين والمساعدة في اتخاذ القرارات وتفعيل عملية الإشراف، لهذا عمدت على إنشاء "المشروع الوطني للملك السعودي لإدخال الحاسب الآلي في المدارس"، والذي من أهدافه تمكين المديرين للإفادة من شبكة المشروع في تقييم المعلومات والتعليمات والبيانات إلى الأطراف المعنية المرتبطة بالمدرسة (غنيم، 2006).

4.1.2 وكالة الغوث الدولية

1.4.1.2 نبذة عن الوكالة

تأسست وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) في 8 كانون أول/ 1949 وبموجب قرار الجمعية العامة رقم (302) لتعمل كوكالة مخصصة ومؤقتة على أن تجدد ولايتها كل ثلاثة سنوات لغاية إيجاد حل عادل للقضية الفلسطينية (دليل الأونروا، 2005).

واستهلت الوكالة أعمالها في 6 أيار /مايو 1950 بعد أن اتخذت مقراً لها في بيروت وبدأت الاستجابة للاحتياجات الإنسانية الفورية، وعلى مدار العقود الخمسة الأخيرة توسعت الوكالة لتصبح من أكبر برامج الأمم المتحدة في المنطقة، حيث تستخدم نحو (24000) موظف منهم مدرسون وعاملون في المجالات الصحية، وأخصائيون اجتماعيون، وإداريون وغيرهم من مقدمي الخدمات الأخرى. وتتولى الوكالة تشغيل نحو (900) مرفق تقدم الخدمات التعليمية والصحية والغوثية والاجتماعية، إلى جانب برنامج لتقديم القروض المتناهية الصغر وإنشاء المشاريع الصغرى لصالح عدد متزايد من السكان اللاجئين الذين أصبح عددهم أكثر من أربعة ملايين لاجئ، موزعين على مناطق عمليات الوكالة الخمسة.

وعرف النداء الطارئ للأونروا للعام 2012 وكالة الغوث الدولية لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا) بأنها أكبر برنامج للأمم المتحدة في الشرق الأوسط، وهي تعزز الرفاه والتنمية الإنسانية والحماية للاجئين الفلسطينيين في الأردن، ولبنان، وسوريا، والأرض الفلسطينية المحتلة (النداء الطارئ للأونروا، 2012).

وتقدم وكالة الغوث الدولية خدماتها التعليمية بخمس مناطق بحسب مناطق عملها، وهي لبنان، وسوريا، والاردن، والضفة الغربية، وقطاع غزة، وبعتبار الضفة الغربية احدى مناطق العمليات الخمسة للوكالة، حيث يبلغ عدد سكانها أكثر من (2.299.011) نسمة ومنهم (624.061) لاجئون مسجلون

لدى الأونروا. أي أن (30.2%) تقريباً من سكان الضفة الغربية هم لاجئون مع العلم بأن هؤلاء اللاجئون يقطنون (19) مخيمات سجلت أعلى نسبة كثافة سكانية في العالم (دليل الأونروا، 2005).

وتلعب الوكالة دوراً هاماً في الضفة الغربية حيث تقدم مجموعة عريضة من الخدمات، وتشمل: التعليم الابتدائي والإعدادي، والتدريب المهني والتقني، والرعاية الصحية الأولية الشاملة بما في ذلك صحة الأسرة والمساعدة من أجل العلاج بالمستشفيات، وخدمات الصحة البيئية في مخيمات اللاجئين، والمساعدة الغوثية للأسر المعوزة، وخدمات التنمية الاجتماعية للنساء والشباب والمعوقين. كما وضعت الوكالة برنامجاً حقق نجاحاً كبيراً في مجال تقديم القروض المتناهية الصغر والمشاريع الصغرى، وهو يساعد على تنمية قدرة توليد الدخل لدى اللاجئين. وبالإضافة إلى أنها تتطلع ووفقاً لبرنامجها الحالي تنفيذ مشاريع البنية الأساسية من أجل تحسين الأحوال المعيشية للاجئين. (مكتب الإعلام في وكالة الغوث بالضفة الغربية، 2005).

2.4.1.2 مصادر التمويل وأوجه الإنفاق لوكالة الغوث الدولية

بعد حل منظمة عصبة الأمم المتحدة تم تكوين وكالة الغوث الدولية (الأونروا) لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين وخاصة بعد انهيار الوضع الفلسطيني بتمويل دولي كامل دون أي مشاركة من جانب الشعب الفلسطيني لتقديم الخدمات العامة؛ الصحية، والتعليم، والإغاثة وغيرها. وفيما يلي عرضاً لمصادر التمويل وأوجه الإنفاق لوكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية.

أولاً: مصادر التمويل

1. تبرعات الدول المساهمة الملتزمة: وتكون من الدول التطوعية، ويكون عادة القسم الأكبر من هذه التبرعات على شكل نقد فيما يتم تغطية احتياجات الوكالة من المواد الغذائية من تبرعات عينية وعلى رأس هذه الدول الولايات المتحدة واليابان والاتحاد الأوروبي، حيث تساهم هذه الدول بأكبر نسبة من

التبرعات الممنوحة لوكالة الغوث الدولية، فيما تساهم بعض دول العالم الأخرى بنسبة بسيطة نوعاً ما في تمويل هذه الميزانية.

2. تمويل الأمم المتحدة: وهو حوالي (30%) من الميزانية العادية "للأنروا"، وتتمثل في تغطية تكاليف ونفقات موظفي وكالة الغوث الدوليين.
3. ميزانية الطوارئ والميزانيات والاستثنائية: تخصص وكالة الغوث جزء من مصادر التمويل تحت تصرف مدير عمليات الوكالة، حيث تطبق برنامج الطوارئ ويخلو هذا الجزء من تبرعات الدول الملتزمة بدفع حصتها للوكالة، أو من تبرعات دول أخرى.
4. برنامج المساعدة الموسع: ويتم تخصيص هذه الأموال من أجل تحسين الظروف المعيشة للاجئين ويشمل هذا التحسين مرافق الوكالة العامة، وتحسين أوضاع اللاجئين السكنية حيث تقوم وكالة الغوث ببناء وإعادة إصلاح مساكن اللاجئين المسجلين لدى الوكالة كحالات اجتماعية معسرة، ويتم تمويل هذا البرنامج من تبرعات الدول غير المنتظمة.
5. مصادر تمويل مختلفة: تعتمد الوكالة على بعض المصادر التمويلية المختلفة، والتي تساهم في تغطية نفقات الوكالة ومن هذه المصادر (فوائد مصرفية، أرباح الأنشطة المدرة للدخل، أرباح قسم المقاولات، أرباح قسم المنجرة التابع للوكالة) (Gaza Field office, 2004).

ثانياً: أوجه الإنفاق

تقوم وكالة الغوث الدولية (الأونروا) بتقديم الخدمات الرئيسية للشعب الفلسطيني عامة واللاجئين منه خاصة وتزداد وتتعاظم أو تقل هذه الخدمات بناء على الأوضاع السائدة في منطقة العمليات، وفيما يلي أهم أوجه الإنفاق لوكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية:

1. برنامج التربية والتعليم: تعتبر الخدمات التعليمية أكبر الخدمات التي تقدمها الوكالة، وتقدم الوكالة خدماتها للطلاب في المرحلتين الابتدائية والإعدادية بشكل خاص كما، ومن سياسة الوكالة قبول جميع أطفال اللاجئين المستحقين في مدارسها مما أدى إلى زيادة أعداد الطلاب بشكل كبير.
2. دائرة الصحة: تأتي أهمية الخدمات الصحية بعد الخدمات التعليمية مباشرة، حيث توفر الوكالة الرعاية الصحية الأولية لأكثر من (2.759.496) لاجئ فلسطيني سنوياً، وتشمل هذه الخدمات الرعاية العلاجية والطبية وتنظيم الأسرة ومكافحة الأمراض والوقاية، ويجري تقديم هذه الخدمات من خلال ما لا يقل عن (124) منشأة للرعاية الأولية.
3. مجال خدمات الإغاثة: يركز هذا المجال في الإنفاق على الخدمات للاجئين بما يخص الأحوال المعيشية والسكنية في المخيمات، ولقد تطورت مخيمات اللاجئين من تجمعات من الخيام في السنوات الأولى لإنشائها إلى مواقع شبيهة بالقرى والمدن ولقد قطعة الوكالة شوطاً كبيراً في تطوير المخيمات وذلك عبر برنامج تطبيق السلام الذي بدأ تنفيذه في عام 1993م، حيث بدأت في ترميم وإعادة إنشاء مساكن اللاجئين حيث تبلغ تكلفة بناء البيت الواحد حوالي (8000$) ثمانية آلاف دولار أمريكي، وكما قامت الوكالة بإنشاء عدد من المدارس الجديدة وقد تم تمويل هذا العمل من ميزانية خاصة بعملية السلام في الشرق الأوسط.
4. مجال الخدمات الإدارية: تمثل هذه الخدمات مجموع المصاريف الخاصة بتشكيل دوائر الوكالة المختلفة وذلك لتسهيل تقديم الخدمات وهي تشمل تكاليف تشغيل كل من دائرة الإدارة، ودائرة المالية، ودائرة التنمية، ودائرة التوريدات، والدائرة الفنية، ودائرة المشاريع والإعلام.
5. مجال الخدمات العامة والأخرى: وتتمثل الخدمات العامة والأخرى وهي غير الخدمات التي ذكرناها سابقاً والتي تشمل جميع أنواع الخدمات المقدمة للاجئين المسجلين وغير المسجلين لدى الوكالة،

وذلك مثل خدمات توصيل المياه للاجئين ولمرافق الوكالة كما بتأدية الخدمات الخاصة بصحة البيئة من تنظيم للخدمات وأعمال الرش وإزالة القمامة وحرقها.

(http://www.unrwa.org/atemplate.php?id=66، تاريخ الدخول: 2013/10/08)

3.4.1.2 خدمات التعليم في وكالة الغوث الدولية

منذ نشأتها بدأت الأونروا بالعمل وبكل جهد على توفير التعليم الأساسي للاجئين الفلسطينيين وذلك في مناطق عملياتها الخمسة (قطاع غزة، الضفة الغربية، الأردن، سوريا ولبنان)، ولا زالت هي الجهة الرئيسية التي توفر التعليم الأساسي للاجئين الفلسطينيين لقرابة ما يزد عن نصف قرن، كما وتوفر التعليم "الإعدادي" مجاناً لكافة التلاميذ اللاجئين الفلسطينيين، أما بالنسبة للتعليم الثانوي فهذه الخدمة لا تقدمها الأونروا، لهذا يلتحق التلاميذ لاستكمال المرحلة الثانوية للمدارس الحكومية والخاصة.

وتعمل وكالة الغوث للاجئين الفلسطينيين على الحفاظ على جودة التعليم المقدم في مدارسها وتطويرها، من خلال خطط وبرامج معدة خصيصاً وفقاً للاتجاهات التربوية المعاصر، بالإضافة إلى أنها تعمل على توفير الدعم المادي والإشراف الفني والإداري.

كما وتعمل على توفير الفرص التعليمية لأطفال وشباب اللاجئين الفلسطينيين من أجل اكتساب المعرفة والمهارات الحياتية والخبرات والقيم وذلك بالشراكة مع السلطات المضيفة والمجتمعات المحلية ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى (الأونروا، الخطة المتوسطة المدى، 2005 – 2009).

وقد مرت خدمات التعليم في وكالة الغوث الدولية في محافظات الضفة الغربية في العقود الماضية بعدة مراحل، تبدأ من مرحلة الإدارة الأردنية (1948–1967)، حيث قامت بتنفيذ عملات التمويل والتطوير اللازمة، وقد استعانت بالمناهج التعليمية الصادرة عن وزارة التربية والتعليم الأردنية، كدولة

مضيفة. وفي هذه المرحلة شهد التعليم نمواً مضطرداً بسبب الاستقرار السياسي والنمو الاقتصادي النسبي الناتج عن الاهتمام باللاجئين (الصالحي، 2003).

تلتها مرحلة الاحتلال الإسرائيلي (1967–1994)، وفي هذه المرحلة شهدت مسيرة التعليم الكثير من التراجع بسبب سياسة الاحتلال المتمثلة بإغلاق المدارس، واعتقال المعلمين والطلبة، وحالات حظر التجوال، وإغلاق الطرق، وما صاحبها من سياسة قمع ممنهجة تهدف إلى تجهيل الشعب الفلسطيني.

وبعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994م إثر توقيع اتفاقية أوسلو، تم خلالها تكليف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بوضع خطة شاملة لإعداد مناهج تلبي حاجات المجتمع الفلسطيني تحت إشراف الكوادر الفلسطينية والتي تم تطبيقها في العام (2000) على الصفين الأول والسادس الأساسيين، وقد انتهت آخر مراحل هذه الخطة بتطبيق المنهاج الفلسطيني على الصف الثاني عشر (التوجيهي) في العام (2006 – 2007م) (أبو هاشم، 2007).

وقد واصلت وكالة الغوث خلال هذه المرحلة التمويل والإشراف على التعليم في المدارس التابعة للوكالة مع الاستعانة بالمنهاج الفلسطينية. إضافة إلى ذلك فقد زاد بناء عدد المدارس وتطويرها، وكذلك إعداد المشرفين على التعليم (نشرات دائرة التعليم بالوكالة، 2006).

ويرى الباحث بأن الأونروا تعمل بشكل كبير على تجويد العملية التعليمية في مدارسها بمحافظات الضفة الغربية من خلال تطبيق التقنيات التربوية المعاصرة والحديثة، وليس أدلّ من ذلك المبادرات التعليمية التي أطلقتها في السنوات القليلة الماضية والتي تبحث عن أسباب تدن التحصيل، وإن كانت هذه الأسباب نفسية، أم اجتماعية، أم اقتصادية، بالإضافة إلى وضع البرامج والحلول لحل هذه المشاكل وذلك للوصول إلى مدارس التميز في عملها وفاعليتها ومن أمثلة ذلك: مبادرة الطلاب الأكبر سناً، ومبادرة الطلاب ذوي الحاجات الخاصة، ومبادرة مدارس التميز، ومبادرة حقوق الإنسان، ومبادرة الرعاية الصحية وغيرها الكثير من المبادرات.

4.4.1.2 مهام ومسؤوليات الإداري التربوي في مدارس وكالة الغوث بمحافظات الضفة الغربية

تتحدد في نشرات دائرة التعليم الصادرة عن وكالة الغوث الدولية (معهد التربية،1987) مهام ومسؤوليات الإداري التربوي بمحافظات الضفة الغربية كما يلي:

أولاً: المجال الإداري: ويشمل:

- إدارة شؤون الطلاب.
- رعاية شؤون العاملين.
- تنمية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- العمل على توثيق الصلة بين أولياء الأمور والمدرسة.
- تنظيم التسهيلات المادية المدرسية.
- إدارة وتنظيم برامج الصيانة اللازمة للبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية.
- إدارة وتنظيم المشروعات التحسينية الخاصة بالبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية.
- إدارة الشؤون المالية.
- تنظيم إدارة الموارد المالية التي تقدمها وكالة الغوث وأفراد المجتمع المحلي.
- تنظيم الاتصال والتواصل بين المدرسة والإدارة التربوية.
- تنظيم وإدارة الاجتماعات التربوية.
- التقويم الختامي ومتابعة الجوانب الإدارية.

ثانياً: مجال الإشراف التربوي: ويشمل:

- إثراء المنهاج الدراسي وتحسين تنفيذه.
- دراسة وتحديد احتياجات المنهاج الدراسي المقرر ومشكلاته للعمل باتجاه إثراء عناصره وتطويرها.
- وضع نظام للتقويم المستمر لألوان النشاط المتصل بإثراء المنهاج.

- النمو المهني للعاملين في المدرسة.
- توظيف الأساليب المختلفة لتحسين المنهاج وتطويره.
- القيام بدراسات وبحوث إجرائية موجهة نحو تحسين العمل أو توظيف بحوث أخرى منتمية.
- إيجاد نظام مستمر لتقويم عمل العاملين في المدرسة ومتابعتهم.
- العمل على توفير فرص النمو المتكامل للمتعلمين من جميع النواحي.
- العمل على توفير فرص النمو المتكامل للعاملين جسمياً وعقلياً واجتماعياً ورعايتها.
- إقامة نظام فعّال للتقويم التكويني والمتابعة ودراسة مستويات التحصيل المدرسي للطلبة وتحديدها.
- العمل على تحسين وتطوير أساليب وأدوات القياس والتقويم لمختلف مباحث الدراسة المقررة في المنهاج.

من خلال العرض السابق يتضح أن المهام الإدارية والفنية الملقاة على عاتق الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث تحتاج إلى جهد ووقت كبير للقيام بها، الأمر الذي يستوجب على الإدارات المدرسية توظيف السبل الكفيلة بمساعدتها على أداء مهامها بشكل يوفر الجهد والوقت.

2.2 الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في المدارس، وقد تم عرضها بشكل متسلسل من الحديث إلى القديم، بدءاً بالدراسات العربية ثم الدراسات الأجنبية.

1.2.2 الدراسات العربية

دراسة الحناوي (2011):

هدفت الدارسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى إلى متغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية، والمنطقة التعليمية، والجنس، وسنوات الخدمة، والتخصص، والحصول على دورات في مجال الحاسوب)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة استبانة تم تطويرها لأغراض الدراسة، بحيث شملت أربعة مجالات هي البرمجيات، وقواعد البيانات، والبريد الالكتروني، والانترنت، وقد اشتملت عينة الدراسة على جميع مديري مدارس وكالة الغوث والبالغ عددهم (208) مديراً ومديرة، بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية. وأهم نتائج هذه الدراسة تمثلت في أن تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم جاءت بدرجة عالية للدرجة الكلية وللمجالات الفرعية، تراوحت بين (82.48%-87.6%)، ومن النتائج الأخرى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الجنس والمرحلة التعليمية، والمنطقة التعليمية، وسنوات الخدمة،

والتخصص، والدورات في مجال الحاسوب، وذلك في جميع مجالات الاستبانة وفي الدرجة الكلية للاستبانة.

دراسة الحسنات (2011):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والتعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريين. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الباحث استبانة اداةً لدراستة، بحيث تكونت من أربعة مجالات هي المعوقات التنظيمية، والمعوقات البشرية، والمعوقات التقنية، والمعوقات المالية، وتكونت عينة الدراسة من (220) فرداً متمثلة في الموظفين المكلفين بالعمل الإداري، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية حيث مثلت العينة نسبة (38%) من أفراد المجتمع.

أظهرت النتائج أن أبرز معوقات الإدارة الإلكترونية تتمثل في: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة لإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما أظهرت النتائج أنه يوجد معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الانجليزية، ونقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، ونقص في الدورات التدريبية، ومن النتائج الأخرى وجود معوقات مالية تتمثل في: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

ومن نتائج هذه الدراسة أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينية الدراسة حول الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على تلك المعوقات وفقاً لمتغير الجامعة، بينما لا

توجد فروق دالة إحصائياً لباقي متغيرات الدراسة المستوى التعليمي، والعمر، وسنوات الخدمة، والدورات التدريبية.

دراسة خلوف (2010):

هدفت هذه الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان الاختلافات في وجهات النظر بحسب متغيرات الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال 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 التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة. قامت الباحثة بإعداد استبانة تكونت من خمس مجالات هي المهارات الالكترونية، والمهارات المعلوماتية، والمهارات الادارية والتنظيمية، والموارد البشرية، والموارد البشرية. 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 (α=0.05) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى 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 (α=0.05) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر مديري الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، أو موقع المحافظة.

دراسة البشري (2009):

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة وتتمثل في المعوقات الإدارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والتعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (441) فرداً، وتم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية حسب المرتبة الوظيفية للإداريات وعضوات هيئة التدريس، وتم تطبيق الدراسة باستخدام استبانة ضمت (65) فقرة موزعة على أربع مجالات.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات إدارية تتمثل في: الإجراءات الروتينية والتي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وقلة الفرص المتاحة لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وقلة الفرص المتاحة لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، ونقص الدورات التدريبية، ووجود معوقات تقنية تتمثل في: ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف مستوى البنية التحتية، كما أظهرت النتائج أنه يوجد معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الإنجليزية، ونقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، ونقص في الدورات التدريبية، ووجود معوقات مالية تتمثل في: ضعف الدعم

الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الالكتروني، ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

دراسة الغامدي (2009):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية، ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين ونوابهم، بالإضافة إلى التعرف على الفروق بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة بحسب متغيرات طبيعة العمل، والمرحلة الدراسية، وسنوات الخبرة العملية في الإدارة المدرسية، والحصول على رخصة قيادة الحاسب الآلي.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأجريت الدراسة على المجتمع كاملاً والبالغ (49) فرداً. وقامت الباحثة بتصميم استبانة ضمت (60) عبارة موزعة على مجالات الإدارة الإلكترونية الثلاثة المعتمدة في الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المبحوثين يتم بدرجة عالية في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تجويد العمل الإداري بدرجة عالية جداً في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية، في رأي الوكلاء أنه يسهم في ذلك بدرجة عالية. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية تعزى لمتغير طبيعة العمل ولصالح المديرين، ومتغير الحصول على رخصة قيادة الحاسب الآلي (ICDL) لصالح الحاصلين عليه، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مجتمع الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية تعزى لمتغيرات المرحلة الدراسية، وسنوات الخبرة العملية في الإدارة المدرسية. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر مجتمع الدراسة حول درجة مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية

في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية في تجويد العمل الإداري تعزى لمتغير طبيعة العمل، والمرحلة الدراسية، وسنوات الخبرة العلمية في الإدارة المدرسية، والحصول على رخصة قيادة الحاسب الآلي (ICDL).

دراسة عمار (2009):

هدفت الدراسة معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من إمكانات مالية وتقنية وبشرية، وهدفت أيضاً إلى معرفة دور استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في الوكالة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة كأداة دراسة. وتكونت عينة الدراسة من (225) فرداً، اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها، بالإضافة إلى توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج أيضاً تأييد الأفراد لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من الناحية الأمنية، وأظهرت أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة وذلك من خلال سرعة إنجاز العمل، ورفع الإنتاجية، وسرعة ودقة إيصال التعليمات.

كما وأشارت النتائج إلى وجود ضعف في نظام الحوافز الموجودة في الوكالة للمتميزين في العمل الالكتروني، كما أنه يوجد قصور لدى الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة السميري (2009):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مدرائها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمس مجالات، أما عينتها طبقية عشوائية وتكونت من (124) فرداً.

وأشارت نتائج الدراسة أن درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية كانت بصورة عامة قليلة، وأشارت أيضاً أن درجة توفر المتطلبات البشرية والإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية متوسطة، بينما درجة توفر المتطلبات المالية والسلامة والأمن لتطبيق الإدارة الإلكترونية كانت قليلة. ومن النتائج الأخرى عدم وجود فروق بين متوسط عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لجميع مجالات الاستبانة باستثناء المجال الثاني (المتطلبات البشرية الفنية) فكانت الفروق لصالح الذكور. أما متغير المؤهل العلمي فلم توجد فروق بين متوسط عينة الدراسة. أما متغير مدة الخدمة فلم توجد فروق بين متوسط عينة الدراسة في المجال الثاني والثالث والخامس، بينما توجد فروق في المجال الأول (المتطلبات المادية) والرابع (المتطلبات المالية) وكانت الفروق لصالح الفئة (5–10) سنوات.

دراسة اللامي (2009):

هدفت الدارسة التعرف على واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ووكلائها في محافظة الخُبر، وبلغت عينة الدراسة (33) مديراً و(63) وكيلاً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود ممارسات حقيقية من قبل مديري المدارس، ووكلائهم لأعمالهم الإدارية من خلال تطبيقات الحاسب الآلي الإدارية بدرجة عالية، ووجود مساهمة حقيقية تقدمها

التطبيقات الحاسوبية الحالية للإدارة المدرسية، وبدرجة عالية، وأيضاً حاجة التطبيقات الحاسوبية الحالية لمزيد من التطوير والترقية، للتناسب مع متطلبات الإدارة المدرسية الحالية، وأخيراً قصور دور الجهات المختصة، وذات العلاقة في جانب تطوير مهارات المديرين والوكلاء في مجال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي والإرتقاء بها.

دراسة مهنا (2009):

هدفت الدراسة تحديد درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر مديريها، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى إلى متغيرات الجنس، والمنطقة التعليمية، وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، وعدد سنوات استخدام مدير المدرسة للحاسوب. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة لهذه كأداة للدراسة، بحيث طبقها على عينه تكونت من (183) مديراً ومديرة من أصل (191). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة جاءت متوسطة بنسبة (70.79%)، وجاءت درجة توظيف الحاسوب في مجال إدارة الامتحانات المدرسية والنتائج في المرتبة الأولي بدرجة عالية، وبنسبة (81.28%)، بينما حصل توظيف الحاسوب في مجال تنفيذ الأعمال الإدارية والكتابية على المرتبة الثانية بدرجة متوسطة وبنسبة (76.16%)، وكانت درجة توظيف الحاسوب في المجالات الأخرى (إدارة شؤون الطلبة والعاملين، إدارة الاتصال والتواصل المدرسي، إدارة الشؤون المالية واللوازم والمكتبة) ضعيفة وبنسبة (63.85%، 68.67%، 65.75%) على التوالي. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب

في الإدارة المدرسية تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، وإلى عدد سنوات استخدام مدير المدرسة للحاسوب، وذلك لصالح المجموعتين الثانية (يستخدم الحاسوب لفترة 4–6 سنوات) والثالثة (يستخدم الحاسوب لأكثر من 6 سنوات) مع عدم وجود فروق بين متوسطي تقديرات المجموعتين الثانية والثالثة. وأظهرت النتيجة أيضاً إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية، وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية.

دراسة حمدي (2008):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ونواب تلك المدارس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت العينة من (131) فرداً، منهم (40) مديراً و(91) نائباً، واستخدمت في الدراسة استبانة مكونة من سبعين عبارة موزعة على خمسة محاور يقيس كل محور صعوبة معينة. أظهرت نتائج وجود صعوبات إدارية وهي حاجة المدارس إلى موظف فني مختص في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية،و ندرة الدورات التدريبية، وغياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الإلكترونية، الافتقار إلى خطط لاستخدام الإدارة الإلكترونية، الاعتماد على الوثائق الورقية أكثر من الإلكترونية، البنى التحتية الإنشائية للمدارس غير مهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية. أما الصعوبات البشرية تمثلت في صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، ضعف التأهيل التقني ل(مديرين/نائباً)، صعوبة إيجاد الوقت الكافي للتعامل مع الإدارة الإلكترونية. أما الصعوبات التقنية فكانت محدودية الخطوط الهاتفية، التأخر في الدعم الفني، الصيانة الضعيفة، قدم الأجهزة المتوافرة في المدارس. أما الصعوبات البرمجية فتمثلت في أن البرمجيات المتوافرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة، ندرة مصممي البرامج الإدارية

المدرسية، أما الصعوبات المالية فتمثلت في انعدام دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية/العينية)، ضآلة موارد المدرسة المالية، عدم تقديم دعم مالي تحفيزي للمدارس، افتقار المدرسة إلى ميزانية خاصة بالتدريب.

ومن النتائج الأخرى وجود فروق دالة إحصائية بين وجهات نظر المديرين ونوابهم فيما يتعلق بالصعوبات الإدارية تعزى لمتغير الوظيفة، لصالح الوكلاء، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات المديرين ونوابهم فيما يتعلق بالصعوبات الأخرى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بكافة الصعوبات بحيث تعزى لمتغيرات المؤهل، ونوع المؤهل، والخبرة.

دراسة الرشيدي (2008):

هدفت الدراسة إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (150) مديراً، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وطور الباحث استبانة لقياس اتجاهات المديرين والمديرات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

وأشارت النتائج إلى أن اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري عالية وفق المعيار الذي اعتمدته الدراسة، وحصل 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. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

دراسة الفرا (2008):

هدفت الدراسة التعرف على مدى توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، ومعوقات هذا الاتصال من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وكشف السبل الكفيلة بتطوير الاتصال الإداري لديهم في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، ولهذا الغرض استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتطوير استبانة مكونة من جزأين، أولاهما يتكون من (35) فقرة موزعة على مجالات ثلاث هي: الإمكانات البشرية، الإمكانات الإدارية، والإمكانات الفنية، وتناول الجزء الثاني معوقات الاتصال الإداري الالكتروني، وتكون من (17) فقرة، وتم توزيع الاستبانة على جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (87) الاستبانة على جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (87) مديراً ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى ضعف متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة بصورة عامة بنسبة (53.8%). وضعف الإمكانات البشرية والفنية لدى مديري المدارس الثانوية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني، حيث بلغت نسبتها (50.4%)، و(47.0%) على التوالي. وكذلك أشارت إلى وجود توافر الإمكانات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية لتنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني كانت متوسطة بنسبة (63.4%). وأيضاً إلى وجود معوقات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني توجد بدرجة متوسطة بلغت نسبتها (69.0%).

دراسة العمري (2008):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات الإدارية، والتقنية، والمادية، والمالية، والبشرية التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من جميع عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام الكليات في الجامعة وعددهم (190) فرداً، واستخدم الباحث استبانة مكونة من (46) عبارة موزعة على أربعة محاور.

وأشارت النتائج إلى أن الاستعانة بخبراء التقنيات الحديثة في الجامعة كانت بدرجة متوسطة، ووجود قلة في خبراء التطوير والتصميم للبرامج الإلكترونية في الجامعة، ووجود مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة متوسطة، وكانت درجة توافر الخطط المرنة والكافية لاستيعاب أي تغييرات لتفعيل الإدارة الإلكترونية متوسطة، أما توافر القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة قليلة، ودرجة توافر الحافز المادي لدفع العاملين للتحول نحو استخدام الإدارة الإلكترونية قليلة، أما ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسب الآلي فكانت أيضاً قليلة.

دراسة الكبيسي (2008):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر، والتعرف على مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية، وعلى المعوقات التي قد تواجه تطبيقها داخل مؤسسات المعلومات. واتبعت الدراسة منهج البحث المسحي الإرتباطي. أما مجتمع الدراسة فتمثل في مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار في دولة قطر والتابعة للحكومة، واستخدمت الدراسة الاستبانة اداة لدراستة .

وكان من أهم نتائجها أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية يعود إلى ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، والأمية الإلكترونية لدى قطاعات غير قليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية، وعدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المضمار، وضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية، وعدم وجود هياكل تنظيمية واضحة ومحددة وشاملة لكافة أنشطة القطاعات الحكومية، وضعف قناعة المسؤولين بالإدارات العليا بأهمية الإدارة الإلكترونية واعتقادهم أنها تقلل من سلطاتهم الإدارية، ونقص التأهيل العلمي والتدريب للعاملين بالقطاعات الحكومية رغم توافر تجهيزات على أعلى مستوى توفرها الدولة مما يؤدي لمقاومتهم لكل تغير

في هذا الاتجاه خوفا على وظائفهم ومصالحهم و ضعف برامج التوعية الإعلامية بالإدارة الإلكترونية الحكومية.

دراسة المسعود (2008):

هدفت الدراسة إلى معرفة المتطلبات البشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الحكومة من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم بمحافظة الرس في المملكة العربية السعودية، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وأشارت النتائج أن من أهم المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير الهيئة الإدارية المؤهلة تأهيلاً فنياً، وتوفير العنصر البشري الفاعل، وضرورة وجود المدربين المؤهلين لتدريب الهيئة الإدارية. كما أشارت النتائج إلى أن أهم المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة تحقيق الربط الالكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، وتأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية، وتوفير أنظمة حماية.

دراسة الدوسري (2007):

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليتي الآداب والعلوم للبنات في الدمام. وطبقت على عينة طبقية عشوائية وشملت (300) عضو هيئة تدريس ذكوراً وإناثاً. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة.

أشارت النتائج إلى أن آراء أفراد العينة نحو المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية إيجابية بوجه عام، حيث لوحظ الإلحاح الشديد لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأنه لا توجد فروق بين أفراد العينة ترجع

للإلمام بالكمبيوتر، والشبكة العنكبوتية، فيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية، والآثار الإيجابية، والمعوقات، وأشارت أيضاً إلى وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة ترجع إلى كلية الآداب، وذلك بالنسبة لمعوقات الإدارة الإلكترونية وإلى نوع الوظيفة لصالح التعليمية، وذلك بالنسبة للمحور الثاني "الآثار الإيجابية للإدارة الإلكترونية"، والمحور الرابع "مقترحات الإدارة الإلكترونية"، وإلى نوع المؤهل العلمي (لصالح الماجستير)، وذلك بالنسبة لمعوقات الإدارة الإلكترونية.

دراسة غنيم (2006):

هدفت الدراسة إلى التعرف على إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها من وجهة نظر المديريين، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حيال ذلك، والتعرف على مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تفعيل العمل الإداري، والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من (227) مديراً من جميع مراحل التعليم العام، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته.

وأظهرت النتائج أن المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية. وأن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويراً للعمل الإداري هي في اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاماً في تطوير تقويم الأداء، و في أن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجه معوقات بدرجة متوسطة. وأن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المالية وأقلها معوقات البرمجيات.

2.2.2 الدراسات الأجنبية

دراسة أفشاري (Afshari, 2008):

هدفت الدراسة الكشف عن أثر القيادة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس، وتحديد درجة استخدام مديري المدارس في طهران لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحديد درجة تقديرهم لخبرتهم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك نمط القيادة الخاصة بهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستبانة مكونة من مجالين، الأول يقيس مستوى استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والثاني خاص بخبرة مديري المدارس في استخدام الحاسوب، ونمط القيادة الخاص بهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (30) مديراً ومديرة من المنطقة التاسعة عشرة بمحافظة طهران الإيرانية. وأشارت النتائج إلى أن أكثر من نصف مديري المدارس (56.7%) يستخدمون الحاسوب لأداء المهام الإدارية لعدد قليل من المرات أسبوعياً، وأن (23.3%) منهم يستخدمون الحاسوب لمرتين أو ثلاثة أسبوعياً، وأن لا أحد منهم يستخدم الحاسوب يومياً لأداء المهام الإدارية، كما توصلت إلى أن (43.3%) من مديري المدارس يستخدمون الحاسوب بشكل عام لمرتين أو ثلاثة أسبوعياً، وأن (36.7%) منهم يستخدمون الحاسوب بشكل عام لعدد قليل من المرات أسبوعياً، وأيضاً أن نصف مديري المدارس (50%) لديهم خبرة متوسطة في استخدام الحاسوب، و(36.7%) منهم لديه خبرة كبيرة في استخدام الحاسوب.

دراسة سترن (\2008 ,):

هدفت الدراسة إلى إمداد مدارس ابتدائية وثانوية في أوغندا بأجهزة الحاسب الآلي، وإنشاء معامل وجعل هذه المعامل على اتصال بالانترنت على أسس قوية، وذلك للاستفادة من تكنولوجيا الانترنت وتحقيق النفع للطلبة والمدرسين في أوغندة.

تكون فريق العمل من أقل (12) أوغندي متطوع ذو خلفيات مختلفة، من طلبة ومدرسين وخريجين جامعيين قاموا بتوزيع حوالي (300) جهاز كمبيوتر على (40) مدرسة، وقاموا بتدريب المئات من المدرسين والطلبة.

وأشارت نتائج هذا المشروع إلى أن دمج البريد الالكتروني بين أفراد الفريق كان هاماً لنجاح إدارة المشروع، فعن طريق المراسلات الإلكترونية يتم التواصل بين أعضاء الفريق بشكل جيد، كما أن عن طريق البريد الالكتروني يكون المديرون في أوروبا على علم بالموقف في أوغندا.

ومن النتائج الأخرى أيضاً أن الفريق ذو الخبرة النسبية الذي يتكون من متطوعين جدد يمكن أن يتم الإرتقاء بمستواهم ليتماشى مع الاحتياجات اليومية لإدارة المشروع والعمل الجماعي كفريق واحد إذا تم استخدام الإدارة الإلكترونية.

دراسة سيرشيت (Serrsht, 2008):

هدفت الدراسة إلى عرض وتحليل أبرز العقبات التي تعترض الإدارة الإلكترونية في إيران. وتكونت عينة الدراسة من (45) هيئة اختيرت من هيئات عامة وخاصة وهيئات أعمال، وتم استخدام استبانة كأداة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (200) خبير وعالم ومدير، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود معوقات إدارية تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، من أهمها: افتقار المديرين
- للوعي التكنولوجي، وافتقار المدراء إلى المعرفة والخبراء المتعلقة بالكمبيوتر، وافتقارهم أيضاً إلى الدعم والدافعية، وعدم كفاية التزام الإدارة العليا بتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

- وجود معوقات بشرية من أبرزها: افتقار الموظفين إلى الاهتمام والدافع لتطبيق التكنولوجيا الحديثة، ومقاومة الموظفين للتغيير.
- كما أظهرت وجود عوائق ثقافية اجتماعية من أهمها: الثقافة غير المتطورة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات، وجهل المستخدمين بتكنولوجيا المعلومات، وجهل المواطنين والمسؤولين بأداء تكنولوجيا المعلومات.
- وكشفت الدراسة عن وجود معوقات تنظيمية هيكلية من أهمها: ضعف قنوات الاتصال في المنظمات، والافتقار إلى الموارد المالية للإمداد بالبرامج والأجهزة، والقدرة المالية الغير كافية للوحدات لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- وأيضاً وجود معوقات تقنية تمثلت في الافتقار إلى وسائل البرامج الكافية، والتنافر بين النظم والمستخدمين، والافتقار إلى الانترنت السريع، ووجود مشاكل في الشبكات والاتصالات، وصعوبة تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- وكشف الدراسة عن وجود معوقات بيئة تمثلت في عدم وجود شبكات متكاملة في البلد، والافتقار إلى القواعد والتنظيمات الضرورية في البلد، والافتقار إلى الوضوح في صناعة السياسة في تكنولوجيا المعلومات، والافتقار إلى التعاون بين الوحدات والأقسام المختلفة في المنظمات.
- كما بيت الدراسة أن أكثر العقبات التي تمنع تطبيق الإدارة الإلكترونية هي العقبات الثقافية والتنظيمية، بينما تعد العقبات البشرية والتقنية أقل العوامل أهمية.

أجرى أكبابا–ألتون (Akbaba, 2006):

هدفت الدراسة التعرف إلى القضايا المتصلة بتوظيف تكنولوجيا الحاسوب في نظام تعليم مركزي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولجمع البيانات استخدم الباحث المقابلة والاستبانة، حيث تكونت عينة الدراسة من (17) مدير مدرسة، و(15) منسق حاسوب، و(151) مشرف تربوي في مدينة

زونغلداك إحدى المدن التركية غربي البحر الأسود. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن توظيف تكنولوجيا الحاسوب في التعليم يتطلب التطوير الناجح لكل من البنية التحتية في المدارس، العاملين، المناهج، الإدارة، والإشراف. وأن هذه الأمور لا يمكن فصلها عن مشاكل التعليم العام. كما أظهرت النتائج قلة عدد أجهزة الحاسوب وملحقاتها، وندرة البرمجيات المتوفرة باللغة المحلية، وكذلك ضعف خطوط الانترنت في المدارس.

دارسة فيلتون (Felton, 2006):

هدفت الدراسة التعرف على استخدامات مديري المدارس الابتدائية للحاسوب. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطور استبانة طبقها على عينة من (400) مدير مدرسة ابتدائية في مقاطعة كولومبيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت نتائج الدراسة أن:

- مديري المدارس يستخدمون الحاسوب لأداء مهامهم الإدارية اليومية مثل استخراج معلومات حول الطلبة من قاعدة البيانات، وإنشاء وعرض العروض التقديمية وتحليل البيانات، وأقل من نصف مديري المدارس يستخدمون الحاسوب لكتابة تقارير الزيارات الصفية، ومتابعة الطلبة ونتائج اختباراتهم.
- وأن استخدام مديري المدارس للحاسوب في عملهم ساعدهم على أداء مهامهم القيادية والإدارية بشكل أكثر فاعلية.
- وأن هناك علاقة دالة إحصائية بين استخدام مديري المدارس للحاسوب وخبرتهم في استخدامه لصالح الفئة الأكثر خبرة.

- لا توجد علاقة دالة إحصائية في استخدام مديري المدارس للحاسوب تعزى لمتغيرات العمر، والجنس، وسنوات الخبرة في مجال الإدارة المدرسية، والمؤهل العلمي، وامتلاك المدير للحاسوب في بيته.

دراسة **روسيل (Russell , 2004)**:

هدفت الدراسة إلى معرفة 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 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 ومن نتائجها 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، ومن نتائجها أيضاً أنه من معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية قلة التمويل، وقلة الدورات التدريبية.

دراسة وايت (White, 2001)

هدفت دراسته إلى معرفة آراء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أرسل بالبريد إلى (627) مدير مدرسة أساسية في أوهايو، واسترجع منها (227) استبانة أي بنسبة (44%). واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصل الباحث إلى نتائج أهمها 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، وأيضاً هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب، وقلة تدريب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

دراسة باريت (Barret , 2001):

هدفت دراسته للتحقق من العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاء عن 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) مديراً ومديرة، وتم استخدام التحليل الإحصائي والوصفي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المتعددة، واعتمد الباحث الاستبانة أداًة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن المديرين الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وفائدة نظام المعلومات الإدارية في دعمهم في اتخاذ القرار، 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، 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.

دراسة يآن (Yan, 1997):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر برنامج في مجال التقنية التربوية في قسم الإدارة والإشراف المدرسي، على تطوير الكفاءة في استخدام الحاسب الآلي لدى مديري مدارس المستقبل في الولايات المتحدة الأمريكية. واستخدم الباحث منهج تحليل المحتوى عن طريق تقويم أعمال المشاركين في البرامج. وأشارت النتائج إلى أن استخدام التقنية التربوية يؤدي إلى تطوير الإدارة التربوية، وأن التقنية التي تعلمها المشاركون أثرت إيجابياً على الأعمال الإدارية التي يمارسونها في مجال معالجة الكلمات، وأنهم أصبحوا قادرين على تكوين ومراجعة وجمع ودمج وإعادة استخدام مصادر متنوعة للتواصل مع المستفيدين مثل البريد الالكتروني، والشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت)، وفي مجال تحليل البيانات استخدم المشاركون الحاسب الآلي في إنجاز عملية تحليل البيانات.

3.2 تعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة عددا من القضايا المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بالإدارة التربوية والمدرسية، فقد درس الحناوي (2011) دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة. أما الحسنات (2011) فاهتم بالأسس النظرية لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. في حين أن دراسة خلوف (2010) ركزت على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وركز الغامدي (2009) على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية، ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين والوكلاء، بينما كان اهتمام البشري (2009) على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، في حين ركّز عمار (2009) على معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي، والتعرف على مدى توفر متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية من إمكانات مالية وتقنية وبشرية. وركّز السميري (2009) على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، أما اللامي (2009) فركز في دراسته على واقع استخدام تطبيقات الحاس الآلي في الإدارة المدرسية في محافظة الخُبر. في حين أن دراسة مهنا (2009) فركزت على تحديد درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر مديريها، وأيضاً دراسة الحمدي (2008) التي ركزت على الكشف عن الصعوبات (الإدارية و البشرية والتقنية والبرمجية والمالية) التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ووكلاء تلك المدارس، أما دراسة الرشيدي (2008) فركزت على استقصاء اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة

الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، في حين ركّز الفرا (2008) في دراسته على مدى توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، ومعوقات هذا الاتصال، وقد أشار العمري (2008) في دراسته إلى مدى توافر المتطلبات (الإدارية، والتقنية، والمادية، والمالية، والبشرية) التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، بينما اهتم الكبيسي (2008) بالكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر، واهتم المسعود (2008) في دراسته على المتطلبات البشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الحكومة من وجهة نظر مديري المدراس ونوابهم بمحافظة الرس. أما الرشيد (2007) فركز في دراسته على تنمية الموارد البشرية وخصائصها وأهدافها في إدارة شؤون الضباط والأفراد العاملين في الأمن العام، وبيان معوقات تنمية الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية، في حين أن الدوسري (2007) ركز في دراسته على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك فيصل. أما غنيم (2006) فركّز على إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حيال ذلك، والتعرف على مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تفعيل العمل الإداري، والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة.

ودرس (Afshar, 2008) أثر القيادة المدرسية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس، أما (Stern, 2008) فركّز في دراسته على المشروع إمداد مدارس ابتدائية وثانوية في أوغندا بأجهزة الحاسب الآلي، وإنشاء معامل وربطها بالانترنت على أسس قوية، في حين ركّز (Seresht, 2008) في دراسته على عرض وتحليل أبرز العقبات التي تعترض الإدارة الإلكترونية في إيران، بينما أجرى (Akbaba-Altun, 2006) دراسة ركّز فيها على صعوبات توظيف تكنولوجي الحاسوب في التعليم بتركيا، أما (Felton, 2006) فكانت دراسة مهتمة باستخدام مديري امدارس

الابتدائية للحاسوب، أما (Russell, 2004) فكانت دراسته متعلقة بكيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، و(Fairbank, 2003) على تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين من خلال توظيف وسائط الحاسب الآلي. أما (White, 2001) فكانت دراسته مهتمة بآراء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، في حين (Barrett, 2001) بالتركيز على العوامل المؤثرة في استخدام المديرين لأنظمة المعلومات الإدارية، في حين أن (Gorman, 1999) ركّز في دراسته على دور القائد في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والانترنت بالكليات الواقعة خارج الحرم الجامعي، وأخيراً ركّز (Yan, 1997) في دراسته على التعرف على أثر برنامج في مجال التقنية التربوية في قسم الإدارة والإشراف المدرسي على تطوير الكفاءة في استخدام الحاسب الآلي لدى مديري مدارس المستقبل في الولايات المتحدة الأمريكية.

1.3.2 أهم ما ركزت علية الدراسات السابقة

إن تركيز الدراسات السابقة، قد تحدد في دراسة واقع الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها، بالإضافة إلى متطلبات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، وأيضاً معيقات وتحديات تطبيقها، وعلى مقدار الاستفادة منها في حال تطبيقها، وفي نهاية المطاف فأن الهدف غير المعلن لجميع الدراسات هو الارتقاء بالادارة الالكترونية.

2.3.2 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- اختيار موضوع الدراسة، إذ أرشدت الباحث إلى موضوع حيوي ومهم في الإدارة المدرسية.
- تطوير أداة الدراسة، عن دراسة الغامدي (2009) ودراسة خلوف(2010).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 المقدمة

يتضمن هذا الفصل وصفًا للطريقة والإجراءات التي اتبعها الباحث في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وتطوير أداة للدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف الطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

2.3 منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي لهذه الدراسة وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

3.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين التربويين الذين يعملون في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية خلال الفصل الأول للعام الدراسي 2014/2013، وهم المديرون ونوابهم والقائمون بأعمالهم. وبلغ عدد المديرين في تلك المدارس (53) مديراً موزعين على ثلاث مناطق تعليمية في الضفة

الغربية، وهي منطقة نابلس التعليمية، ومنطقة الخليل التعليمية، ومنطقة القدس والأغوار التعليمية. وأما عدا نواب المديرين فكان (58) نائباً وعدد القائمين بأعمال المدير (18) فرداً وبذلك يبلغ مجموع أفراد المجتمع (129) فرداً وذلك كما هو مبين في الجدول (1.3).

جدول (1.3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيري الجنس والمسمى الوظيفي للإداري التربوي.

المتغير	الجنس		المجموع
	ذكر	أنثى	
مدير	29	24	53
نائب مدير	30	28	58
قائم بإعمال المدير	16	2	18
المجموع	75	54	129

4.3 عينة الدراسة

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تعامل الباحث مع كافة أفراد المجتمع والبالغ عددهم (129) فرداً. وبعد توزيع أداة الدراسة استجاب (103) أفراد من المجتمع فقط، مما دعا الباحث إلى استخدام الإحصاء التحليلي لتحليل استجابات باعتبار أن المستجيبين وهم (103) أفراد بنسبة (79%) بمثابة عينة للدارسة. وجدول (2.3) يوضح خصائص المبحوثين الذين تم تحليل استجابتهم.

جدول (2.3): توزيع خصائص المبحوثين الذين تم تحليل استجاباتهم حسب متغير الجنس والمسمى الوظيفي للإداري التربوي.

المتغير	الجنس		المجموع
	ذكر	أنثى	
مدير	23	21	44
نائب مدير	30	26	56
قائم بإعمال المدير	2	1	3
المجموع	55	48	103

5.3 أداة الدراسة

قام الباحث ببناء استبانة خاصة للدراسة لقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين. وقد تم بناء الاستبانة استناداً إلى الدراسات السابقة، وخاصة دراستي (خلوف، 2010) و(الغامدي، 2009)، والدراسات الأخرى ذات العلاقة بهذه الدراسة مثل دراسة (الحسنات، 2011) ودراسة (الكبيسي، 2008). وإلى الأدب النظري المرتبط بالإدارة الإلكترونية وخاصة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية في المدرس والمؤسسات التربوية.

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام، وهي: القسم الأول: وهو مخصص للمعلومات الأولية عن المستجيب. والقسم الثاني: وهو مخصص لفقرات الاستبانة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين وعددها (59) فقرة، موزعة على

أربعة مجالات، هي: مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية وشملت (16) فقرة، ومجال الخدمات الإدارية وشمل (18) فقرة، ومجال في خدمات المستفيدين وشمل (20) فقرة، في حين أن المجال الرابع تمثل في المهارة الإدارية والموارد البشرية وشمل على (5) فقرات. وتمت الاستجابة عن الفقرات وفق تدريج خماسي يدل على درجة التطبيق من وجهة نظر المبحوثين، وتمثل في (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وقد أعطيت القيم (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي والترتيب.

وأما القسم الثالث، فهو مخصص لسبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية من خلال السؤال المفتوح المتمثل في (برأيك ما أهم السبل التي تعمل على الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية؟).

6.3 صدق أداة الدراسة

بعد أن قام الباحث ببناء الاستبانة في صورتها الأولية، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في البحث العلمي والإدارة المدرسية والبالغ عددهم (9) محكمين، كما هو مبين في ملحق (2)، للتأكد من صدقها، من حيث أن فقراتها تقيس ما وضعت لأجله، ومدى انتماء وملاءمة الفقرات لموضوع ولمجالات الدراسة، ووضوح صياغتها اللغوية ومدى قابليتها للقياس.

واستناداً إلى اقتراحات وتوصيات المحكمين تم حذف ثلاث فقرات وهي: "تتوفر خدمات الدعم الفني للمعاملات الإلكترونية". و"تتعاون إدارة المدرسة مع المدارس الأخرى في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية". و"يتوفر عدد كافٍ من الخطوط الهاتفية في المدرسة".

وتم تعديل فقرتين لتصبحا أكثر وضوحاً، وهما الفقرة رقم (22) "يتم الحصول على البيانات الكترونياً"، والفقرة رقم (35) "الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الالكتروني". وأصبحت الاستبانة في

صورتها النهائية تشتمل على (59) فقرة موزعة على المجالات المذكورة سابقاً، وذلك كما يبينها الملحق رقم (3).

7.3 ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال استخدام طريقة إعادة الاختبار (Test-retest). وذلك من خلال توزيع الاستبانة مرتين على عينة استطلاعية من خارج مجتمع الدراسة مكونة من (20) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس وكالة الغوث بفارق أسبوعين. حيث بلغ معامل الارتباط حسب معادلة بيرسون (0.91). وبلغ معامل الثبات عن طريق كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمجمل الأداة (0.93) وهي نسبة مقبولة لأغراض الدراسة، يطمئن لها الباحث. والجدول (3.3) يوضح ذلك.

الجدول (3.3): معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمجالات الدراسة

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	16	0.93
مجال الخدمات الإدارية	18	0.93
مجال خدمات المستفيدين	20	0.92
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	5	0.91
الكلي	**58**	**0.93**

8.3 إجراءات الدراسة

اتبع الباحث الإجراءات الآتية في تنفيذ دراسته:

1. حصر مجتمع الدراسة.
2. إعداد المسودة الأولية لأداة لدراسة.
3. التأكد من صدق الأداة وثباتها.
4. الحصول على الإذن بتطبيق الدراسة من الجهات المعنية وذات العلاقة.

5. إرسال الاستبانة إلى المبحوثين عبر مدراء المناطق التعليمية.
6. استرجاع الاستبانة المعبأة من المبحوثين، وقد بلغ عدد تلك الاستبانة (103) استبانة.
7. التأكد من صلاحية الاستبانة المعبأة للتحليل.
8. تبويب الاستبانات وإدخالها إلى الحاسوب لمعالجتها في برنامج (SPSS)، ووفق المعالجات الإحصائية اللازمة.
9. عرض النتائج وتفسيرها.
10. وضع توصيات بناء على النتائج.

9.3 متغيرات الدارسة

المتغيرات **المستقلة** في الدراسة هي خصائص أفراد العينة وتتمثل في ما يلي:

1. متغير الجنس (ذكر، انثى).
2. متغير المسمى الوظيفي (مدير، نائب مدير، قائم باعمال المدير).
3. متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 الى 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات).
4. متغير المنطقة التعليمية للوكالة (منطقة نابلس التعليمية، ومنطقة القدس االتعليمية، ومنطقة الخليل التعليمية).
5. متغير المؤهل العلمي (دبلوم عادي، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس).
6. متغير مكان السكن (مدينة، مخيم، غير ذلك (قرية، بلدة)).
7. متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية (لا شيء، 1 إلى خمس دورات، اكثر من خمس دورات).

وأما المتغير **التابع** في الدراسة فيتمثل في وجهات نظر الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية حول درجة تطبق الإدارة الإلكترونية في المدارس.

10.3 المعالجات الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات من خلال استخدام برامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science "SPSS") حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، واختبار (t-test) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance "ANOVA") وكان استخدامهم كالتالي:

1. تم حساب المتوسطات حسابية والانحرافات معيارية (إحصاء وصفي) للإجابة عن السؤال الأول.
2. تم استخدام الإحصاء الاستدلالي للإجابة على السؤال الثاني كما يلي:

أ) استخدام اختبار (t-test) لإيجاد الفروق حسب الجنس.

ب) استخدام تحليل التباين الأحادي لإيجاد الفروق بحسب متغيرات المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

ج) وتم استخدام اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية لمعرفة لصالح من كانت الفروق.

ولتحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين، اعتمد الباحث المفتاح الآتي:

إذا بلغ متوسط الاستجابة	تكون درجة التطبيق
3.68 فأعلى	عالية
3.67 – 2.34	متوسطة
2.33 فما دون	منخفضة

الفصل الرابع
نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 المقدمة

تناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل إليها الباحث، من خلال استجابات المبحوثين (الإداريين التربويين في مدارس الوكالة) على الأداة والتي تتعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظرهم. وقد تم ترتيب العرض بناءً على ترتيب أسئلة الدراسة.

2.4 عرض النتائج

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة والذي نصه:

ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين فيها؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية. كما هو مبين في جدول رقم (1.4).

الجدول رقم (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة مرتبة تنازلياً.

الترتيب	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	3.68	0.80	عالية
2	3	مجال خدمات المستفيدين	3.3	0.72	متوسطة
3	2	مجال الخدمات الإدارية	3.24	0.89	متوسطة
4	1	مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	3.09	0.64	متوسطة
الدرجة الكلية			**3.33**	**0.76**	**متوسطة**

يظهر الجدول (1.4) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين ظهرت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.33) للدرجة الكلية، وبانحراف معياري مقداره (0.76)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.09– 3.30 وتدل على درجة تطبيق متوسطة، ماعدا المجال الرابع فيدل متوسطة الحسابي أن درجة التطبيق عالية.

أما بالنسبة لترتيبها فقد جاء **مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية** أولاً وحصل على أعلى المتوسطات الحسابية (3.68)، تلاه **مجال خدمات المستفيدين** بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، ومجال **الخدمات الإدارية** بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وأخيراً جاء مجال **البنية التحتية والتجهيزات الفنية** بمتوسط حسابي بلغ (3.09).

وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على فقرات الأداة كما تبينه الجداول (2.4) – (5.4).

المجال الأول: مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية.

يُظهر الجدول رقم (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين لفقرات **مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية** مرتبة تنازلياً.

جدول (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	تتوفر خدمة الاتصال بالشبكة العنكبوتية (الانترنت) في المدرسة.	4.86	0.52	عالية
3	2	ترتبط المدرسة مع المدارس الأخرى بشبكة إلكترونية محلية.	3.43	0.91	متوسطة
1	3	يتوفر نظام إلكتروني لإدارة شؤون الموظفين.	3.40	0.85	متوسطة
16	4	تحصل إدارة المدرسة على البرامج الإدارية الإلكترونية من إدارة التعليم في وكالة الغوث.	3.39	0.79	متوسطة
14	5	يساهم القطاع الخاص في دعم تطبيق المعاملات الإلكترونية في المدرسة.	3.35	0.52	متوسطة
15	6	يتوفر نظام مراقبة إلكتروني لرصد كافة الأحداث وتخزينها.	3.22	0.69	متوسطة
8	7	يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بشكل مستمر في المدرسة.	3.17	0.41	متوسطة
3	8	ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة إلكترونية محلية.	3,09	0.32	متوسطة
10	9	تتمتع المدرسة بموقع الكتروني خاص.	3.08	0.54	متوسطة

2	10	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في المدرسة.	3.07	0.84	متوسطة
11	11	يتوفر نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس في المدرسة.	3.01	0.22	متوسطة
6	12	يتوفر نظام أمني موحد لحماية المعاملات الإلكترونية.	2.98	0.64	متوسطة
9	13	تتوفر نظم معلومات إدارية لدعم صناعة واتخاذ القرار.	2.88	0.32	متوسطة
12	14	تتم الاستعانة بجهات مختصة في تقديم الخدمات الإلكترونية.	2.38	0.79	متوسطة
7	15	يتم تحديث برامج المعاملات الإلكترونية بشكل مستمر.	2.09	0.84	منخفضة
13	16	تتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها في المدرسة.	1.96	0.99	منخفضة
الدرجة الكلية			**3.09**	**0.64**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم (2.4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين في مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية جاءت بدرجة "متوسطة" في الدرجة الكلية، بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، وانحراف معياري (64.0). واحتلت الفقرة الخامسة والتي نصها "تتوفر خدمة الاتصال بالشبكة العنكبوتية (الانترنت) في المدرسة" أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.86)، وانحرافها المعياري (0.52). أما فقرة رقم (16) والتي نصها "تتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها في المدرسة" فقد حصلت على اقل متوسط حسابي بلغ (1.96)، وانحرافها المعياري مقداره (0.99).

المجال الثاني: مجال الخدمات الإدارية.

يُظهر الجدول رقم (3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين لفقرات **مجال الخدمات الإدارية** مرتبة تنازلياً.

جدول (3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال الخدمات الإدارية مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
28	1	تذلل إدارة التعليم في الوكالة الصعوبات التي تواجه إداري المدارس في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية.	3.87	0.73	عالية
27	2	تفعل الإدارة الإلكترونية ضمن أولويات إدارة المدرسة.	3.75	0.88	عالية
32	3	تعلن المدرسة عن أنشطتها عبر موقعها الإلكتروني.	3.60	1.14	متوسطة
30	4	يتابع الإداري في المدرسة مرافق المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية دون التحرك من المكتب.	3.55	1.51	متوسطة
31	5	تشجيع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح حوافز للعاملين.	3.48	0.94	متوسطة
29	6	يتم تمكين الإداري في المدرسة من تشفير المعلومات الإلكترونية.	3.47	0.52	متوسطة
26	7	تتوفر خطة زمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	3.43	1.21	متوسطة
20	8	تتوفر البيانات الإدارية للمدرسة إلكترونياً.	3.35	0.93	متوسطة
17	9	يتم متابعة سجلات دوام الموظفين إلكترونياً.	3.26	0.68	متوسطة
33	10	تتوفر للمدرسة خطة مستقبلية للتحول نحو المدرسة الإلكترونية.	3.20	0.90	متوسطة
24	11	تدريب منتسبي المدارس على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.17	0.90	متوسطة
22	12	تحفظ العهد المدرسية إلكترونيا.	3.15	0.93	متوسطة
34	12	يتم تحديث الإجراءات الإدارية بما يخدم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.15	1.16	متوسطة
18	14	تُعد تقارير دوم الموظفين إلكترونياً.	3.07	0.84	متوسطة

19	15	تحفظ البيانات المدرسية إلكترونياً.	2.96	0.62	متوسطة
21	15	تطلب الاحتياجات المدرسية إلكترونياً.	2.96	0.78	متوسطة
25	17	تتوفر خطة إستراتيجية في إدارة التعليم في الوكالة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.	2.60	0.80	متوسطة
23	18	تحصر الاحتياجات التدريبية للموظفين إلكترونياً.	2.39	0.49	متوسطة
الدرجة الكلية			**3.24**	**0.89**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم (3.4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين في **مجال الخدمات الإدارية** جاءت بدرجة "متوسطة" في الدرجة الكلية بمتوسط حسابي مقداره (3.24)، وانحراف معياري (0.89). وحصلت الفقرة (28) والتي نصها "تذلل إدارة التعليم في الوكالة الصعوبات التي تواجه إداري المدارس في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية" على أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.87)، وانحرافها المعياري (0.73). أما فقرة رقم (32) والتي نصها "تحصر الاحتياجات التدريبية للموظفين إلكترونياً" فقد حصلت على اقل متوسط حسابي بلغ (3.24)، وانحرافها المعياري مقداره (0.89).

المجال الثالث: مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية.

يُظهر الجدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين لفقرات مجال خدمات المستفيدين مرتبة تنازلياً.

جدول (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال خدمات المستفيدين مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسطة
35	1	تتوفر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة.	3.71	0.92	عالية
37	2	تفعل الإدارة في المدرسة الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين.	3.70	0.92	عالية
36	3	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الإلكتروني.	3.64	1.13	متوسطة
51	4	تقلص احتياجات المدرسة من الورق.	3.50	0.75	متوسطة
53	4	يتم توعية المستفيدين لزيادة ثقتهم في التعاملات الإلكترونية بدلاً من التعاملات الورقية.	3.50	0.75	متوسطة
49	6	يتم تسجيل الطلاب من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.	3.34	0.62	متوسطة
39	7	يمنح الموظف أسم مستخدم ورقم سري خاص للاستفادة من الخدمات الإلكترونية.	3.25	0.58	متوسطة
41	7	يحصل المستفيد على الخدمات الإلكترونية في أي مكان يتواجد به.	3.25	0.59	متوسطة
43	7	يتوفر بريد إلكتروني خاص لكل موظف.	3.25	0.58	متوسطة
45	7	تعقد الاجتماعات بين إداري المدرسة إلكترونياً.	3.25	0.58	متوسطة
47	7	يتم تبادل المعلومات والبيانات بين المدرسة ولإدارات الأخرى إلكترونياً.	3.25	0.58	متوسطة
54	12	يتم توعية المستفيدين بحتمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية خلال البرامج المختلفة.	3.23	0.80	متوسطة
40	13	تقدم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين على مدار الساعة.	3.17	0.56	متوسطة
42	13	يحصل المستفيد على الخدمة إلكترونياً دون اللجوء إلى التعاملات الورقية.	3.17	0.57	متوسطة
44	13	يتوفر منتدى عام للحوار الإلكتروني يخدم المدارس.	3.17	0.56	متوسطة
46	13	يتم تبادل ونقل الملفات في المدارس إلكترونياً.	3.17	0.56	متوسطة
48	13	يحصل الطلاب على التقارير المختلفة من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.	3.17	0.56	متوسطة
50	18	يتم تطوير الخدمات الإلكترونية في المدرسة لتحقيق رضا المستفيدين.	3.10	0.90	متوسطة

52	19	يتم تخصيص مكتب لخدمات المستفيدين الإلكترونية في المدرسة	3.10	0.90	متوسطة
38	20	يحصل الموظف على تقارير أدائه إلكترونياً.	2.99	1.02	متوسطة
		الدرجة الكلية	**3.30**	**0.72**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم (4.4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين في مجال خدمات المستفيدين جاءت بدرجة "متوسطة" في الدرجة الكلية بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وانحراف معياري (0.72). وحصلت الفقرة (35) والتي نصها "تتوفر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة" أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.71)، وانحرافها المعياري (0.92). أما فقرة رقم (38) والتي نصها "يحصل الموظف على تقارير أدائه إلكترونياً" فقد حصلت على أقل متوسط حسابي بلغ (2.99)، وانحرافها المعياري مقداره (0.72).

المجال الرابع: مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية.

يُظهر الجدول رقم (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين لفقرات مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية مرتبة تنازلياً.

جدول (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسطة
57	1	يتوفر في المدرسة معلمون ذو معرفة بأجهزة الإلكترونية.	4.46	0.62	عالية
55	2	أستخدم برامج (Microsoft Office) على الحاسوب.	3.82	1.18	عالية
56	2	يتم إعطاء العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.	3.82	1.00	عالية
58	4	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.28	0.2	متوسطة
59	5	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.	3.03	0.27	متوسطة
		الدرجة الكلية	**3.68**	**0.80**	**عالية**

يظهر من الجدول رقم (5.4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين في مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية جاءت بدرجة "عالية" في الدرجة الكلية، وبلغ المتوسط الحسابي (3.68)، والانحراف المعياري (0.80). وحصلت الفقرة (57) والتي نصها "يتوفر في المدرسة معلمون ذو معرفة بأجهزة الإلكترونية" على أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.46)، وانحرافها المعياري (0.62). أما فقرة رقم (59) والتي نصها "يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة" فقد حصلت على اقل متوسط حسابي بلغ (3.03)، وانحرافها المعياري مقداره (0.27).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه:

هل تختلف متوسطات وجهات نظر الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم تبعاً لمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة **حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية** حسب متغيرات الدراسة. ونظراً لأن نسبة المستجيبين بلغت (79%) من أفراد المجتمع فقد قام الباحث بإجراء التحليل الاستدلالي للبيانات مستخدماً اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي للتحقق من دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات.

1.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية حسب متغير جنس الإداري التربوي

قام الباحث باستخدام اختبار "ت" (Independent t-test) للعينات المستقلة لقياس دلالة الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تبعاً لمتغير الجنس، ويبين جدول (6.4) نتيجة ذلك.

جدول (6.4) نتائج اختبار"ت" للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تبعاً لمتغير الجنس.

المجال	الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	ذكر	3.05	0.31	310.-1	0.193
	أنثى	3.13	0.26		
مجال الخدمات الإدارية	ذكر	3.20	0.55	835.-0	0.406
	أنثى	3.29	0.51		
مجال خدمات المستفيدين	ذكر	3.35	0.61	024.1	0.308
	أنثى	3.24	0.44		
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	ذكر	3.74	0.42	1.361	0.176
	أنثى	3.62	0.44		
الكلي	**ذكر**	**3.26**	**0.25**	**-0.009**	**0.992**
	أنثى	**3.26**	**0.27**		

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين تعزى لمتغير الجنس. حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة (**0-.009**)، درجة حرية (101)، ومستوى الدلالة الإحصائية (**992.0**) للدرجة الكلية وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

2.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية حسب متغير المسمى الوظيفي للإداري التربوي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحس متغير المسمى الوظيفي، والجدول (7.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	مدير	44	3.21	0.30
	نائب مدير	56	2.99	0.23
	قائم بأعمال المدير	3	2.97	0.39
مجال الخدمات الإدارية	مدير	44	3.40	0.46
	نائب مدير	56	3.14	0.55
	قائم بأعمال المدير	3	2.96	0.62
مجال خدمات المستفيدين	مدير	44	3.12	0.19
	نائب مدير	56	3.44	0.67
	قائم بأعمال المدير	3	3.16	0.33
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	مدير	44	3.50	0.34
	نائب مدير	56	3.84	0.43
	قائم بأعمال المدير	3	3.53	0.70
الكلي	مدير	44	3.26	0.24
	نائب مدير	56	3.26	0.27
	قائم بأعمال المدير	3	3.08	0.42

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرية بينها. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يبينه الجدول (8.4).

جدول (8.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	1.278	2	0.639	8.509	*0.000
	داخل المجموعات	7.509	100	0.075		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	1.934	2	0.967	3.563	*0.032
	داخل المجموعات	27.139	100	0.271		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	2.572	2	1.286	4.731	*0.011
	داخل المجموعات	27.188	100	0.272		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	2.970	2	1.485	9.030	*0.000
	داخل المجموعات	16.444	100	0.164		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	بين المجموعات	0.095	2	0.048	0.667	0.515
	داخل المجموعات	7.155	100	0.072		
	المجموع	7.250	102			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (8.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي على الدرجة الكلية بشكل عام. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (0.667)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.515) للدرجة الكلية وهي قيمة غير دالة إحصائياً، بينما كانت الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مجالات البنية التحتية والتجهيزات الفنية ومجال الخدمات الادارية ومجال خدمات المستفيدين ومجال المهارات الادارية والموارد البشرية.

3.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الاحصائية حسب متغير سنوات الخبرة للإداري التربوي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (9.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (9.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	أقل من 5 سنوات	26	2.93	0.24
	5 إلى 10 سنوات	55	3.09	0.27
	أكثر من 10 سنوات	22	3.26	0.29
مجال الخدمات الإدارية	أقل من 5 سنوات	26	2.98	0.58
	5 إلى 10 سنوات	55	3.33	0.50
	أكثر من 10 سنوات	22	3.35	0.45
مجال خدمات المستفيدين	أقل من 5 سنوات	26	3.47	0.77
	5 إلى 10 سنوات	55	3.18	0.41
	أكثر من 10 سنوات	22	3.38	0.43
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	أقل من 5 سنوات	26	3.93	0.45
	5 إلى 10 سنوات	55	3.57	0.43
	أكثر من 10 سنوات	22	3.67	0.29
الكلي	**أقل من 5 سنوات**	**26**	**3.21**	**0.29**
	5 إلى 10 سنوات	**55**	**3.23**	**0.25**
	أكثر من 10 سنوات	**22**	**3.36**	**0.24**

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (9.4) وجود فروق ظاهرة بين هذه المتوسطات. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو مبين في جدول (10.4).

جدول (10.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية حسب لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	1.312	2	0.656	8.774	*0.000
	داخل المجموعات	7.475	100	0.075		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	2.395	2	1.198	4.489	*0.014
	داخل المجموعات	26.678	100	0.267		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	1.697	2	0.848	3.018	0.053
	داخل المجموعات	28.063	100	0.281		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	2.201	2	1.100	6.395	*0.002
	داخل المجموعات	17.213	100	0.172		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	بين المجموعات	0.320	2	0.160	2.310	0.105
	داخل المجموعات	6.930	100	0.069		
	المجموع	7.250	102			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (10.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الدرجة الكلية. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (2.310)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.515) للدرجة الكلية وهي قيمة غير دالة إحصائياً، بينما كانت الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مجالات البنية التحتية والتجهيزات الفنية ومجال الخدمات الادارية ومجال المهارات الادارية والموارد البشرية.

4.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية حسب متغير المنطقة التعليمية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب لمتغير المنطقة التعليمية، والجدول (11.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (11.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب لمتغير المنطقة التعليمية.

المجال	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	منطقة نابلس التعليمية	31	3.24	0.23
	منطقة القدس التعليمية	36	3.16	0.28
	منطقة الخليل التعليمية	36	2.88	0.22
مجال الخدمات الإدارية	منطقة نابلس التعليمية	31	3.40	0.36
	منطقة القدس التعليمية	36	3.41	0.44
	منطقة الخليل التعليمية	36	2.95	0.61
مجال خدمات المستفيدين	منطقة نابلس التعليمية	31	3.43	0.45
	منطقة القدس التعليمية	36	3.30	0.54
	منطقة الخليل التعليمية	36	3.18	0.58
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	منطقة نابلس التعليمية	31	3.74	0.31
	منطقة القدس التعليمية	36	3.71	0.39
	منطقة الخليل التعليمية	36	3.61	0.54
الكلي	منطقة نابلس التعليمية	31	3.39	0.15
	منطقة القدس التعليمية	36	3.33	0.14
	منطقة الخليل التعليمية	36	3.06	0.32

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (11.4) وجود فروق ظاهرية بين هذه المتوسطات. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يبينه الجدول (12.4).

جدول (12.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب لمتغير المنطقة التعليمية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	2.460	2	1.230	19.442	*0.000
	داخل المجموعات	6.326	100	0.063		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	4.835	2	2.417	9.973	*0.000
	داخل المجموعات	24.239	100	0.242		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	1.008	2	0.504	1.753	0.179
	داخل المجموعات	28.752	100	0.288		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	0.345	2	0.173	0.905	0.408
	داخل المجموعات	19.069	100	0.191		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	بين المجموعات	2.101	2	1.051	20.403	*0.000
	داخل المجموعات	5.149	100	0.051		
	المجموع	7.250	102			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 05.0$).

يظهر من الجدول رقم (12.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية على الدرجة الكلية. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (403.20)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.000) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائياً، كما كانت الفروق ذات دلالة احصائية أيضا في مجالي البنية التحتية والتجهيزات الفنية ومجال الخدمات الادارية، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية. ولمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات تم استخدام اختبار L.S.D للمقارنات البعدية كما يبين الجدول (13.4).

جدول (13.4) نتائج اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

المجال		المنطقة التعليمية		
		منطقة نابلس التعليمية	منطقة القدس التعليمية	منطقة الخليل التعليمية
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	منطقة نابلس التعليمية	.....	0.08076	*0.36027
	منطقة القدس التعليمية	-0.08076	.....	*0.27951
	منطقة الخليل التعليمية	*-0.36027	*-0.27951	.....
مجال الخدمات الإدارية	منطقة نابلس التعليمية	.....	-0.01215	*0.44773
	منطقة القدس التعليمية	0.01215	.....	*0.45988
	منطقة الخليل التعليمية	*-0.44773	*-0.45988	.....
الدرجة الكلية	**منطقة نابلس التعليمية**	.....	0.06470	*0.32929
	منطقة القدس التعليمية	-0.06470	.....	*0.26460
	منطقة الخليل التعليمية	*-0.32929	*-0.26460	.....

يتضح من الجدول (13.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين منطقة نابلس التعليمية ومنطقة الخليل التعليمية لصالح منطقة نابلس التعليمية. كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين منطقة القدس التعليمية ومنطقة الخليل التعليمية لصالح منطقة القدس التعليمية.

5.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية حسب متغير المؤهل العلمي للإداري التربوي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (14.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (14.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	دبلوم متوسط	16	3.07	0.30
	بكالوريوس	60	3.14	0.25
	أعلى من بكالوريوس	27	3.08	0.29
مجال الخدمات الإدارية	دبلوم متوسط	16	3.17	0.53
	بكالوريوس	60	3.46	0.47
	أعلى من بكالوريوس	27	3.24	0.53
مجال خدمات المستفيدين	دبلوم متوسط	16	3.38	0.59
	بكالوريوس	60	3.06	0.19
	أعلى من بكالوريوس	27	3.30	0.54
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	دبلوم متوسط	16	3.77	0.43
	بكالوريوس	60	3.44	0.34
	أعلى من بكالوريوس	27	3.68	0.43
الكلي	**دبلوم متوسط**	16	**3.26**	**0.27**
	بكالوريوس	60	**3.23**	**0.24**
	أعلى من بكالوريوس	27	**3.26**	**0.26**

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (14.4) وجود فروق بين هذه المتوسطات. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، في جدول (15.4).

جدول (15.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	0.097	1	0.097	1.124	0.292
	داخل المجموعات	8.690	101	0.086		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	1.770	1	1.770	6.548	*0.012
	داخل المجموعات	27.303	101	0.270		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	2.088	1	2.088	7.622	*0.007
	داخل المجموعات	27.672	101	0.274		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	2.160	1	2.160	12.641	*0.001
	داخل المجموعات	17.254	101	0.171		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	**بين المجموعات**	**0.015**	**1**	**0.015**	**0.215**	**0.644**
	داخل المجموعات	**7.235**	**101**	**0.072**		
	المجموع	**7.250**	**102**			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (15.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (0.215)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.644) للدرجة الكلية وهي قيمة غير دالة إحصائياً، بينما كانت الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مجالات الخدمات الادارية ومجال خدمات المستفيدين ومجال المهارات الادارية والموارد البشرية.

6.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الإحصائية حسب متغير منطقة السكن للإداري التربوي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن، والجدول (16.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (16.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن.

المجال	منطقة السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	مدينة	35	3.39	0.12
	مخيم	42	2.81	0.18
	غير ذلك(بلدة،قرية)	26	3.11	0.15
مجال الخدمات الإدارية	مدينة	35	3.60	0.16
	مخيم	42	2.83	0.56
	غير ذلك(بلدة،قرية)	26	3.43	0.28
مجال خدمات المستفيدين	مدينة	35	3.19	0.19
	مخيم	42	3.41	0.80
	غير ذلك(بلدة،قرية)	26	3.25	0.15
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	مدينة	35	3.44	0.11
	مخيم	42	3.80	0.61
	غير ذلك(بلدة،قرية)	26	3.81	0.13
الكلي	مدينة	35	3.39	0.06
	مخيم	42	3.10	0.34
	غير ذلك(بلدة،قرية)	26	3.31	0.13

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرية بين هذه المتوسطات. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، في جدول (17.4).

جدول (17.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب متغير منطقة السكن.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	6.363	2	3.182	131.302	*0.000
	داخل المجموعات	2.423	100	0.024		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	12.781	2	6.391	39.226	*0.000
	داخل المجموعات	16.292	100	0.163		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	0.985	2	0.493	1.712	0.186
	داخل المجموعات	28.775	100	0.288		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	3.097	2	1.548	9.489	*0.000
	داخل المجموعات	16.317	100	0.163		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	**بين المجموعات**	**1.713**	**2**	**0.856**	**15.465**	***0.000**
	داخل المجموعات	**5.537**	**100**	**0.055**		
	المجموع	**7.250**	**102**			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (17.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (15.465)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.000) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائياً، كما كانت الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين أيضا ذات دلالة احصائية في المجالات الفرعية باستثناء مجال خدمة المستفيدين، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات

استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن. ولمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات تم استخدام اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية كما يبين الجدول (18.4).

جدول (18.4) نتائج اختبار (L.SD) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن.

المجال		منطقة السكن		
		مدينة	مخيم	غير ذلك
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	مدينة		*0.57649	*0.28345
	مخيم	*-0.57649		*-0.29304
	غير ذلك (بلدة، قرية)	*-0.28345	*0.29304	
مجال الخدمات الإدارية	مدينة		*0.77751	0.17149
	مخيم	*-0.77751		*-0.60602
	غير ذلك (بلدة، قرية)	-0.17149	*0.60602	
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	مدينة		*-0.36381	*-0.36967
	مخيم	*0.36381		-0.00586
	غير ذلك (بلدة، قرية)	*0.36967	0.00586	
الدرجة الكلية	مدينة		*0.28918	0.08042
	مخيم	*-0.28918		*-0.20876
	غير ذلك (بلدة، قرية)	-0.08042	*0.20876	

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 05.0$).**

يتضح من الجدول (18.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سكان المدينة وسكان المخيم لصالح سكان المدينة. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سكان غير ذلك (بلدة، قرية) وما بين سكان المخيم لصالح غير ذلك، كما تين أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سكان المدينة وسكان غير ذلك(بلدة، قرية) لصالح سكان المدينة، وهذا لدرجة الكلية.

7.2.2.4 نتائج الفروق ذات الدلالة الاحصائية حسب متغير عدد الدورات للإداري التربوي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات، والجدول (19.4) يبين نتيجة ذلك.

جدول (19.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات.

المجال	عدد الدورات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	لا شيء	69	2.93	0.21
	من 1 إلى خمس دورات	31	3.41	0.08
	أكثر من خمس دورات	3	3.18	0.43
مجال الخدمات الإدارية	لا شيء	69	3.09	0.55
	من 1 إلى خمس دورات	31	3.60	0.17
	أكثر من خمس دورات	3	3.18	0.85
مجال خدمات المستفيدين	لا شيء	69	3.35	0.63
	من 1 إلى خمس دورات	31	3.19	0.18
	أكثر من خمس دورات	3	3.08	0.33
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	لا شيء	69	3.80	0.48
	من 1 إلى خمس دورات	31	3.43	0.10
	أكثر من خمس دورات	3	3.53	0.11
الكلي	**لا شيء**	**69**	**3.20**	**0.29**
	من 1 إلى خمس دورات	**31**	**3.40**	**0.05**
	أكثر من خمس دورات	**3**	**3.18**	**0.45**

تبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (19.4) وجود فروق بين هذه المتوسطات. وللتحقق من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائياً أم لا، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، في جدول (20.4).

جدول (20.4) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية بحسب متغير عدد الدورات التدريبية.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	بين المجموعات	4.936	2	2.468	64.092	*0.000
	داخل المجموعات	3.851	100	0.039		
	المجموع	8.786	102			
مجال الخدمات الإدارية	بين المجموعات	5.720	2	2.860	12.246	*0.000
	داخل المجموعات	23.353	100	0.234		
	المجموع	29.073	102			
مجال خدمات المستفيدين	بين المجموعات	0.702	2	0.351	1.208	0.303
	داخل المجموعات	29.058	100	0.291		
	المجموع	29.760	102			
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	بين المجموعات	3.104	2	1.552	9.517	*0.000
	داخل المجموعات	16.309	100	0.163		
	المجموع	19.414	102			
الكلي	بين المجموعات	0.883	2	0.441	6.931	*0.002
	داخل المجموعات	6.368	100	0.064		
	المجموع	7.250	102			

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (20.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية. حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (6.931)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.002) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائياً، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، كما كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في المجالات ما عدا مجال خدمة

المستفيدين ولمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات تم استخدام اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية كما يبين الجدول (21.4).

جدول (21.4) نتائج اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات.

المجال		عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية		
		لا شيء	من 1 إلى خمس دورات	أكثر من خمس دورات
مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	لا شيء	.....	-0.47893*	-0.24909*
	من 1 إلى خمس دورات	0.47893*	.....	0.22984
	أكثر من خمس دورات	0.24909*	-0.22984	.....
مجال الخدمات الإدارية	لا شيء	.....	-0.51654*	-0.09420
	من 1 إلى خمس دورات	0.51654*	.....	0.42234
	أكثر من خمس دورات	0.09420	-0.42234	.....
مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية	لا شيء	.....	0.37644*	0.27536
	من 1 إلى خمس دورات	-0.37644*	.....	-0.10108
	أكثر من خمس دورات	-0.27536	0.10108	.....
الكلي	لا شيء	.....	-0.20087*	0.01965
	من 1 إلى خمس دورات	0.20087*	.....	0.22052
	أكثر من خمس دورات	-0.01965	-0.22052	.....

***دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من الجدول (21.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين الذين خضعوا إلى الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية بعدد (لا شيء) وما بين (من 1 إلى خمس دورات) لصالح (من 1 إلى خمس دورات).

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:

ما سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها؟

وللاجابة عن هذا السؤال وتحديد أبرز سبل الارتقاء بالادارة الالكترونية من وجهة نظر الاداريين التربويين، تم تفريغ استجابات المبحوثيين على السؤال المفتوح وتحديد تكرارات كل اقتراح كما يبينه الجدول (22,4)

الجدول (22.4) يوضح أهم سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية كما يراها الإداريون التربويون العاملون في وكالة الغوث مرتبة تنازلياً:

الترتيب	سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية	التكرار	النسبة %
.1	إعطاء وقت كافٍ للإداري التربوي من وقته في العمل للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	72	69.90%
.2	تكثيف الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية للإداريين التربويين.	70	67.96%
.3	رفع مستوى الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية على جميع المستويات في مؤسسات الوكالة.	69	66.94%
.4	تزويد المدارس بمختصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة والآلات الإلكترونية.	66	63.92%
.5	تزويد المدارس بأحدث الأجهزة الإلكترونية كماً ونوعاً.	63	60.85%
.6	العمل على توفير نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين.	51	48.34%
.7	تخفيف القيود المفروضة على استعمال شبكات الانترنت في التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي.	50	47.93%
.8	العمل على توفير مختبر حاسوب في كل مدرسة.	50	47.93%
.9	تقديم تعزيزات مادية ومعنوية لمطبقي الإدارة الإلكترونية في المدارس.	43	40.68%
.10	طلب المساعدة من الدول الأجنبية لتقديم الدعم الالكتروني المتوفر فيها لمؤسسات الوكالة.	33	30.75%
.11	تدريب الإداريين التربويين على إتقان البرامج الإلكترونية المستخدمة بشكل كبير في العمليات الإدارية.	30	27.91%
.12	وضع خطط مستقبلية واضحة وممكنة التطبيق للإدارة الإلكترونية.	26	23.89%
.13	العمل على إدراج الإدارة الإلكترونية في المناهج حتى تكون مؤلوفة لكل من الإداري والمعلم والطالب في مدارس وكالة الغوث.	22	19.72%

يلاحظ من الجدول (22.4) أن ابرز سبل الارتقاء بالادارة الالكترونية من وجهة نظر الادارين التربوين فيها كانت "إعطاء وقت كافٍ للإداري التربوي من وقته في العمل للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية" قد حازت على 72 تكراراً بنسبة 69.90% من مجموع عدد أفراد العينة، وهذا يدل على أهمية التدريب على الادارة الالكترونية لما يساهم ذلك في اعطاء الاداري التربوي نوع من الالفة على الادارة الالكتروتية، أما " تكثيف الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية للإداريين التربويين" كان ترتيبها الثاني في سبل الارتقاء حسب ما تكرر في الاستجابات، حيث تكررت (70) بنسبة 67.96% وهذا أيضا دليل على اهمية الدورات التدريبة في مجال الادارة الالكترونية، لان ذلك يعطي الاداري التربوي دافع لتطبيق الادارة الالكترونية في ادارتة لمدرستة، في حين حصلت " رفع مستوى الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية على جميع المستويات في مؤسسات الوكالة" على 69 تكراراً بنسبة 66.94%، لان رفع مستوى الوعي بأهمية الادارة الالكترونية في المستويات صاحبة القرار في الوكالة يزيد من فرصة نجاحها وتكريسها في المدارس، بينما حصلت " تزويد المدارس بمختصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة والآلات الإلكترونية" على 66 تكراراً بنسبة (63.92%) وهذا دليل على على أهمية ان تقوم الوكالة بتوفير متخصصين في مجال صيانه الاجهزة، لما له من اثر ايجابي في نفوس الاداريين التربويين حتى لا يشعرون بالخوف على البيانات المخزنة على الاجهزة الالكترونية او تعطل هذه الاجهزة.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

هدفت الدراسة للتعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين. وجاء هذا الفصل ليتناول مناقشة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مرتبة حسب الأسئلة، والإشارة إلى الدراسات التي اتفقت أواختلفت نتائجها معها. كما تناول الفصل التوصيات التي ظهرت بناءً على نتائجها.

1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة والذي نصه

"ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها؟".

أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية ظهرت بدرجة متوسطة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الاعتماد الكبير على الأوراق في المعاملات الإدارية المتبعة في تلك المدارس حتى ولو استخدم الحاسوب في بعض تلك المعاملات إلى أنه يطلب أن تحفظ هذه المعاملات ورقياً أيضاً.

بالإضافة إلى افتقار الإدارات التربوية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية إلى خطة مستقبلية مرتبطة بالإدارة الإلكترونية، ومن الأسباب الأخرى لهذه النتيجة قلة الأدوات والأجهزة الإلكترونية المتوفرة في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية.

ويمكن الاستدلال ايضاً من هذه النتيجة أن ادارة التعليم في الوكالة تولي الإدارة الإلكترونية أهمية بدرجة معقولة، وأيضا تقوم أدارة الوكالة بتجهيز البنية التحتية اللازمة لذلك بشكل مقبول، ومن هنا يتبين أن اقتناع الإداريين التربويين في مدارس الوكالة بتطبيق الإدارة الإلكترونية موجود ويحتاج إلى تشجيع وأعطاء حوافز من اصحاب القرار في وكاتلة الغوث.

وأيضاً يعتبر قلة المتخصصين وذوي الخبرة في الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الوكالة في الضفة الغربية من الأسباب التي جعلت النتيجة متوسطة، بالإضافة إلى أن التدريب الذي يتلقاه الإداريين التربويون في المدارس، لم يرتق إلى حد فوق الحد الأساس، وأن كل ما يتم من تدريب في مجال استخدام التكنولوجيا هو عبارة عن محو أمية حاسوبية.

ويعتقد الباحث من خلال النتيجة أيضاً أن ثقة الإداري التربوي في الإدارة الإلكترونية قد تكون غير كاملة او ينقصها تشيع وتحفيز وبتالي قد تكون من اسباب ذلك، ومن الاسباب ايضاً أن عدد كبير من الإداريين التربويين في الوكالة من القدماء في المهنة أي انهم قضوا سنوات طوال وبتالي ليس لديهم المعرفة الجيدة باستخدام الاجهزة الالكترونية .

وأيضاً قد تكون عدم القدرة على الحفاظ على المعلومات وأمانها الكترونياً (كأن تخترق مثلاً) من أسباب هذه النتيجة.

ولاحظ الباحث من خلال عملة معلم لمدة تزيد عن الخمس سنوات في مدارس الوكالة أن مدارس الوكالة في الضفة الغربية تعاني من نقص كبير في البنية التحتية اللازمة لتأسيس إدارة الكترونية، فمختبرات الحاسوب رغم قلة عدد الأجهزة، فهي للاستخدام التعليمي. ويوجد جهاز حاسوب واحد

للاستخدام الإداري، وإنجاز العمليات المدرسية الإدارية، كما أن تأسيس إدارة الكترونية يحتاج إلى إداريين تربويين، ومعلمين، قادرين على القيام بأعباء الإدارة الإلكترونية، وفهمها، وإدراك إستراتيجيتها، وهيكلها، ونظام العمل بها، وهذا الأمر يحتاج إلى جهد ليصل إلى مرحلة النضوج في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية، فبعض المعلمين والإداريين التربويين 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.

ومن ناحية أخرى يعزو الباحث أن تكون النتيجة متوسطة وليست منخفضة إلى التحسينات التي أدخلتها إدارة الوكالة على العمليات الإدارية في المدارس، مثل استخدام البريد الالكتروني في المراسلات، وأيضاً وجود مواقع الإلكترونية يدخل عليها الموظفين لمعرفة تقاريرهم السنوية.

كما أظهرت النتائج أن مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية جاء أولاً وحصل على أعلى المتوسطات الحسابية (3.68). ويعزو الباحث ذلك إلى انتشار استخدام الحاسوب في الحياة العملية بشكل كبير جداً، وكذلك سهولة استخدام برامج (Microsoft Office).

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى النقص الواضح والحاد في الأجهزة الإلكترونية، بالإضافة إلى نقص في شبكات الاتصال في المدارس، وعدم وجود مختصين مفرغين للأدوات والأجهزة الإلكترونية، والنقص الواضح في البرامج الخاصة بالإدارة، ومنها يستدل على انه يجب على اصحاب القرار في وكالة الغوث أن يعملوا على توفير كل ما تحتاج اليه الإدارة الإلكترونية من بنية تحتية واجهزة ومتخصصين. واتفقت نتيجة الدراسة مع نتائج دراسة مهنا (2009)، والعمري (2008)، ودراسة (Gorman, 1999) من حيث أن النتيجة جاءت بدرجة متوسطة. من ناحية أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الحناوي (2011) التي جاءت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية، كما اختلفت مع

نتيجة دراسة خلوف (2010) التي جاءت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بواقع منخفض، وأيضاً اختلفت مع دراسة الغامدي (2009)، كما واختلفت مع دراسة السميري (2009)، وكذلك اختلفت مع دراسة اللامي (2009) التي جاءت بدرجة عالية جداً، ودراسة الرشيدي (2008) ودراسة الفرا (2008).

2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة والذي نصه

"هل تختلف متوسطات وجهات نظر الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم تبعاً لمتغير الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية؟

ولمناقشة نتيجة هذا السؤال بشكل مفصل ومستقل ومتسلسل تبعاً للفروق ذات الدلالة في الاستجابات بحسب متغيرات الدراسة وهي: الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعيمية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

1.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير الجنس

أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه لم يعد لمتغير الجنس أي ميزة بالعصر الحديث في الإدارة التربوية، فكلا الجنسين يخضع لنفس المعايير والشروط عند التحاقه بمهنة الإدارة، وكلاهما يخضع لنفس

القوانين والأوامر الصادرة عن وكالة الغوث، وكلاهما موجود في مجتمع واحد تحكمه نفس الظروف والإمكانات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. ويعزو الباحث أيضاً هذه النتيجة إلى تساوي درجة الإقبال للمهنة من قبل الجنسين، وأن كلاهما يأخذ نفس الدورات التدريبية، ويعمل بعضهم في مدرسة واحدة دون أي تمييز بينهما.

واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة الحناوي (2011)، والسميري (2009). في حين اختلفت مع دراسة خلوف (2010)، ومهنا (2009).

2.2.5 مناشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير المسمى الوظيفي

أشارت النتيجة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات متوسطات الإداريين التربويين في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة الإلكترونية لا تختلف تبعاً لمستخدمها، لأن التعامل هنا مع أجهزة وأدوات، وبالتالي هي جمادات لا تختلف طريقة أدائها من شخص لآخر، ومن الأسباب الأخرى أن كل من المدير أو نائب المدير أو القائم بأعمال المدير يقوم بنفس الدور، ويعطى نفس الصلاحيات عند استخدام الحاسوب أو شبكات الاتصال.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات الغامدي (2009)، والسميري (2009)، واللامي (2009)، وأيضاً اتفقت مع نتيجة دراسة (Seresht, 2008) في انه لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات متوسطات الإداريين التربويين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. في حين اختلفت مع دراسة البشري (2009)، ودراسة (2009)، ودراسة الحمدي (2008) التي اظهرت وجود فروق بين تقديرات متوسطات افراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي.

3.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب سنوات الخبرة في الإدارة

أشارت النتيجة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الأدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإداري التربوي قد يكون كوّن صورة ربما تكون ثابتة في ذهنه عن الإدارة المدرسية من بداية التحاقه بالمهنة تلازمه طيلة حياته المهنية خصوصاً وأنه ينظر على تعدد السنوات وكأنها عملية تراكمية روتينية لما قبلها. ويرى الباحث أن عدم وجود تغيير حقيقي في اللوائح والقوانين التي تبين دور الإداري التربوي من جهة، ودور إدارة الوكالة اتجاه الإداري التربوي في المدرسة من جهة أخرى يقلل من فائدة عامل الخبرة. ويرى الباحث أيضاً أن الإداريين التربويين أصحاب الخبرة الحديثة تتساوى معلوماتهم مع أصحاب الخبرة القديمة، حيث أن الاطلاع على ما هو جديد في مجال الإدارة المدرسية للإداريين الجدد والذين عينوا حديثاً في المدارس تساوي معرفتهم خبرة القدماء. ويعزو الباحث هذه النتيجة أيضاً إلى تعامل كل من إدارة الوكالة والمشرفين على الإداريين مع الإداريين التربويين بنفس التعامل مع عدم التمييز لعامل الخبرة. ويرى الباحث أيضاً عدم وجود فروق بين مستويات الخبرة يعود إلى الحاجة المستمرة للنمو المهني بين مختلف المؤهلات.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسات الحناوي (2011)، والحسنات (2011)، وخلوف (2010)، والغامدي (2009)، والسميري (2009)، والحمدي (2008). بينما اختلفت نتيجتها مع نتيجة دراسة البشري (2009)، ودراسة مهنا (2009)، ودراسة (Felton, 2006).

4.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير المنطقة التعليمية

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية. حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (20.403)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.00) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائياً، وعليه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية".

وقد ظهرت الفروق بين منطقة نابلس التعليمية ومنطقة الخليل التعليمية لصالح منطقة نابلس التعليمية. كما تبين وجود فروق بين منطقة القدس التعليمة ومنطقة الخليل التعليمية لصالح منطقة القدس التعليمية.

ويعزى سبب ذلك، إلى أن التعليمات التي ترد من إدارة الوكالة هي نفسها في كافة المناطق، فهي جميعاً تستقبل التعليمات والقوانين والأنظمة نفسها، إلا أن اتجاه الإدارة الإلكترونية هو اتجاه جديد في إدارة مدارس وكالة الغوث، وهي لم تنتشر حتى الآن في كافة مدارس الوكالة، لعدم قدرتها على تزويدها بالبنية التحتية اللازمة، وتدريب الطواقم الفنية والإدارية، ولذلك فإن تفوق بعض المناطق في مجال الإدارة الإلكترونية قد يُعزى إلى إمكانات المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، وتزويده المدارس بالأجهزة والآلات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسات الرشيد (2008)، والفرا (2008). وقد اختلفت نتيجتها مع نتيجة دراسة الحناوي (2011)، ودراسة خلوف (2010)، ودراسة مهنا (2009).

5.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير المؤهل العلمي

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإداري التربوي في المدرسة يتعامل مع الإدارة بنفس الأسلوب دون تمييز بين أصحاب المؤهلات المختلفة، ويرى الباحث أيضاً أن تركيز المؤهلات العلمية المختلفة على الجوانب النظرية أكثر من الجوانب التطبيقية يقلل من فاعليتها. ويعزو الباحث هذه النتيجة أيضاً إلى أن أصحاب المؤهلات المختلفة بحاجة إلى الاستمرار في النمو المهني فحملة الدبلوم بحاجة إلى رفع أدائهم ومعارفهم، وأصحاب الدراسات العليا أتيح لهم التعرف على مجالات أخرى يرون أنهم بأمس الحاجة للتعرف عليها وإتقانها.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسات السميري (2009)، والحمدي (2008)، والرشيدي (2008). وقد اختلفت نتيجتها مع نتيجة دراسة خلوف (2010)، ودراسة البشري (2009)، ودراسة الدوسري (2007).

6.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير مكان السكن

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن. حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (15.465)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.00) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائية، وعليه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن.

وقد ظهرت الفروق بين سكان المدينة وسكان المخيم لصالح سكان المدينة. كما تبين وجود فروق بين سكان غير ذلك (بلدة، قرية) وما بين سكان المخيم لصالح غير ذلك (بلدة، قرية).

ويعزو الباحث سبب هذا الفرق لصالح المدينة، إلى احتكاك الإداري التربوي الذي يعيش في المدينة بالتكنولوجيا بشكل اليومي، وتوافر الموارد الفنية والبشرية في المدينة أكثر منها في المخيمات، وتتوفر أيضاً في القرى والبلديات أكثر منها في المخيمات، حتى في شبكات الاتصالات والانترنت، فهي تتواجد في المدن. وكذلك بالنسبة لأعمال الصيانة، فمن السهل الحصول عليها في المدن، ومن هم في البلدات والقرى، ورغم توفر بعض هذه الخدمات في المخيمات، إلا أنها تبقى محدودة ولا تتوفر بكميات كبيرة كما في المدينة التي تحتوي العديد من الشركات، والمؤسسات المهتمة بالإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا.

واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسات خلوف (2010)، وعمار (2009)، و (Afshari, 2008). وقد اختلفت نتيجتها مع نتيجة دراسة الحناوي (2011)، ودراسة مهنا (2009)، ودراسة الرشدي (2008)، دراسة (Stern, 2008).

7.2.5 مناقشة النتيجة المتعلقة بالفروق حسب متغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية. حيث بلغت قيمة (ف)

المحسوبة (6.931)، ومستوى الدلالة الإحصائية (0.002) للدرجة الكلية وهي قيمة دالة إحصائية، وعليه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

وقد ظهرت الفروق بين الذين خضعوا لدورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية بعدد لا شيء وما بين من 1 إلى خمس دورات لصالح من 1 إلى خمس دورات.

ويعزو الباحث 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 كافٍ 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 تمييزاً للفرق والأثر من أولئك المديرين الذين لم يتدربوا على الإدارة الإلكترونية.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسات خلوف (2010)، والبشري (2009)، والغامدي (2009). في حين اختلفت نتيجتها مع دراسة الحناوي (2011)، ودراسة الحسنات (2011)، ودراسة مهنا (2009).

3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث والذي نصّه

"ما سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين التربويين العاملين فيها؟".

ركّزت سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية، كما يراها الإداريون التربويين العاملين في تكثيف الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية للإداريين التربويين، وتزويد المدارس بأحدث الأجهزة الإلكترونية كماً ونوعاً، وأيضاً تزويد المدارس بمختصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة والآلات الإلكترونية، بالإضافة إلى رفع مستوى الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في العملية الإدارية على جميع المستويات في مؤسسات الوكالة، والعمل على توفير نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين.

ويعزو الباحث تركيز الإداريين على الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية كسبيل للإرتقاء بالإدارة الإلكترونية إلى أن الإدارة الإلكترونية مفهوم وطريقة حديثة وجديدة في مجتمعنا، تحتاج إلى للإلمام والتدريب ليتم إتقانها بالشكل الصحيح، في حين يعزو الباحث التركيز على الحصول على أجهزة الكترونية كماً ونوعاً إلى النقص الكبير في هذه الأجهزة الذي تعاني منه مؤسساتنا بما فيها مؤسسات الوكالة وأن ميزانيات المدارس لا تحتمل شراء أجهزة حاسوب، أما بخصوص المتخصصين في مجال صيانة وتصليح الأجهزة فيعزو الباحث ذلك إلى أن مثل هذه الأجهزة قد يتعرض للعطل أو الخراب، وبالتالي يحتاج إلى من يقوم بإصلاحه، ولأن عطل أحد الأجهزة قد يؤدي إلى توقف العمل أو ضياعه في حال لم يتم إصلاحه، أما بالنسبة لرفع مستوى الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، فيعزو الباحث ذلك إلى تمسك قسم كبير من الإداريين التربويين بالعمل الورقي بحجة ثباته وعدم اعتماده على الآلة.

4.5 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

1. إعادة تأهيل جميع الإداريين التربويين في مدارس الوكالة ، وتدريبهم على استخدام الإدارة الإلكترونية. بما يتناسب مع العصر الذي نعيش فيه وما يميزه من تطور تكنولوجي كبير.
2. أن تعمل إدارة الوكالة على التخطيط للإدارة الإلكترونية بشكل مستمر حتى تصبح مألوفة لدى الإداريين التربويين، من خلال وضع خطط طويلة وقصيرة المدى.
3. وضع القدرة على استخدام الأجهزة الإلكترونية شرطاً من شروط الالتحاق بمهنة مدير مدرسة في مدارس وكالة الغوث.
4. أن تعمل إدارة الوكالة على تهيئة البيئة المناسبة للإدارة الإلكترونية في مدارسها، مثل توفير أجهزة بشكل كافٍ، ومختصين لصيانة هذه الأجهزة.
5. إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في العمل المدرسي، وتوزيعه على العاملين في مدارس وكالة الغوث، لما يساهم ذلك في نشر ثقافة أكبر للإدارة الإلكترونية.
6. إجراء دراسات للكشف عن الأسباب التي تجعل الكثير من الإداريين التربويين يرفضون ويقاومون الإدارة الإلكترونية، ويتمسكون بالإدارة التقليدية.
7. إجراء دراسات مشابهة في بيئات أخرى، وذات متغيرات مختلفة.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

أبو راس، نادر. (1995). **إدارة الوقت**. دار المجدلاوي، عمان، الأردن.

أبو مغايض، يحيى محمد. (2004). **الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

أبو هاشم، محمد خليل. (2007). **واقع التخطيط الإستراتيجي في مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة وسبل تطويره**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أحمد. أحمد ابراهيم.(1991). **نحو تطوير الإدارة المدرسية**. ط2. الإسكندرية: دار المطبوعات الجديد.

إدريس، ثابت. (2005). **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**. الإسكندرية: الدار الجامعية، مصر.

الأغا، رياض والأغا، نهضة. (1996). **الإدارة التربوية أصولها النظرية وتطبيقاتها الحديثة**. غزة: مطبعة منصور.

الأونروا. (2005). **الخطة المتوسطة المدى (2009-2005)**، رئاسة الأونروا، غزة.

الأونروا. (2005). **دليل الأونروا**. رئاسة الأونروا، الضفة الغربية.

باكير، علي حسين. (2006). المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية. **مجلة أراء الخليج**، العدد(23)، مركز الخليج للأبحاث، ص127.

بامشموس، سعيد محمد. (2002). **المقدمة في الإدارة المدرسية**. جدة: كنوز المعرفة.

بخش، فوزية حبيب. (2007). **الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

البشري، منى. (2009). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى،مكة المكرمة، السعودية.

البكري، سونيا محمد. (2002). **إدارة الإنتاج والتعليمات**. القاهرة: الدار الجامعية للنشر.

بيترز، توم. (2003). **ثورة في الإدارة** (ترجمة محمد الحديدي). القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع.

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

توفيق، عبد العزيز. (2005). **الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل**. ط2. مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

الجبر، زينب. (2002). **الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم**.الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

حجازي، عبد الفتاح بيومي. (2004). **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

الحربي، حياة محمد. (1999). **إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمر القرى، مكة المكرمة، السعودية.

الحسنات، ساري. (2011). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية**. القاهرة: جامعة الدول العربية.

حسين، سلامة عبد العظيم. (2004). **اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفاعلة**. عمّان: دار الفكر.

الحسين، سلامة عبد العظيم. (2006). **الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة**. عمّان :دار الفكر.

الحضرمي، أحمد سعيد. (2008). **تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عُمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية**. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، مصر.

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

الحناوي، إيناس. (2011). **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

خلوف، إيمان. (2010). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الحكومة الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

دراكر، بيتر. (1999). **تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين**. القاهرة : خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي.

آل درعـان، علـي سـالم. (2008). **الإدارة المدرسـية الفاعلـة (تأصـيل – مهـارات – إجـراءات – اتجاهات جديدة)**. جدة : خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

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.

دياب، إسماعيل. (2001). **الإدارة المدرسية**. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

الرشيد، أحمد. (2007). **تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية**، "دراسة تطبيقية على العاملين في الأمن العام بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك فيصل، الرياض، السعودية.

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

رضوان، رأفت. (1999). **عالم التجارة الإلكترونية**. القاهرة :المنظمة العربية للتنمية.

رضوان، رأفت. (2004). **الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة**. السعودية: الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة.

روبنسون، دانا جاينس، وروبنسون، جيمس. (2008). **التغير: أدوات تحول الأفكار إلى نتائج**. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

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

السالمي، علاء، والسليطي، خالد. (2008). **الإدارة الأكترونية**. عمان، الأردن: دار وائل.

قندلجي، علي، والسامرائي، إيمان فاضل. (2002). **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**. ط1. عمّان: مؤسسة الورّاق للنشر.

سعاد، جودت، والسرطاوي علي. (2007). **استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم**. عمّان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

السلمي، علي. (2001). **إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية**. عمان: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

سليمان، عرفات. (1990). **الاتجاهات التربوية المعاصرة**. ط2. القاهرة: الأنجو المصرية.

السميري، مريم عبد ربه. (2009). **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

سندي، حسين. (2002). **الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

سمعان، وهيب، ومرسي، محمد. (1976). **الإدارة المدرسية الحديثة**. ط1. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

الصالحي، نبيل. (2003). **تطوير الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث بحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

طافش، محمود. (2004). **الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية**. عمّان: دار الفرقان.

عابدين، محمد. (2001). **الإدارة المدرسية الحديثة**. عمّان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

العاجز، فؤاد. (2000). **تطور التعليم العام في قطاع غزة من (1986-2000)**، ط8. غزة: مطبعة مقداد.

عامر، طارق عبد الرؤوف. (2007). **التعليم والمدرسة الإلكترونية**. النزهة الجديدة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع،.

عبد الجواد، عبد الله. (2003). **الإدارة التربوية والتخطيط التربوي**. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار النشر الدولي.

عبد الحميد، البلداوي. (2008). **استعمالات الحاسوب في العمليات الإدارية والمالية**. عمّان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

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

عزب،محسن(2008).**تطوير الادارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة**.الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

عطوي، جودت عزت. (2001). **الإدارة المدرسية الحديثة – مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية**. عمّان: الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع.

عطوي، جودت عزت. (2008). **الإدارة التعليمية والإشراف التربوي**. عمّان:دار الثقافة للنشرو التوزيع.

العلاق، بشير. (2005). **الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات**. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.

عمّار، محمد جمال. (2009): **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العمايرة، محمد حسن. (2001). **مبادئ الإدارة المدرسية**. ط3. عمّان: دار المسيرة للنشر.

عمر، فدوى فاروق. (1999). **التقنية الحديثة في إدارة المدارس الثانوية للبنات**. جدة، السعودية.

العمري، سعيد معلا. (2008). **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، "دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ". رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية الأمنية، الرياض، السعودية.

العوالمة، حافظ. (2003). نوعية الإدارة الإلكترونية في العالم الرقمي. دراسة استطلاعية، **مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)**، 15(2)، ص263.

الغامدي، عزلا. (2009). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة يتبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الاداري**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

الغراب، إيمان، (2003). **التعليمالإلكتروني مدخل إلى التدريب التقليدي**. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

غنيم، أحمد. (2004). **الإدارة الإلكترونية، افاق الحاضر وتطلعات المستقبل**. المنصورة: المكتبة العربية لنشر والتوزيع.

غنيم، أحمد. (2006). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة .**المجلة التربوية**، المجلد (81)، ص143.

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

الفقي، عبد المؤمن فرج. (1994). **الإدارة المدرسية المعاصرة** .بنغازي، ليبيا: منشورات جامعة قاريونس.

الكبيسي، كلثم محمد. (2008). **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر.

كريم، فارس. (2008). **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر.

لطيف، هدى سيد. (1995). **أسس العلمية للإدارة**. القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع.

اللامي، عوض علي. (2009). **واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية.

اللامي، غسان. (2003). **إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومداخل**. ط1.عمان: دار المنهاج للنشر والتوزيع..

متولي، محمد. (2004). **تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية**. مسقط، سلطنة عُمان: مؤتمر الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات.

محيريق، مبروكة عمر. (2005). **التأهيل والتدريب المهني للعاملين بمرفق المعلومات في العصر الالكتروني**. ط1. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

مراد، عبد الفتاح. (2003). **الحكومة الإلكترونية**. القاهرة :دار المعارف.

مرسي، محمد، وهيب، سمعان. (1977). **المدخل في التربية المقارنة**. القاهرة :مكتبة الانجلو المصرية.

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، مكة المكرمة، السعودية.

المسعودي، سميرة مطر. (2010). **معوقيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة.

مصطفى، صلاح عبد الحميد. (1999). **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**. الرياض: دار المريخ.

معهد التربية. (1987). **دليل مدير المدرسة لإنجاز مهماته الإدارية والإشرافية في مدارس وكالة الغوث**. عمان: دائرة التربية والتعليم، الأونروا.

مفتي، محمد حسن. (2004). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها. **المجلة العربية**، عدد(89)، ص13+23.

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

الملتقى الإداري الثالث. (2005). **إدارة التغير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري**، جدة، المملكة العربية السعودية.

مكتب. الإعلام. (2005). نشرات المكتب، مكتب الإعلام في وكالة الغوث بالضفة الغربية.

مكتب. الإعلام. (2011). إحصائيات منشورة، مكتب الإعلام في وكالة الغوث بالضفة الغربية.

مكتب. الإعلام. (2012). **النداء الطارئ للأنوروا في الأراضي الفلسطينية المحتلة**. مكتب الرئاسة، الأنوروا، القدس.

مهنا، عبد الوهاب. (2009). **درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها**. رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

المنيع، محمد عبد الله. (2008). **مجالات تطبيقات التعليم الالكتروني في الإدارة والإشراف التربوي.** الرياض: ملتقى التعليم الالكتروني الأول.

مهنا، عبد الوهاب. (2009). **درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

آل ناجي، محمد. (2003). **الإدارة الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين.**ط1. عمان: مكتبة الرشد.

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

النجار، عبد الفتاح. (2002). **الحاسوب وتطبيقاته التربوية.** عمّان: مركز النجار الثقافي للنشر والتوزيع.

نجم، عبود. (2004). الإدارة العامة المقارنة. **الإصدار العربي**، المجلد(9)، العدد(4)، معهد التنمية الإدارية، دولة الإمارات العربية المتحدة.

نجم، عبود. (2005). **الإدارة الإستراتيجية والوظائف والمشكلات.** الرياض، السعودية: دار الربح للنشر.

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

نشرات دائرة التعليم في الوكالة.(2006). الضفة الغربية.

النمر، حامد، وآخرون. (2006). **الإدارة العامة الأسس والوظائف.** ط.6. الرياض: مكتبة الشقري.

الهادي، محمد محمد. (2005). **التعليم الالكتروني عبر شبكة الانترنت**. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

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

وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2008). الإدارة العامة للتخطيط.

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. (2005). **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**. الرياض: معهد الإدارة العام.

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

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

المراجع الأجنبية

Akbaba-Altun, Sadegul. (2006). Complexity of Integrating Computer Technologies into Education in Turkey. **Educational Technology & Society**, 9(1), 176-187.

Afshari, Mojgan, et. al. (2008). School Leadership and Information and Communication Technology, **The Turkish Online Journal For Educational Technology – TOJET**, Volume 7, Issue 4, Article 9.

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.

Dean, J. (2006). **"E-Government: Creating Digital Democracy"**. Government. Executive Magazine, 35, No.8, August 8.

Draft, R. (2000). **Management For Worth**, The Dryolen press, Kenyatta University, New South Wales.

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

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

Felton, Faye S. (2006). The Use of Computers by Elementary School Principals. **Dissertation**, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.

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

Gates, Bill and Heming Way. (1999). **Business and the Speed of Thought Penguin Books**, London.

Gaza Field office, (2004) **fact sheet, public information office**, UNRWA. Gaza, January.

Gorman, Paul Joseph. (1999). **The leader's role in the adoption and utilization of electronic communications and the Internet by off-campus college faculty.** Ed.D. University of Minnesota.

Jessup, L & Valacich, J. (2006). **Information Systems today:** managing in the digital world.

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

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

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

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

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.

Serrsht, H , Rahman & Fayyazi, M & Asi, N Simar. (2008). **E-Management: Barriers and Challenges In Iran Ph.** DAllameh Tabatabaee University.

Stern, Danial. (2008). **Uconnect Schools Project – Lessons on e-management, training in Uganda.** University of Houston.

Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James. (2008). **Information Technology For Management,** (transforming organization in thedigital economy).

Truban, Efraim and others. (2003). **Introduction to Information Technology**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore.

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

Wigand, F. Dianne Lux. (1995). **Information Technology in Organization: Impact on structure,** people, and tasks D.P.A., Arizona State University.

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

المواقع الإلكترونية

1. http://ar.wikipedia.org.
2. www.unw.org.
3. http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ara/sa/elem_sec/teach/300366.htm, (برنامج إنتل، التعليم للمستقبل), 2013/10/25 تاريخ الدخول:.
4. http://www.elearn.edu.ps/?q=node/15, البوابة التعليمية الفلسطينية، نحو تعليم (تفاعلي مبدع) (معرض فلسطين للعلوم والتكنولوجيا) ,الالكتروني), 2013/10/25 تاريخ الدخول:.
5. http://chams02.maktoobblog.com/1618359, (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية), (مشروع حاسوب محمول لكل طالب فلسطيني), 2013/10/25 تاريخ الدخول:.
6. http://www.zajel.edu.ps/news/news-view.aspx?do=view&&newsId=6, "زاجل" (المدارس الفلسطينية شبكة), 2013/10/25 تاريخ الدخول:.

المـلاحـق

ملحق (1): الاستبانة في صورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

برنامج إدارة تربوية

حضرة السيد/ة ..... المحترم

تحية طيبة، وبعد:

يقوم الباحث بإعداد استبانة لتطبيق دراسته بعنوان "**درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين**" وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. ومن أجل التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الإرتقاء بها، قام الباحث ببناء استبانة من أربعة مجالات.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة في المجال التربوي والمنهج العلمي، أتمنى من حضرتكم التكرم بتحكيم الاستبانة. وذلك بقراءة فقراتها بتمعن ثم إبداء آرائكم وملاحظاتكم حول فقراتها ومدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه. ومن ثمة إجراء ما ترونه مناسباً من حذفٍ أو تعديل أو إضافة.

مع جزيل الشكر والعرفان لكم لحسن تعاونكم

الباحث: جعفر عبد الله عيسى عروج

جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
قسم إدارة تربوية

حضرت الإداري/ة التربوي/ة في مدرسة الوكالة المحترم:

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة ميدانية عنوانها "**درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الارتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين**" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث 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.

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

الباحث: جعفر عبد الله عيسى عروج

القسم الأول :معلومات أوّليّة

يرجى وضع إشارة (✓) فيما ينطبق عليك:

1. **الجنس:** ☐ ذكر ☐ أنثى
2. **المسمى الوظيفي:** ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ قائم بأعمال المدير
3. **سنوات الخبرة:** ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5–10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
4. **المنطقة التعليمية:** ☐ منطقة نابلس التعليمية ☐ منطقة القدس التعليمية ☐ منطقة الخليل التعليمية
5. **المؤهل العلمي:** ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير وأعلى
6. **مكان السكن:** ☐ مدينة ☐ مخيم ☐ غير ذلك (بلدة، قرية)
7. **عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:**
   ☐ لا شيء ☐ من 1 – 5 دورات ☐ أكثر من 5 دورات

القسم الثاني: فقرات الاستبانة

الرجاء قراءة كل عبارة مما يأتي ووضع إشارة (✓) أمام كل منها بحسب الدرجة التي تعبر عن تقديرك لتطبيق مضمونها:

المجال	الفقرة	درجة التطبيق				
الأول	مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
.1	يتوفر نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين.					
.2	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في المدرسة.					
.3	ترتبط المدرسة مع المدارس الأخرى بشبكة إلكترونية محلية.					
.4	ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة إلكترونية محلية.					
.5	تتوفر خدمات الدعم الفني للمعاملات الإلكترونية.					
.6	تتوفر خدمات الاتصال بالشبكة العنبوتية (الانترنت) في المدرسة.					
.7	يتوفر نظام أمني موحد لحماية المعاملات الإلكترونية.					
.8	يتم تحديث برامج المعاملات الإلكترونية بشكل مستمر.					
.9	يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بشكل مستمر في المدرسة.					
.10	تتوفر نظم معلومات إدارية لدعم صناعة واتخاذ القرار.					
.11	تتمتع المدرسة بموقع الكتروني خاص.					
.12	يتوفر نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس في المدرسة.					
.13	تتم الاستعانة بجهات مختصة في تقديم الخدمات الإلكترونية.					
.14	تتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها في المدرسة.					
.15	يتوفر عدد كاف من الخطوط الهاتفية في المدرسة.					
.16	يساهم القطاع الخاص في دعم تطبيق المعاملات الإلكترونية في المدرسة.					
.17	يتوفر نظام مراقبة إلكتروني لرصد كافة الأحداث وتخزينها.					
.18	تحصل إدارة المدرسة على البرامج الإدارية الإلكترونية من					

	إدارة التعليم وكالة الغوث.					
الثاني	**مجال الخدمات الإدارية**					
.19	يتم متابعة سجلات دوام الموظفين إلكترونياً.					
.20	تُعد تقارير دوم الموظفين إلكترونياً.					
.21	تحفظ البيانات المدرسية إلكترونياً.					
.22	يتم الحصول على البيانات إلكترونياً.					
.23	تطلب الاحتياجات المدرسية إلكترونياً.					
.24	تحفظ العهد المدرسية إلكترونياً.					
.25	تحصر الاحتياجات التدريبية للموظفين إلكترونياً.					
.26	تدريب منتسبي المدارس على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.27	تتوفر خطة إستراتيجية في إدارة التعليم في الوكالة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.					
.28	تتوفر خطة زمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.					
.29	تفعل الإدارة الإلكترونية ضمن أولويات إدارة المدرسة.					
.30	تتعاون إدارة المدرسة مع المدارس الأخرى في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.					
.31	تذلل إدارة التعليم في الوكالة الصعوبات التي تواجه إداري المدارس في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية.					
.32	يتم تمكين الإداري في المدرسة من تشفير المعلومات الإلكترونية.					
.33	يتابع الإداري في المدرسة مرافق المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية دون التحرك من المكتب.					
.34	تشجيع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح حوافز للعاملين.					
.35	الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الإلكتروني.					
.36	تتوفر للمدرسة خطة مستقبلية للتحول نحو المدرسة الإلكترونية.					
.37	يتم تحديث الإجراءات الإدارية بما يخدم تطبيق الإدارة الإلكترونية.					

المجال	الفقرة	درجة التطبيق				
الثالث	مجال خدمات المستفيدين	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
.38	تتوفر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة.					
.39	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الإلكتروني.					
.40	تفعل الإدارة في المدرسة الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين.					
.41	يحصل الموظف على تقارير أدائه إلكترونياً.					
.42	يمنح الموظف اسم مستخدم ورقم سري خاص للاستفادة من الخدمات الإلكترونية.					
.43	تقدم الخدمات الإلكترونية مستفيدين على مدار الساعة.					
.44	يحصل المستفيد على الخدمات الإلكترونية في أي مكان يتواجد به.					
.45	يحصل المسفيد على الخدمة إلكترونياً دون اللجوء إلى التعاملات الورقية.					
.46	يتوفر بريد إلكتروني خاص لكل موظف.					
.47	يتوفر منتدى عام للحوار الإلكتروني يخدم المدارس.					
.48	تعقد الاجتماعات بين إداري المدرسة إلكترونياً.					
.49	يتم تبادل ونقل الملفات في المدارس إلكترونياً.					
.50	يتم تبادل المعلومات والبيانات بين المدرسة والإدارات الأخرى إلكترونياً.					
.51	يحصل الطلاب على التقارير المختلفة من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.					
.52	يتم تسجيل الطلاب من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.					
.53	يتم تطوير الخدمات الإلكترونية في المدرسة لتحقيق رضا المستفيدين.					
.54	تقلص احتياجات المدرسة من الورق.					
.55	يتم تخصيص مكتب لخدمات المستفيدين الإلكترونية في المدرسة.					
.56	يتم توعية المستفيدين لزيادة ثقتهم في التعاملات الإلكترونية بدلاً من التعاملات الورقية.					
.57	يتم توعية المستفيدين بحتمية التحول نحول الإدارة الإلكترونية خلال البرامج المختلفة.					
المجال	الفقرة	درجة التطبيق				

الرابع	مجال المهارة الإدارية والمواد البشرية	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
.58	استخدم برامج (Microsoft Office) على الحاسوب.					
.59	يتم إعطاء العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.					
.60	يتوفر في المدرسة معلمون ذو معرفة بالأجهزة الإلكترونية.					
.61	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.					
.62	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.					

القسم الثالث

برأيك ما أهم السبل التي تعمل على الإرتقاء بالإدارة الالكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية؟

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....

شاكراً لكم حسن تعاونكم

ملحق (2): قائمة بأسماء المحكمين

اسم المحكم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1. محمد شعيبات	دكتوراه	جامعة القدس
2. محمود أبو سمرة	دكتوراه	جامعة القدس
3. إبراهيم عرمان	دكتوراه	جامعة القدس
4. عفيف زيدان	دكتوراه	جامعة القدس
5. محسن عدس	دكتوراه	جامعة القدس
6. معين جبر	دكتوراه	جامعة بيت لحم
7. محمد ذويب	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة/ بيت لحم
8. ميسر ملحم	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة/ بيت لحم
9. عمر جابر	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة/ بيت لحم

ملحق (3): الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
قسم إدارة تربوية

حضرت الإداري/ة التربوي/ة في مدرسة الوكالة المحترم:

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة ميدانية عنوانها "**درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية وسبل الارتقاء بها من وجهة نظر الإداريين التربويين**" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث 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.

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

الباحث: جعفر عبد الله عيسى عروج

القسم الأول :معلومات أوّليّة

يرجى وضع إشارة (✓) فيما ينطبق عليك:

1. **الجنس:** ☐ ذكر ☐ أنثى
2. **المسمى الوظيفي:** ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ قائم بأعمال المدير
3. **سنوات الخبرة:** ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5–10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
4. **المنطقة التعليمية:** ☐ منطقة نابلس التعليمية ☐ منطقة القدس التعليمية ☐ منطقة الخليل التعليمية
5. **المؤهل العلمي:** ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ أعلى من بكالوريوس
6. **مكان السكن:** ☐ مدينة ☐ مخيم ☐غير ذلك(بلدة، قرية)
7. **عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:**

☐ لا شيء ☐ من 1 – 5 دورات ☐ أكثر من 5 دورات

القسم الثاني: فقرات الاستبانة

الرجاء قراءة كل عبارة مما يأتي ووضع إشارة (✓) أمام كل منها بحسب الدرجة التي تعبر عن تقديرك لتطبيق مضمونها:

المجال	الفقرة	درجة التطبيق				
الأول	مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
.1	يتوفر نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين.					
.2	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في المدرسة.					
.3	ترتبط المدرسة مع المدارس الأخرى بشبكة إلكترونية محلية.					
.4	ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة إلكترونية محلية.					
.5	تتوفر خدمة الاتصال بالشبكة العنبوتية (الانترنت) في المدرسة.					
.6	يتوفر نظام أمني موحد لحماية المعاملات الإلكترونية.					
.7	يتم تحديث برامج المعاملات الإلكترونية بشكل مستمر.					
.8	يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بشكل مستمر في المدرسة.					
.9	تتوفر نظم معلومات إدارية لدعم صناعة واتخاذ القرار.					
.10	تتمتع المدرسة بموقع الكتروني خاص.					
.11	يتوفر نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس في المدرسة.					
.12	تتم الاستعانة بجهات مختصة في تقديم الخدمات الإلكترونية.					
.13	تتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها في المدرسة.					
.14	يساهم القطاع الخاص في دعم تطبيق المعاملات الإلكترونية في المدرسة.					
.15	يتوفر نظام مراقبة إلكتروني لرصد كافة الأحداث وتخزينها.					
.16	تحصل إدارة المدرسة على البرامج الإدارية الإلكترونية من إدارة التعليم وكالة الغوث.					
الثاني	مجال الخدمات الإدارية	عالية	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة

		جداً				جداً
.17	يتم متابعة سجلات دوام الموظفين إلكترونياً.					
.18	تُعد تقارير دوم الموظفين إلكترونياً.					
.19	تحفظ البيانات المدرسية إلكترونياً.					
.20	تتوفر البيانات الإدارية للمدرسة إلكترونياً.					
.21	تطلب الاحتياجات المدرسية إلكترونياً.					
.22	تحفظ العهد المدرسية إلكترونياً.					
.23	تحصر الاحتياجات التدريبية للموظفين إلكترونياً.					
.24	تدريب منتسبي المدارس على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
.25	تتوفر خطة إستراتيجية في إدارة التعليم في الوكالة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.					
.26	تتوفر خطة زمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.					
.27	تفعل الإدارة الإلكترونية ضمن أولويات إدارة المدرسة.					
.28	تذلل إدارة التعليم في الوكالة الصعوبات التي تواجه إداري المدارس في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية.					
.29	يتم تمكين الإداري في المدرسة من تشفير المعلومات الإلكترونية.					
.30	يتابع الإداري في المدرسة مرافق المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية دون التحرك من المكتب.					
.31	تشجيع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح حوافز للعاملين.					
.32	تعلن المدرسة عن أنشطتها عبر موقعها الإلكتروني.					
.33	تتوفر للمدرسة خطة مستقبلية للتحول نحو المدرسة الإلكترونية.					
.34	يتم تحديث الإجراءات الإدارية بما يخدم تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
الثالث	**مجال خدمات المستفيدين**					
.35	تتوفر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة.					
.36	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الإلكتروني.					
.37	تفعل الإدارة في المدرسة الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين.					
.38	يحصل الموظف على تقارير أدائه إلكترونياً.					
.39	يمنح الموظف اسم مستخدم ورقم سري خاص للاستفادة من الخدمات الإلكترونية.					

.40	تقدم الخدمات الإلكترونية مستفيدين على مدار الساعة.					
.41	يحصل المستفيد على الخدمات الإلكترونية في أي مكان يتواجد به.					
.42	يحصل المسفيد على الخدمة إلكترونياً دون اللجوء إلى التعاملات الورقية.					
.43	يتوفر بريد إلكتروني خاص لكل موظف.					
.44	يتوفر منتدى عام للحوار الإلكتروني يخدم المدارس.					
.45	تعقد الاجتماعات بين إداري المدرسة إلكترونياً.					
.46	يتم تبادل ونقل الملفات في المدارس إلكترونياً.					
.47	يتم تبادل المعلومات والبيانات بين المدرسة والإدارات الأخرى إلكترونياً.					
.48	يحصل الطلاب على التقارير المختلفة من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.					
.49	يتم تسجيل الطلاب من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.					
.50	يتم تطوير الخدمات الإلكترونية في المدرسة لتحقيق رضا المستفيدين.					
.51	تقلص احتياجات المدرسة من الورق.					
.52	يتم تخصيص مكتب لخدمات المستفيدين الإلكترونية في المدرسة.					
.53	يتم توعية المستفيدين لزيادة ثقتهم في التعاملات الإلكترونية بدلاً من التعاملات الورقية.					
.54	يتم توعية المستفيدين بحتمية التحول نحول الإدارة الإلكترونية خلال البرامج المختلفة.					
الرابع	**مجال المهارة الإدارية والمواد البشرية**					
.55	استخدم برامج (Microsoft Office) على الحاسوب.					
.56	يتم إعطاء العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.					
.57	يتوفر في المدرسة معلمون ذو معرفة بالأجهزة الإلكترونية.					
.58	الموارد البشرية في المدرسة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.					
.59	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.					

القسم الثالث: السؤال المفتوح

برأيك ما أهم السبل التي تعمل على الإرتقاء بالإدارة الالكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية؟

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....

شاكراً لكم حسن تعاونكم

ملحق (4): كتاب تسهيل مهمة

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Science
Graduate Studies Programs

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
برامج الدراسات العليا

الرقم: ب د ع/13/02/547/46
التاريخ: 2013/02/27

حضرة الدكتور مهند بيدس المحترم،،
مدير التعليم/ وكالة الغوث الدولية،،

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الطالب : جعفر عبد الله عيسى عروج ورقمه الجامعي (21111498)، بدراسة تتعلق برسالة ماجستير، بعنوان:

"درجة تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس وكالة الغوث وسبل الارتقاء بها من وجهة نظر الاداريين والتربويين"

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالب المذكور أعلاه والتعاون معه للحصول على المعلومات التالية، ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي 2013/2012.

1-عدد مدراء مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية (ذكور +اناث)
2-عدد نواب المدراء في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية (ذكور +اناث)
3-عدد القائمين بأعمال المدير في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية (ذكور +اناث)
بالاضافة إلى توزيعهم على المناطق الثلاث (الخليل، نابلس، القدس والأغوار)

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الاستاذ الدكتور محمد عابدين
منسق برنامج الادارة التربوية

Tel 02-2799753 Fax 02-2796960 Jerusalem P.O. Box 20002

هاتف 02-2799753 فاكس 02-2796960 القدس ص.ب 20002

الفهارس

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
1	الاستبانة في صورتها الأولية.	148
2	قائمة أسماء المحكمين.	154
3	الاستبانة في صورتها النهائية.	155
4	كتاب تسهيل مهمة من كلية العلوم التربوية – جامعة القدس	160

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1.2	المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.	22
2.2	مقارنة بين القائد في الإدارة التقليدية والقائد في الإدارة الإلكترونية.	31
1.3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس والمسمى الوظيفي للإداري التربوي	84
2.3	توزيع خصائص المبحوثين الذين تم تحليل استجاباتهم حسب متغير الجنس والمسمى الوظيفي للإداري التربوي	85
3.3	معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة.	87
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة مرتبة تنازلياً.	92
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال البنية التحتية والتجهيزات الفنية مرتبة تنازلياً.	93
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال الخدمات الإدارية مرتبة تنازلياً.	95
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال خدمات المستفيدين مرتبة تنازلياً.	97
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية على فقرات مجال المهارة الإدارية والموارد البشرية مرتبة تنازلياً.	99
6.4	نتائج اختبار "ت" للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تبعاً لمتغير الجنس.	101
7.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.	102
8.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.	103
9.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.	105

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
10.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.	106
11.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.	107
12.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.	108
13.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.	109
14.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	110
15.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	111
16.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن.	112
17.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن.	113
18.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير منطقة السكن.	114
19.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات.	115

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
20.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.	116
21.4	نتائج اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الدورات.	117
22.4	أهم ما تركزت عليه سبل الإرتقاء بالإدارة الإلكترونية في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية كما يراها الإداريين التربويين العاملين.	118

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الإهداء	
إقرار	أ
الشكر والتقدير	ب
ملخص الدراسة بالعربية	ج
ملخص الدراسة بالانجليزية	هـ
الفصل الأول **مشكلة الدراسة وأهميتها**	
1.1 مقدمة الدراسة	2
2.1 مشكلة الدراسة	4
3.1 أسئلة الدراسة	5
4.1 أهداف الدراسة	6
5.1 أهمية الدراسة	6
7.1 محددات الدراسة	7
8.1 مصطلحات الدراسة	8
الفصل الثاني **الإطار النظري والدراسات السابقة**	
1.2 الإطار النطري	11
1.1.2 مقدمة	11
2.1.2 الإدارة المدرسية	12
1.2.1.2 مفهوم الإدارة المدرسية	12
2.2.1.2 أهداف الإدارة المدرسية وأهميتها	14
3.2.1.2 خصائص الإدارة المدرسية الحديثة	15
4.2.1.2 وظائف الإدارة المدرسية	16
3.1.2 الإدارة الإلكترونية	17
1.3.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية	17
2.3.1.2 المقارنة بين الإدارة التقليدية ولإدارة الإلكترونية	20
3.3.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية	22
4.3.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية	25

5.3.1.2 وظائف الإدارة الإلكترونية	28
6.3.1.2 فوائد استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال الإدارة المدرسية	32
7.3.1.2 إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية	34
8.3.1.2 متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس	35
9.3.1.2 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية	38
10.3.1.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس	39
11.3.1.2 الإدارة الإلكترونية في فلسطين	44
12.3.1.2 التجارب العالمية والعربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسها	46
4.1.2 وكالة الغوث الدولية	49
1.4.1.2 نبذة عن الوكالة	49
2.4.1.2 مصادر التمويل وأوجه الإنفاق لوكالة الغوث الدولية	51
3.4.1.2 خدمات التعليم في وكالة الغوث الدولية	53
4.4.1.2 مهام ومسؤوليات الإداري التربوي في مدارس وكالة الغوث بمحافظات الضفة الغربية	55
2.2 الدراسات السابقة	57
1.2.2 الدراسات العربية	70-57
2.2.2 الدراسات الأجنبية	77-71
3.2 تعقيب على الدراسات السابقة	78
الفصل الثالث **منهجية الدراسة وإجراءاتها**	
1.3 المقدمة	83
2.3 منهج الدراسة	83
3.3 مجتمع الدراسة	83
4.3 عينة الدراسة	84
5.3 أداة الدراسة	85
6.3 صدق أداة الدراسة	86
7.3 ثبات أداة الدراسة	87
8.3 إجراءات الدراسة	87
9.3 متغيرات الدارسة	88
10.3 المعالجات الإحصائية	89

الفصل الرابع **نتائج الدراسة**	
1.4 المقدمة	91
2.4 عرض النتائج	91
1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة	100-91
2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة	116-100
3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	117
الفصل الخامس **مناقشة النتائج والتوصيات**	
1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة	120
2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة	123
3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث	129
4.5 التوصيات	131
قائمة المصادر والمراجع	132
المراجع العربية	132
المراجع الأجنبية	143
المواقع الإلكترونية	145
الملاحق	146
الفهارس	
فهرس الملاحق	161
فهرس الجداول	162
فهرس المحتويات	165