عمادة الدّراسات العُليا

جَامعة القُدس

درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين

محمد خليل عودة إدعيس

رِسَالَة مَاْجِستِير

القُدْس – فِلَسْطِين

1446هـ - 2024 م

درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين

إعداد

محمد خليل عودة إدعيس

بَكَالُوريُوس تكنولوجيا معلومات– جَامِعَة بوليتكنك فلسطين– فِلَسْطِين

المُشْرِف: د. جمال بحيص

قُدِمَت هَذِهِ الرّسَالَة استِكمَالاً لِمُتَطَلّبات دَرَجَةِ المَاْجِستِير فِي الإِدَارَة التَّربَويَّة مِن كُلّيَّة العُلوم التَّربَويّة/ عَمَادَة الدّرَاسَات العُلِيَا/جَامِعَة القُدس

1446 هـ – 2024 م

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج إدارة تربوية

إجازة الرسالة

درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين

اسم الطالب: محمد خليل عودة إدعيس

الرقم الجامعي: 22211849

المشرف: د. جمال بحيص

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 05\08\2024م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

رئيس لجنة المناقشة:	**د. جمال بحيص**	**التوقيع:**
ممتحناً داخلياً:	**أ.د. محمود أبو سمرة**	**التوقيع:**
ممتحناً خارجيّاً:	**د. أشرف أبو خيران**	**التوقيع:**

القدس– فلسطين

1446هـ– 2024م

الإِهْدَاء

إلى الذي ما من خيرٍ أنا فيه الا وبصمة ابي الغالي

إلى وردتي سيدة القلب أمي وملاكي في الحياة وسندي المتين الغالية

إلى رفيقة الدرب وصديقة الأيام جميعها بحلوها ومرّها زوجتي الغالية

إلى بذرة الفؤاد وأمل الغد أبنائي

إلى اخوتي وأخواتي

إلى عائلات الشهداء وأبطالنا في سجون الاحتلال

لأهلنا في غزة الصمود .... للقدس... للشهداء... للأسرى

للمبعدين والجرحى وللوطن البارق إلى كل من عشق تراب

فلسطين الطاهرة أهدي.....

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث

محمد إدعيس

إقرار

أُقرُّ أَنَا مُقَدّمُ الرّسَالَة أَنَّهَا قُدّمَتْ لِجَامِعَة القُدْس؛ لِنَيْل دَرَجَة المَاجِسْتِير، وأَنَّهَا نَتِيجَةَ أَبْحَاثي الخَاصَّة بِاستِثْنَاء مَا تَمَّت الإِشَارَة إِلَيه حَيْثما وَرَد، وأَنَّ هَذِهِ الرّسَالَة وأي جُزء مِنْهَا لَم يُقَدَّم لِنَيل أَي دَرَجَة عُلْيَا لأَيّ جَامِعَة أَو مَعْهَد.

التوقيع:

الاسم: محمد خليل عودة ادعيس

التاريخ: 2024/08/05 م

الشُّكر والتَّقدير

الحمد لله حمداً كثيراً، والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، يشرفني أن أقف وقفة عرفان ينسب فيها الفضل إلى أهله والجميل إلى أصحابه.

ولا يسعني بعد الانتهاء من مجهودي البحثي هذا إلا أن أتقدم بكل الشكر والامتنان للدكتور جمال بحيص والذي تفضل بقبول الإشراف على رسالتي، ومنحني من وقته ونصحه وتوجيهه، ما كان له أكبر الأثر في إغناء هذه الرسالة، جزاه الله خير جزاء، ومتعه بالصحة والعافية.

ويسرني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة. كما أتقدم بالشكر لجميع الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة على ما قدموه لي من توجيهات قيمة ساهمت بشكل كبير في إتمام هذه الرسالة، وأخص بالذكر أساتذتي الكرام في جامعة القدس، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جامعة القدس على إتاحة الفرصة لي للدراسة فيها.

الباحث

محمد إدعيس

الملخَّص

هَدَفَتْ هَذِهِ الدّرَاسَة التَّعَرُّف إِلَى درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. تم استخدام المنهج المختلط لتحقيق أهداف الدراسة، تكوَّن مُجْتَمَع الدّرَاسَة مِن جَمِيعِ مُعَلّمِي ومشرفي المَدَارِس الحُكُومِيَّة فِي مُحَافَظَةِ الخَلِيلِ، والبَالِغ عَدَدِهم (10889) فرداً، للعَام الدّرَاسِي (2024/2023)، فِي حِين شَمَلَت عَيّنَة الدّرَاسَة فِئة المُعَلّمِين والمشرفين، وَهي عَيّنة عَشْوَائِيّة طَبَقِيَّة بَلَغَ عَدَد أَفْرَادِهَا (546) فرداً، واستخدم البَاحِث الاستبَانَة أَدَاة لعيّنة الدراسة، وتكونت من (43) فقرة مُوزعة على ستة مَجَالات، والمُقابَلة أَداة ثَانِية لعينة المشرفين حول سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية، وتَمَّ التَّأكُّد من الصّدقِ والثّبَاتِ بالطُّرُقِ التَّربَوِيَّة والإحصَائِيَّة المُنَاسِبَة.

أظهرت نتائج الدّراسة أن تقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين جاء بدرجة مرتفعة، حيث أن أكثر مجالات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية (التنفيذ الإلكتروني)، يليه (التحفيز الإلكتروني)، يليه (التخطيط الإلكتروني)، يليه (الرقابة والتقويم الإلكتروني)، يليه (التواصل الإلكتروني)، وجاءت جميعها بدرجة مرتفعة، ما عدا مجال (التنظيم الإلكتروني) بدرجة متوسطة.

كما أظهرت نتائج المقابلة بأنه يتم تطوير استخدام الإدارة الإلكترونية من خلال تشجع المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة، وتحفيز المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية، ويتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات، ويشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً

وبناءً على نتائج الدّراسة يوصي الباحث أن يعمل مديرو المدارس الحكومية على اتباع أساليب تعزيز يتم من خلالها التوجه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية كنمط إداري حديث.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، مديريات التربية والتعليم، محافظة الخليل.

The degree of effectiveness of the use of electronic administration in public schools in Hebron Governorate and Methods of develop it from the point of view of teachers and educational supervisors

Prepared by Muhammad Khalil Odeh Idais

Supervised by: Dr. Jamal Buhais

Abstract

This study aimed to identify the degree of effectiveness of using e-management in government schools in the Hebron Governorate and ways to develop it from the point of view of teachers and educational supervisors. The mixed method was used to achieve the study objectives. The study community consisted of all teachers and supervisors of government schools in the Hebron Governorate, numbering (10889) individuals, for the academic year (2023/2024), while the study sample included the category of teachers and supervisors, which is a stratified random sample with a number of (546) individuals. The researcher used the questionnaire as a tool for the study sample, and it consisted of (43) paragraphs distributed over six fields, and the interview was a second tool for a sample of supervisors on ways to develop the effectiveness of using Electronic management, and the validity and stability were confirmed by appropriate educational and statistical methods.

The results of the study showed that the respondents' estimates of the degree of effectiveness of using electronic management in government schools in the Hebron Governorate from the point of view of teachers and educational supervisors were high, as the most effective areas of using electronic management were (electronic implementation), followed by (electronic motivation), followed by (electronic planning), followed by (electronic monitoring and evaluation), followed by (electronic communication), and all of them were high, except for the field of (electronic organization) with a medium degree.

The results of the interview also showed that the use of electronic management is developed by encouraging teachers to keep pace with the modernization and renewal of electronic activities provided to students, motivating teachers to participate in electronic training courses, and the school principal allows the exchange of experiences, and encourages the exchange of information between teachers electronically.

Based on the results of the study, the researcher recommends that government school principals work on following strengthening methods through which they move towards using electronic management as a modern administrative model.

Keywords: Electronic Administration, Directorates Of Education, Hebron Governorate.

الفصل الأول

خلفية الدّراسة ومشكلتها

1.1 مقدّمة

2.1 مشكلة الدّراسة

3.1 أسئلة الدّراسة

4.1 فرضيات الدّراسة

5.1 أهداف الدراسة

6.1 أهمية الدراسة

7.1 حدود الدراسة

8.1 مصطلحات الدّراسة وتعريفاتها الإجرائية

الفصل الأول

خلفية الدّراسة ومشكلتها

1.1 مقدّمة:

في ظلّ التّطور الكبير الذي يشهده العالم في مجاليّ التعليم والتكنولوجيا، يتزايد الاهتمام بتبني الإدارة الإلكترونية في المدارس، وبشكل خاص المدارس الحكومية. يُمثل هذا التوجه تقدماً هائلاً في طريقة إدارة وتنظيم العمليات التعليمية والإدارية داخل البيئة المدرسية، حيث يسهم في تعزيز الفاعلية والكفاءة. يعكس الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية الرغبة المستمرة في مواكبة التقنيات الحديثة وتحسين تجربة التعلم والتدريس لكل أفراد المؤسسة التعليمية.

وهذا غالبًا ما يوفّر فوائد مثل سرعة إنجاز العمل، والمساعدة في اتخاذ القرار من خلال الحفاظ على المعلومات في أيدي صناع القرار في جميع الأوقات، وتقليل تكلفة العمل الإداري، وفي النهاية زيادة الكفاءة والتغلب على المشكلة وحلها، وكذلك حل المشكلات البيروقراطية، أي إجراء تغييرات في مستويات الإدارة في المجتمع، وتحسين أساليب العمل والمضي قدمًا، وكذلك التغلب على مشكلات العمل اليومي ببنية تحتية موثوقة ومتّسقة (Newmam & Conard, 2000).

تشهد التّحولات الواسعة في المنظومة التعليمية تطورات سريعة، حيث يتعين تسليط الضوء على جوانب تسهم في تحسين البيئة التعليمية، ومن بين هذه الجوانب يبرز دور الإدارة المدرسية. تُعتبر الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز من وسائل تعزيز عمليات التعلم والتدريس، حيث تتيح للمدرسة أن تكون على اتصالٍ مستمرٍ مع جميع فاعلي التعليم وتوفير بيئةٍ مدرسيةٍ متقدمةٍ. تعد هذه الأساليب وسيلةً لتعزيز التفاعل والمشاركة في الأنشطة التعليمية، وتعزيز إمكانية الابتكار والتجديد في سياق التعليم التقليدي. إن استخدام التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية يمكن أن يكون محفزًا لتعزيز الفعالية التعليمية وتحفيز التفكير الإبداعي والتطور المستمر للمعلمين، إلى جانب إلهام أولياء الأمور للمشاركة الفعّالة في رحلة التعلم لأبنائهم (العريشي، 2008).

إن التطور الهائل والمتسارع للتكنولوجيا، والثورة المصاحبة لها في مجال الاتصالات، ودمج الأدوات والتقنيات الحديثة في عمل جميع المؤسسات والقطاعات على كافة المستويات، ساهمت في تطور العمل الإداري على نطاق واسع، مما أدى إلى تغيرات جوهرية في أساليب العمل الإداري، فلم تعد تصلح الأدوات القديمة والطرائق التقليدية لتنفيذ الأعمال والنشاطات بالشكل المطلوب لتحقيق الأهداف المنشودة من أيّ نشاط إداريّ كما ينبغي. مما شكل تحدياً حقيقياً على المؤسسات والحكومات على حد سواء لضرورة مواكبة هذا التطور كعنصر جوهريّ لضمان استمرار عمل هذه المنظمات (الزعبي، 2015).

يشهد العصر الحالي تغييراتٍ سريعةٍ في المجالات التكنولوجية والمعرفية، مما يفرض على الإدارة المدرسية ضرورة التّكيف مع هذه التطورات. ولتحقيق الفعالية والاستجابة لتحديات العصر، يجب على الإدارة مواكبة هذه التغيرات واستغلالها لبلوغ أهدافها.

وهذه المواكبة تتطلب من الإدارة المدرسية تفعيل دورها في تنفيذ المهام الموكلة إليها بكفاءةٍ عاليةٍ، مع توفّر المرونة اللازمة للاستفادة من مزايا التكنولوجيا، ومع ذلك يواجه نظام الإدارة المدرسية تحديًا ملحوظًا في التّحول من نمط تقليدي يعتمد على الأوراق والإجراءات اليدوية والروتينية في اتخاذ القرارات وتبادل المعلومات، إلى نظامٍ مدرسيّ إلكترونيّ متطور، ويتطلب هذا التحول الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة و منتجاتها المعرفية، مثل البرامج والأدوات ووسائل الاتصال، وتكييفها وتعديلها لتنفيذ المهام والأنشطة بكفاءة عالية. (المسعود وخليفة، 2008).

خلال السنوات الأخيرة، ظهرت واتسعت تطبيقات الشبكة الدولية، وهذا التوسع جاء في ظل ثورة المعلومات والاتصالات الكبيرة، التي أدّت إلى ظهور عدة مفاهيم علمية مثل الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني والنقود الإلكترونية والتعليم الإلكتروني والعديد من الأمور الأخرى. وبناءً على ذلك بدأ المدراء والدارسون والباحثون في البحث عن حلول إدارية إلكترونية لمواجهة تحديات العصر، والعثور على حلول فعّالة للمشاكل المتنوعة التي تواجههم (خلوف، 2010).

وتُسلط هذه الدراسة الضوء على استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، وتستكشف سبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، مُبيّنة أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، والتي تُعرف بالانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية، بما في ذلك شبكات الحاسوب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية بشكل إلكتروني، الأمر الذي يُساهم في تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات؛ ليصبح اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات أكثر كفاءة، بتكلفة أقل وفي أسرع وقت ممكن، حيث تُعتبر الإدارة الإلكترونية نظامًا رقميًا متكاملًا يهدف إلى تحويل العمل الإداري من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، معتمدًا على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية بكفاءة وسرعة، مع

تخفيض التكاليف، لتحقيق فوائد عديدة، مثل سرعة إنجاز العمل ومساعدة متخذي القرارات بتوفير البيانات والمعلومات دائمًا، مع خفض تكاليف العمل الإداري ورفع مستوى الأداء، والتي تُساهم في تجاوز مشاكل البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية وتطوير آلية العمل، للتّمكن من مواكبة التطورات وتجاوز مشاكل العمل اليومية مع وجود بنية تحتية معلوماتية آمنة ومتوافقة، حيث تُشير غالبية الدراسات إلى أن هذا التحول يؤدي إلى تحسين جودة الأداء، سواء كان ذلك من خلال توفير الوقت والجهد، أو من خلال تحقيق الشفافية والدقة للأعمال اليومية. (Newman, & Conrad, 2000).

ويمكن أن يسهم هذا التأثير أيضاً في تطوير مستويات العمل الإداري المدرسي لدى المشرفين والمعلمين، وعليه جاءت هذه الدراسة؛ لتبحث في دور الادارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

مع ظهور التكنولوجيا وانتشار الثورة الرقمية، أصبح من الضروري على جميع المؤسسات، بغض النظر عن نشاطها، استخدام أساليب إدارية حديثة تتناسب مع هذا التطور الهائل، ومع تنافسية السوق وضرورة الاستفادة القصوى من التكنولوجيا الحديثة، أصبح من الضروري تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في المدارس، وهذا يساعدها على معالجة الوثائق بشكل أفضل، والتحكم في المخزون الورقي الضخم الذي تمتلكه، والتخلي عن الأساليب الإدارية التقليدية (العنزي، 2019).

بحثت العديد من الدراسات السابقة بالمعيقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأظهرت أن هناك معيقات تحد من تطبيقها مثل دراسة سالم (2021)، ودراسة الجبوري (2018) وهناك دراسات أظهرت أن

تطبيق الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين الأداء الوظيفي كدراسة أبو الخيران آخرون (2021) ودراسة الأقرع (2020)، التي أظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على رفع جودة الأداء، وبينت دراسة العنزي (2019) أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً في التنظيم المدرسي.

ولهذا سعت هذه الدراسة للتعرف الى درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين حيث إن تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية وما تحققه من سرعة ودقة وشفافية في العمل، يعتبر مدخلاً للتطوير التنظيمي ، وتطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة من خلال زيادة اللامركزية بين المستويات الإدارية بهدف اختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات في المستويات العليا، مع إتاحة قدر أكبر من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم.

من خلال عملي كموظف في قسم الشؤون الادارية في مديرية التربية والتعليم/ يطا لاحظ أن ثمة مشكلات واقعة في إتقان الإدارة الإلكترونية وتطبيقه في مكان عمله بالوزارة وهذا ما دفعه إلى اختيار هذا الموضوع، وبهذا تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين؟

ويتفرّع عن السّؤال الرّئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين؟

السؤال الثاني: هل تختلف درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمديرية، والمسمّى الوظيفي).

السؤال الثالث: ما سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المشرفين؟

3.1 فرضيات الدراسة:

من خلال السؤال الثاني انبثقت الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة المعلمين والمشرفين لفاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لفاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لفاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لفاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين تعزى لمتغير المديرية.

الفرضية الصفرية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لفاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى:

1. معرفة درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين من خلال مجالات البنية التحتية، والبرمجيات ونظم المعلومات، والكفايات والامكانيات البشرية، والممارسات الادارية

2. الوقوف على دور متغيرات الدراسة: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، المديرية، المسمى الوظيفي) ودرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين.

3. الوقوف على سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين

5.1 أهميّة الدّراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال الموضوع والمضمون، وبقدر أهمية البحث يكون جدواه وأثره الإيجابي في خدمة المجتمع، وقد تمثلت أهمية هذه الدراسة في الآتي:

الأهمية النظرية

تنبثق أهمية هذه الدراسة من كونها تناولت موضوع حديث يعد من المواضيع التي لا زالت بحاجة الى مزيد من البحث والدراسة، حيث تناولت موضوعين هامين هما الادارة الالكترونية، ودرجة فاعليتها في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين.

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة، حيث تُقدم معلومات قيمة للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم العالي. فمن خلال قياس درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، والتعرف على سبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، كما تُوفر الدراسة أدلة قابلة للاستخدام لتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الإداري في مجال التعليم.

الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال توجيه أنظار المديرين في المدارس الحكومية والعاملين في مراكز التدريب والتطوير التربوي في وزارة التربية والتعليم نحو دور الإدارة الإلكترونية من أجل توظيفها في الوصول إلى أفضل مستوى من تحقيق الأهداف التربوية التي يسعى إلى تحقيقها مديرو المدارس، وتنظيم العديد من

الدورات التدريبية لتطوير مهارات الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس، وكذلك تبني العديد من الأفكار الإبداعية التي تعمل على تطوير أداء العاملين في المؤسسات التربوية على المستوى الإداري والأكاديمي.

6.1 حدود الدراسة

تتلخص حدود الدراسة في الآتي:

1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم الإشراف التربوي وما ينبثق عنهما.

2- الحدود البشرية: المعلمين والمشرفين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

3- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل (الخليل، جنوب الخليل، شمال الخليل، يطا)

4- الحد الزماني: أُجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام (2023م-2024م).

7.1 مصطلحات الدّراسة:

تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية التي تعتمد بشكل أساسي على قدرات الإنترنت وشبكات الأعمال في مجالات التخطيط، التوجيه، والرقابة على الموارد والقدرات الأساسية للشركة، وذلك بغض النظر عن الحدود الجغرافية، وتهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. (العزاوي وجواد، 2010، 65)

ويعرفها الباحث إجرائيًا : بأنها مجموعة من العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.

التطوير التربوي اصطلاحا: هو تحسين ورفع كفاءة العملية التربوية وصولاً إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بصورة أكثر كفاءة (العويهان وآخرون، 2018، 4)

ويعرّف إجرائيًا: استراتيجية تتضمن استخداماً محدوداً للقوى الداخلية والخارجية التربوية لتحقيق التغير ويتيح إمكانات كبيرة لتنمية الطلاب، وترسيخ الانتماء والعمل الجماعي وتماسكه.

المدارس الحكومية هي المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وتقوم بالإشراف عليها، وتضم الصفوف من الصف الأول حتى الصف الثاني عشر (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2024).

محافظة الخليل: هي واحدة من أكبر المحافظات الفلسطينية من حيث المساحة والسكان، وتقع في جنوب الضفة الغربية. تتميز بتنوعها الجغرافي والسكاني، حيث تشمل مناطق حضرية وريفية وبدوية. تُعتبر مدينة الخليل، عاصمة المحافظة، مركزاً تجارياً وصناعياً مهماً، وتشهد تواجداً كثيفاً للحركة العمرانية والنشاط الاقتصادي. تحتضن المحافظة العديد من المواقع الأثرية والدينية الهامة، بما في ذلك الحرم الإبراهيمي الشريف، الذي يُعتبر موقعاً ذا أهمية دينية وتاريخية (القواسمي، 2020).

الفصل الثَّاني

الإطار النَّظري والدّراسات السَّابقة

1.2 الإطار النَّظري

1.2 الإدارة الإلكترونية

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 الدّراسات العربية

2.2.2 الدراسات الأجنبية

3.2 التعقيب على الدّراسات السابقة

الفصل الثَّاني

الإطار النَّظري والدّراسات السَّابقة

قدم هذا الفصل عرضاً للإطار النظري والدراسات السابقة، ففي الجزء الأول منه سيكون العرض عن متغيرات الدراسة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية

أما الجزء الثاني من هذا الفصل فإنه يختص في الدراسات السابقة التي لها صلة بالدراسة الحالية، إذا وزعت متغيرات الدراسة، وتضمنت دراسات محلية وعربية وأخرى أجنبية

1.2 الإطار النَّظري

الإدارة الإلكترونية هي نموذج جديد من الإدارة كان له تأثير بالمنظمات التي تدار إلكترونيًا في مختلف المجالات وذلك بسبب استعمال الأتمتة الرقمية والتطور الحديث للمفاهيم الإدارية، والمصطلح يشتمل المرونة الإدارية والتمكين الإداري والإدارة الإلكترونية تستخدم للتعبير عن أنشطة إتمام العمل، والتي تتحقق بجهود العاملين باستخدام الوسائل الإلكترونية (عبده، 2018).

كما أنّ الإدارة الإلكترونية هي إحدى ثمار التطور التكنولوجي في التخطيط والمعلومة المحوسبة ، ومن ناحية أخرى الانتفاع من منجزات الطفرة التكنولوجية في اختصار الوقت والجهد والميزانيات، واستخدام الإنترنت لدعم التواصل بين الإدارة وجميع المستفيدين منها، كما ساهمت في حل العديد من المشكلات مثل الازدحام والواسطة والروتين والكثير من التعقيدات التي تمنع تطور النظم الإدارية (الأعمر،2022).

وفي هذا المحور، سوف يتناول الباحث مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتطور التاريخي للإدارة الإلكترونية، وأسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية. كما سيذكر عناصر وأهداف ووظائف وسلبيات الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها وصعوبات تطبيقها في الإدارات المدرسية.

1.1.2 نشأة الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي إحدى نتائج الإنجازات التكنولوجية المتطورة، وقد أدى التقدم في ميادين الاتصالات وخلق تكنولوجيا اتصالات متقدمة بالدول والحكومات إلى التفكير الجاد للانتفاع من نتائج التقدم التكنولوجي، من خلال استخدام أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت لمزاولة الأعمال إلكترونياً للمواطنين وتقديم الخدمات بشكل فعال يساهم في حل العديد من المشاكل أهمها الاكتظاظ والطوابير الطويلة أمام موظفي الدوائر الحكومية (العطوي، 2012).

بالإضافة إلى تجنب عوامل مثل الروتين الذي يعيق تطوير نظام الإدارة، بالإضافة إلى الإسراع في انهاء المهام وتقليل الزمن والمجهود، فهو أيضًا أحد إنجازات تقدم التكنولوجيا في ميادين الاتصالات (الموسى،2012).

والإدارة الإلكترونية هي استجابة واقعية لاستخدام تطبيقات الحاسوب المختلفة لمساعدة الجمهور في تحسين وسائل الاعمال الروتينية بطريقة أكثر مرونة وكفاءة، ومن ناحية أخرى الاستفادة من الإنجازات التكنولوجية، فهي ثورة في تقليل الزمن والمجهود ، واستخدام الإنترنت لدعم الاتصالات بين الإدارات الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين، حيث يساعد الإنترنت على إلغاء الحاجة إلى الشبكات الداخلية كوسيلة لربط أجهزة الحاسوب كما تدعم الإدارة الإلكترونية تعليمات الجهات الحكومية والإدارية ويلفت انتباهها إلى إمكانية إدارة جميع العمليات الإدارية كأسلوب إداري يستخدم الإنجازات التقنية في تحسين أعمال الإدارة ومنحها تميزاً نوعياً (الزبيدي، 2016).

وقد ظهرت الإدارة الإلكترونية في منتصف القرن العشرين بطريقة بسيطة مع إدخال الآلات بدلاً من العاملين في الأعمال الإدارية، ولكن بسبب استخدام التكنولوجيا المتقدمة ظهرت في السبعينيات والتسعينيات بشكل قوي في الإجراءات الإدارية والمؤسسات التعليمية، وأبرز تلك التقنيات هو الحاسب الآلي ذو القدرة الهائلة على معالجة البيانات (كحيل، 2016)

2.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

مفهوم الإدارة: هي من أصل لاتيني ويطلق عليها بالإنجليزية (managment) أي مهام الإدارة في مستويات التنفيذ، وهي الوظيفة أو النشاط الذي يقوم به المديرون وليست المنظمة التي تدير، وهي القيام بالأعمال والاعتماد على الأفراد الآخرين (الصيرفي،2008)، ويعرف هينري فايول الإدارة هي أن تريد وأن تتنبأ وأن تخطط وتنظم وتصدر الأوامر والتنسيق وأن تراقب المخرجات التربوية الناتجة عن ذلك (أحمد، 2009، 25).

ويعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية المستجدة التي برزت مع تقدم وتطور ميادين شبكات الانترنت والمعلومات والتطور الكبير في هذا العصر، وهذا ينعكس بشكل فاعل في أداء المنظمات من خلال سرعة الإنجاز، وجودة العمل المنجز، ولقد عرف الباحثون الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

عرفها علاء الدين (2013، 12) بأنها عملية نقل وتحويل الأعمال من أعمال ورقيه إلى أعمال إلكترونية، وذلك باستعمال طرق وأساليب تكنولوجية متقدمة.

وعرفها مطر (2013: 13) بأنها: "التغير التام من اعمال مكتوبة على ورق، سواء كان ذلك أعمال إدارية أو خدماتية أو تجارية إلى الأعمال الإلكترونية، مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية إلى نظيرتها الإلكترونية، وتعديل في الإجراءات والممارسات المتبعة، وتغيير في الهياكل التنظيمية، وذلك بهدف توفير أمثل للوقت والجهد ورفع كفاءة المؤسسة، فالإدارة الإلكترونية تستخدم جميع عناصر ومكونات نظم المعلومات للوصول بالإدارة التقليدية إلى إدارة بلا ورق".

وعرف الخوالدة (2015، 1048) الإدارة الإلكترونية على أنها استعمال التقنيات المتطورة المتمثلة في الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت في أداء الإعمال الإدارية من تخطيط من وتنسيق وتنظيم واشراف ومتابعة واتخاذ القرار .

ويعرفها الخالدي (2016، 369) بأنها ما يقوم على استعمال المنظمات التربوية للوسائل الإلكترونية في معاملاتها، وتواصلها مع المستفيدين من خدماتها، والعاملين فيها، والجهات العليا، وذلك بهدف إجراء الأعمال الإدارية والرقابية بما يناسب مع التطور الحاصل تكنولوجيا ومعلوماتيا.

يعرف سالم وآخرون (2017، 105) الإدارة الإلكترونية بأنها "منهجية جديدة تعتمد على توظيف التكنولوجيا لممارسة كل الوظائف الأساسية في الإدارة، وأن فكرتها تتجاوز المفهوم الخاص بإدارات العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل المعلومات بين الإدارات المختلفة، واستخدام تلك المعلومات في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها".

وهي إنتاج المعلومات وتوزيعها بطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين والأعمال (ياسين 2010، 241). كما أنها مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع (أحمد، 2009، 26)

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية تحول تُستبدل فيها المعاملات الورقية بالمكتب الإلكتروني، مع الاعتماد الكبير على تكنولوجيا المعلومات لتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية منظمة يتم تنفيذها وفقًا لخطوات محددة مسبقًا. (السالمي، 2008، 32).

كما أنه انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها، مثل الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية، ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة، أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة(عاشور، 2010، 13).

هو إجراء إداري يعتمد على تسخير الإنترنت والشبكة المعلوماتية للتخطيط والتوجيه والتحكم في مصادر المشاريع والأعمال لتحقيق أهداف المنظمة (..214 .HASSAN.2014).

ويعرفها الباحث بأنها توظيف جميع التقنيات المتطورة واستخدامها في جميع المدارس، من أجل تقديم خدمة أكثر كفاءة بأقل جهد ووقت ممكن، يتفق الباحث أيضًا مع الباحثين الآخرين على أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة غير ورقية بدون تفويضات تقليدية، حيث تعتمد هذه الإدارة على السجلات المحوسبة والمذكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، فهي شبكة ذكية تعتمد على المعرفة الإلكترونية للمدرسة.

من خلال المفاهيم السابقة نستنتج بأن الإدارة الإلكترونية تعني الابتعاد عن استعمال الأوراق واستخدام وسائل تكنولوجية متطورة بدلًا من الأساليب التي كانت تستعمل في الإدارة التقليدية وهي تؤدي إلى تقديم الخدمات للمواطنين دون الرجوع إلى الإجراءات التقليدية، وبالتالي سوف يؤدي إلى استثمار الوقت والجهد المبذول وتحقيق رضا الجميع.

3.1.2 مبادئ الادارة الالكترونية:

هناك مجموعة من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الإلكترونية لخّصها المفرجي (2010) بما يلي:

1- خلق مناخ تشريعي قانوني ملائم الذي يؤمن تأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية ويستلزم ذلك تطوير وصياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الإلكترونية والوثيقة الإلكترونية ودورهما في إثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات مما يسهل إتمام الأعمال الإلكترونية.

2- الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة سواء البنية المادية من خلال توفير الأجهزة والمعدات المستخدمة من حواسيب، أو البنية البشرية عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية أو البنية التنظيمية التي تشمل وضع معايير قياس النظم الفنية.

3- الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة ولا سيما الخدماتية.

4- إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية في مختلف قطاعات الأعمال.

5- توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول إليها بسهولة.

6- تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة والمحافظة على مبادئ المجتمع وقيمه، لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الالكترونية.

كما يرى بوحوش (2006) أن مبادئ الإدارة الالكترونية تنحصر في قديم أحسن الخدمات للمواطنين بحيث يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة مع انتقاء المعلومات والقيام بتحليلات دقيقة مع تحديد نقاط القوة والضعف، والتركيز على النتائج، أي تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، مع تحقيق فوائد للجمهور وتوفير الخدمة المستمرة على مدار الساعة، وسهولة الاستعمال والإتاحة للجميع أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل، وتخفيض التكاليف ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف، والتغيير المستمر وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن، والتفوق في التنافس.

ويمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا إدارة توجيه تنفيذ الأعمال الإلكترونية ،فهي تتم بشكل إلكتروني بحيث تصبح كل المهام تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات أما الحكومة الإلكترونية فلها دور على مستوى المؤسسات والمنظمات العامة للدلالة على إدارة الإلكترونية، وهذه الأخيرة ترتكز على مجوعة من المبادئ لا بد من توفرها في الإدارة الإلكترونية لتحقيق كافة الأهداف المطلوب تحقيقها على مستوى المنظمة، ومواصلة التقدم ومواكبة التغيير المستمر للبيئة الخارجية والداخلية.

4.1.2 وظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب الدور الريادي الذي يلعبه مدير المدرسة والمشرفين؛ مجموعة من الخصائص التي تؤهله لثقل الدور من حيث العلم والثقافة والخبرة العملية واللياقة البدنية والذكاء والقدرة والسمات الشخصية، كما أنه يجب أن يكون إيجابي تجاه العمل و أن يكون قادراً على تفعيل الأنظمة والقوانين بدلاً من أن يكون منقاد لها دون اقتناع والسعي إلى رفع قيمته في تعامله مع الآخرين ويقنعهم بحكمته وقيادتـه ومعرفته، وأي إصلاح تعليمـي يستغرق وقتاً حتى يتم تنفيذها وتحقيقها والأشياء لا تحدث بقفزات مفاجئة غير مدروسة ، ولكن في تقدم تدريجي وواعي، حيث يجب أن يكون لدى المديرين ممارسات تكيفية وتوقعات عالية ومستمرة ومراقبة دائمة لأداء الطلاب وتقييم أداء المدرسة والتحديث المتواصل لنظام التعليم، بما يتماشى مع احتياجات المدرسة ورؤيتها المشتركة، فهذه خصائص أساسية، إذا وجدت لدى المديرين، فإنها تؤدي إلى تحسين الأداء المدرسي وتؤدي إلى التغيير، وللإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف وهي ذات قيمة عالية وأساسية بحيث أنها تمثل مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري والتغيير جذرياً على مستوى الإدارة وتشمل هذه الوظائف ما يأتي(الأعمر، 2022):

1- التخطيط الإلكتروني E-Planing بحيث أنه يختلف عن التخطيط التقليدي ويتميز بثلاث سمات، فهو عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة وقصيرة الأمد مع قابلية التجديد والتطوير، فهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التفوق بالإضافة إلى أنه يتميز بقدرته على تجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ.

2- التنظيم الإلكتروني E-Organizing فهي ظل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذكية أي الإلكترونية، فإن الدكتور نجم عبود يرى بأن مكونات التنظيم قد حدث فيها تغيير من خلال بروز هيكل تنظيمي قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي

3- الرقابة الإلكترونية E- Controlling فهي تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة ،مما يؤدي إلى تقليص من الوقت المستغرق ،بالإضافة إلى أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف الأخطاء والأعمال غير المرغوب فيها.

4- القيادة الإلكترونية : وهي تنقسم إلى ثلاثة أنواع نذكرها كالتالي(عاشور، 2010):

- القيادة التقنية العملية : حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت وهي تتميز بتوفير المعلومات وتحسين جودتها وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة Technology Sense مما يؤدي إلى امتلاك القائد الإلكتروني قدرات في تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات .

- القيادة الذاتية : لابد من أن يتصف القائد بها الأمر الذي يؤدي إلى القدرة على تحفيز النفس وإنجاز المهمات.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تعتمد أو ترتكز في بنائها على الشبكات الثلاث المذكورة سابقًا والتي لا بد من تواجدها في الإدارة الإلكترونية، وإضافة إلى هذا نجدها تتميز بجملة من العناصر والوظائف التي تتماشى مع متغيرات البيئة الخارجية، كما أنها تملك فائدة كبيرة على مستوى الإدارات من خلال تغيير طرق تفكيرها للوصول إلى ثقافة عالية وتكنولوجيا متطورة ، وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين ذات الجودة العالية.

5.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلِي(الغوطيِ، 2006)، (العريشيِ، 2008):

1- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة الربح، نظرًا لعدم استخدام عمالة كثيرة، أو مباني ضخمة وكبيرة الحجم للإدارة، فضلاً عن التخفيض أو الاستغناء نهائيًا عن كميات كبيرة من الأوراق والأدوات المكتبية في أداء الخدمات.

2- تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية، وذلك بتبسيط إجراءاتها، مما ييسر الأعمال والمعاملات التي تقدمها للمواطنين، ويحقق التواصل بينهم.

3- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهّل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية.

4- تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة، بفتح الباب أمام فرص العمل في الخارج، بتشجيع المشروعات الصغيرة وتسويق منتجاتها.

5- تلافي مخاطر التعامل الورقي، حيث تقوم المؤسسة باستخدام الحاسوب وتخزين المعلومات مع توفير السجلات والدفاتر الورقية التي يخشى من ضياعها أو تلفها.

6- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة؛ التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم.

7- الشفافية الإدارية: تتيح فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين العاملين بالمؤسسة والمواطنين تتصف بالشفافية، وهى معرفة المواطنين بحقوقهم والتزاماتهم، والقوانين واللوائح المؤسسة لمعاملاتهم، وما يحتاجونه من خدمات.

8- كسر طوق العزلة المحلية والإقليمية.

6.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية المدرسية:

يمكن للإدارة الإلكترونية للمدارس، عن طريق الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصالات والمعلومات، أن تؤدي إلى سلسلة أهداف منها: أهداف يمكن أن تنفذها الإدارة الإلكترونية بشكل عام، مثل تطوير جميع الأعمال الإدارية، وتحسين ادائها لتحقيق الأهداف التعليمية والأهداف بعيدة المدى للمجتمع، والحد من حواجز تواجه اتخاذ القرار الإداري عن طريق تقديم معلومات وبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار، بالإضافة إلى إتاحة الخدمات والمعلومات بسهولة من كل العناصر المرتبطة بالمدرسة، بطريقة سهلة ومريحة للمعلمين العاملين بالمدرسة والمعلمين والمعلمات والمنتفعين المشاركين في هذه المدارس وتخفيف العبء على الدولة والمواطنين، وتقلل من استخدام الوثائق الورقية في العمل الإداري، وتساعد على تحقيق ارتباط إلكتروني

مشترك بين المدارس وإدارات التعليم ومكاتب التعليم والوزارات بغض النظر عن المنطقة الجغرافية. وتقديم خدمات للمجتمع، ومساعدة إدارات التعليم العالي في إعادة هيكلة وتنظيم الأجهزة الإدارية كما تهدف إلى المبادرات المبتكرة والإبداعية، وتغيير الفكرة السلبية عن المدارس والحد من المحسوبيات، وخفض التكاليف على المستفيدين، والقضاء على الاتصال المباشر بينهم وبين موظفي المدرسة، وفهم اللوائح التي تحكم وتنظم التعليم المدرسي عبر الإنترنت، والقضاء على رداءة الإدارة وتوفير النزاهة عن طريق توفير البيانات لجميع معلمي وطلبة المدارس وأولياء الأمور في أي وقت (يونس، 2016).

فالفكرة الأساسية للإدارة الإلكترونية هي النظر إلى الإدارة على أنها مصدر الخدمات وأن المواطنين والشركات زوار أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات. لذلك فإن للإدارة الإلكترونية عدد من الأهداف التي تسعى إليها في سياق التعامل مع المستفيدين (الأعمر، 2022):

1- رفع كفاءة الوظيفة الإدارية عن طريق التعامل مع المعلمين والمعلمات والطلبة ومديرية التربية.

2- تخفيض تكلفة الإجراءات (الإدارية) والعمليات المتعلقة بها.

3- إلغاء الارشفة الورقية واستبداله بنظام حفظ إلكتروني يتمتع بالمرونة في معالجة المستندات والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة وتوزيع المستندات على جهات متعددة في أقصر وقت ممكن والاستفادة منه في أي وقت.

4- القضاء على جمود مفهوم البيروقراطية وتعزيز تقسيم العمل وتخصصه.

5- استبعاد أو تقليل العلاقة المباشرة بين أطراف المعاملة، وبالتالي الحد من تأثير العلاقات.

الشخصية والتأثير على انجاز المعاملات المتعلقة بالعميل.

6- استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد، حيث لا تزال قدرة الإدارة التقليدية محدودة على تصفية معاملات العملاء وغالباً ما تجبرهم على الانتظار في طوابير طويلة.

7- إزالة عامل الموقع حيث انه يمكن عقد ورش العمل والاجتماعات من خلال مؤتمرات الفيديو والشبكات الإلكترونية الإدارية.

للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها، نذكر منها على سبيل المثال بغض النظر عن الأهمية والأولوية (التمام، 2006)، (سلطان، 2002)، (الخالدي، 2007):

1- استخدام التقنيات الرقمية الحديثة والشبكات الإلكترونية، وبالتالي تطوير العمل الإداري.

2- تُتيح إمكانية خدمة عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، في حين أن قدرة الإدارة التقليدية على معالجة معاملات العملاء تبقى محدودة، مما يُجبرهم غالبًا على الانتظار في صفوف طويلة.

3- تُقلل بشكل كبير من تأثير عامل الزمان، فلم يعد من الضروري أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية.

4- تقلّل الإدارة الإلكترونية من تأثير العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو تُخفّفه إلى أقصى حد ممكن، مما يُسهم في الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنجاز معاملات العملاء.

5- تُلغي عامل المكان، وتُتيح إمكانية تعيين الموظفين والتواصل معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على أدائهم وإقامة الندوات والمؤتمرات عبر "الفيديو كونفرانس" والشبكة الإلكترونية للإدارة.

6- تُلغي نظام الأرشيف الورقي، ويُستبدل به نظام أرشفة إلكتروني يتميز بالمرونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، مع إمكانية الاستفادة منها في أي وقت.

7- تقديم الخدمات في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن، حيث أن تقنية الاتصالات والمعلومات أصبحت تمثل الركيزة الأساسية لاقتصاد المجتمع الحديث.

8- تساهم في زيادة دقة البيانات، مما يضمن ارتفاع دقة المعلومات المُتبادلة والتي يُعاد استخدامها، مع التخلص من القلق حول عدم دقة المعلومات أو الأخطاء التي قد تنجم عن الإدخال اليدوي.

9- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

10- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

يتضح مما سبق أن أحد أهداف الإدارة الإلكترونية ليس فقط القضاء على ملفات الورق والانظمة التقليدية الصارمة، ولكن أيضًا تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة العمل الإداري في أقصر وقت ممكن.

ويمكننا حصر مواطن الاستهداف والتنفيذ في الآتي (سمير، 2008) (مختار، 2006):

1- إدخال كافة الأنظمة الإلكترونية كأجهزة الحاسب الآلي، والآلات التكنولوجية الحديثة بدلاً من الأوراق، والدفاتر، والأدوات التقليدية

2- تطوير نظام العمل بالأقسام المختلفة الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى انجاز كافة المهام، والوظائف المطلوب أدائها في الوقت المحدد لها.

3- إتاحة الفرصة أمام الموظفين للنقاش، والترابط، وتبادل الآراء عبر شبكة الإنترنت.

4- التخلص من النفقات الزائدة التي تتحملها الإدارة العليا نتيجة لإتباع الأساليب التقليدية.

5- اعتماد الموظفين على شبكة الإنترنت في استجلاب الأفكار، والطرق الحديثة، وطرحها من أجل تطبيقها على أرض الواقع.

6- سهولة الحصول على المعلومات فبدلاً من تخزينها في الأوراق، والدفاتر أصبح متاحاً من خلال شبكة الإنترنت.

7- زيادة قدرة الشركات على التنافس مع غيرها و تحسين مستواها الاقتصادي.

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عملها كي تتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منها، وبالتالي يجب أن تُراعي عدة متطلبات منها:

1- تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود مستوى عال من البنية التحتيّة، تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات؛ قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

2- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.

3- تدريب كافة الموظفين على استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، من خلال معاهد أو مراكز تدريب متخصصة.

4- تنمية الوعيِ الثقافي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وتعزيز وعيِ الناس والمسؤولين بمزايا تبنيِ تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها.

5- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية والأرشيف الإلكتروني من أي عبث.

6- وجود التشريعات القانونية التي تُسَّهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفيِ عليها المشروعية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها والالتزام بها.

7- وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية.

7.1.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يشير العياشي (2012) إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توليفة متكاملة من العناصر الأساسية التي تتفاعل في سياق عملية التحول الإلكتروني للمؤسسة. وهذه العملية ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة

يمكن نقلها وتطبيقها بسهولة، بل هي عملية معقدة تشمل نظامًا متكاملًا من المكونات التقنية، المعلوماتية، المادية، والبشرية، وغيرها. لذلك، يجب توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

يُعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع أو مؤسسة (العمار، 2008). ولهذا، فإن دور العنصر البشري حاسم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو من اكتشفها وطورها وسخّرها لتحقيق أهدافه. لذلك، فإن الإدارة الإلكترونية هي من وإلى العنصر البشري.

من أهم المتطلبات الأساسية باكير (2006) هو التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب جميع الموظفين على أجهزة الكمبيوتر، وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح. ويفضل أن يتم ذلك بواسطة مراكز تدريب متخصصة تابعة للحكومة، وإلى جانب ذلك، يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضًا.

يُعد التوفير المالي عنصرًا أساسيًا للتطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية. فقد أشارت البشري (2009) إلى أن مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الكبيرة التي تحتاج إلى أموال طائلة لضمان استمراريته وتحقيق أهدافه. وتشمل هذه الأموال تحسين البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات والبرامج الإلكترونية وتحديثها بانتظام، وتدريب العناصر البشرية بشكل مستمر. لذلك، يجب توفير التمويل الكافي للمشروع، مع ضرورة التخطيط المالي الرشيد من خلال رصد ميزانية مستقلة للمشروع تخضع للمراجعة دوريًا لضمان استمرارية التمويل.

وأوضحت البشري (2009) أيضًا أن الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى إدارة جيدة تُساند التطور والتغيير، وتُدعمهما وتتبع كل ما هو جديد ومبتكر في الأساليب الإدارية، مع ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بفعالية وكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة.

من الضروري ضمان أمن المعلومات في تطبيق الإدارة الإلكترونية. وذلك لحماية وتأمين جميع الموارد المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية من التعدي على المعلومات وسرقة البيانات والملفات و اختراق النظم وبرامج الحماية. فأمن المعلومات هو حماية وتأمين جميع الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تُؤمن المؤسسة نفسها والموظفين و أجهزة الحاسوب المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المؤسسة من خلال اتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تُعتبر كنزًا ثمينا للمؤسسة يجب الحفاظ عليه. وقد أشار (العمار، 2008) إلى وجود بعض الإجراءات التي تُطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات، منها ضرورة دعم الإدارة العليا في المؤسسة لأمن نظم المعلومات فيها، وتعيين أشخاص محددين مسؤولين عن أمن نظم المعلومات في المؤسسة، وتحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات وشبكات الحاسوب، والاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.

ويرى الزهراني(2007) أن هناك اجماعاً على ثلاثة متطلبات للإدارة الالكترونية، هي:

أ. توجهات القيادة الإدارية العليا: قناعة وتفهم المسؤولين لهذا المشروع ووضوح الرؤية الاستراتيجية لهم فيِ الإدارة والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية.

ب. المستلزمات البشرية: تسعى المنظمات إلى تطوير إمكانات مواردها البشرية بشكلٍ متواصل، لذلك تعمل على تأمين الاحتياجات التدريبية لجميع مواردها البشرية وتنمية قدراتهم الإبتكارية التقنية والإدارية، وتهيئة البيئة المناسبة للعمل.

ج. المستلزمات التقنية: يقترن مستوى نجاح الإدارة الإلكترونية بمستوى التطور التقني المستخدم، فتوفير البنية التحتية واستخدام أساليب العمل وفق البرامج المطلوبة يعد شرطًا أساسيًا لنجاح الإدارة الإلكترونية

ويمكننا القول في ضوء ما سبق أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها لكيِ نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبنيِ مثل هذه التقنيات الحديثة، والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها.

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عملها كي تتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منها، وبالتالي يجب أن يراعيِ عدة متطلبات منها:

1- تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود مستوى عال من البنية التحتيّة، تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات؛ قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

2- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.

3- تدريب كافة الموظفين على استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، من خلال معاهد أو مراكز تدريب متخصصة.

4- تنمية الوعيِ الثقافي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وتعزيز وعيِ الناس والمسؤولين بمزايا تبنيِ تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها.

5- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية والأرشيف الإلكتروني من أي عبث.

6- وجود التشريعات القانونية التي تُسَّهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفيِ عليها المشروعية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها والالتزام بها.

7- وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية.

ويمكننا القول في ضوء ما سبق أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها لكيِ نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبنيِ مثل هذه التقنيات الحديثة، والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها، وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من الأهداف التي تؤدىِ إلى تطوير العمل الإداري، ورفع الكفاءة والانتاجية للعاملين بالمؤسسة، مع تقديم الخدمات في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن.

8.1.2 مميزات وإيجابيات الادارة الالكترونية في الإدارة المدرسية:

الإدارة الإلكترونية مفيدة للغاية في إدارة المدرسة، ومن فوائدها سرعة ودقة تخزين المعلومات، وتكوين ما يسمى بقواعد البيانات، ومعالجة البيانات ، واسترجاع البيانات في وقت قصير مقارنة بالأنظمة التقليدية اليدوية، والاستجابة الفعالة في تلبية حاجات وتطلعات المنتفعين في المدارس، وبالتالي تحقيق رضا المستفيدين، وتقديم خدمات شاملة بأقل تكلفة وجهد ووقت، وتأكيد وإظهار شفافية الأداء الوظيفي، ومعاملة المستفيدين من وظائف التعليم، والقضاء على التقليدية في تنفيذ الوظائف، والتأكد من وصول المستفيدين مباشرة إلى الاعمال التي توفرها المدرسة طوال العام دون الذهاب إلى مدرستهم من خلال الإنترنت، مما يمكن المدير من القيام بدور مساعدتهم على التعلم بشكل أفضل، ومساعدة المديرين والمديرات على متابعة جميع الأعمال المدرسية وتقليل الزمن لهم حتى يكون اهتمامهم مركزاً على الجوانب الأكثر أهمية لعملهم واستبدال العمل بالأوراق (الحسيني، 2015) .

ومن هنا جاءت الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية، والتي تعني التحول من وظيفة قديمة نحو تطبيقات معلوماتية، بواسطة شبكات الحاسوب، لدمج وحدات المدرسة مع بعضها لتسهيل الحصول على بيانات ومعلومات واتخاذ قرارات مناسبة، وإتمام العمل وتقديم خدمة المستفيدين بشكل فعال، بأقل تكلفة وأسرع وقت حيث يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي نظام رقمي متكامل يهدف إلى الاعتماد على نظام معلومات قوي لتحويل العمل الإداري العادي من يدوي إلى إلكتروني. هذا يهدف إلى تنفيذ القرارات اداريًا في أقل زمن ممكن وأدنى تكلفة (الزعبي، 2015).

الإدارة الإلكترونية هي أيضًا قناة فعالة لتجاوز قيود المكان والوقت وتحسين الخدمات للمواطنين، وبالتالي تقليل تأثير البيروقراطية الإدارية وتعزيز المشاركة في المؤسسات الديمقراطية والاجراءات السياسية، عن طريق زيادة الموثوقية (Frias, 2014).

وعند تنفيذ الإدارة الإلكترونية في المدارس ستجنى الفوائد الآتية (الزعبي، 2015):

1) تقليل المدة اللازمة لحفظ البيانات وموثوقيتها وانشاء قواعد معلومات للحصول عليها عند الحاجة في فترة زمنية قصيرة مقارنة بالأنظمة اليدوية بأقل تكلفة وجهد ووقت

2) تحقيق حاجات واغراض المستفيدين من المدارس، مما يؤدي إلى رضا المنتفعين.

3) توفير حاجات متنوعة بتكاليف قليلة وزمن وجهد قليلان.

4) إقرار واثبات الوضوح في الأداء الوظيفي ومعاملة المنتفعين من المدارس.

5) الحد من الروتين والأعمال التقليدية عند ممارسة الأعمال.

6) مساعدة المديرين على أداء عملهم بطريقة أفضل ، ومساعدتهم بانتظام على متابعة كيفية عملهم في مختلف المراحل ، وتوفير الوقت للسماح لهم بالتركيز على جوانب مهمة من عملهم بدلاً من العمل المكتبي.

7) يضمن وصول المستفيد مباشرة إلى الوظائف المنوطة بالمدرسة على مدار العام من خلال الانترنت.

كما لخص الجبوري (2018) العديد من الفوائد التي تقع على المؤسسة عند تطبيق الإدارة الالكترونية:

1- إدارة أعمال المدرسة، بما في ذلك تخطيط وتطبيق وتقييم ومتابعة وإدارة الطلبة، وتزويد المعلمين والمعلمات بعدد من الاعمال المحوسبة.

2- حفظ وتسجيل أنشطة المدرسة ومخرجاتها ووثائقها وبياناتها الأساسية إلكترونياً جميع الطلاب والمعلمين والمديرين.

3- مساعدة مديرية التربية في إدارة أعمال المدرسة وإدارة مواردها مادياً وبشرياً ومعلوماتيًا.

4- مرونة كبيرة في التعامل مع المعلومات وتحديثها بانتظام.

5- تنسيق طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام تلقائيًا بتتبع الموظفين وردود أفعالهم على الأعمال المنوطة بهم وإرسال تقارير متابعة إلى الإدارة العليا.

6- الاستعمال الصحيح لموارد المدرسة وتحسين كفاءتها .

7- روابط إلكترونية بين مؤسسات تقع في مناطق جغرافية متعددة.

8- تقديم معلومات كاملة عن كل ما يتعلق بالمؤسسة والعاملين فيها.

9- التكامل مع أنظمة فرعية متعددة مثل الحضور والاستقالة.

10- إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسة وكذلك تطوير المدخلات الانسانية وإدارة الاتصالات الكترونيا.

اما سيرشت وآخرون (Serrsht et al,2018) فيرون أن الإدارة الإلكترونية لديها الإمكانية لتوفير الخدمات الرئيسية لجميع الافراد بأقل تكلفة ومن أي مكان باستخدام الإنترنت، وتقدم الإدارة الإلكترونية مجموعة مميزة من المزايا من أبرزها الآتي:

- توافر المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
- التخلص من البيروقراطية، واللوائح الروتينية التي تعتبر سبب رئيسي في تعطيل مصالح الطلاب.
- تحسين مستوى العاملين، وزيادة قدرتهم على مواجهة التحديات.
- سرعة انجاز الأعمال والمهام الخاصة بالطلاب.
- ازالة العوائق الجغرافية، والتخلص من بعد المسافات.

9.1.2 عناصر الإدارة الإلكترونية

تتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية في(أبو فعايض، 2004):

1- إدارة بلا أوراقٍ حيث تعد نموذجًا متطورًا يعتمد على التقنيات الرقمية ويُلغي الاعتماد على الأوراق في جميع جوانب الإدارة. وتشمل هذه الأنظمة الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

2- إدارة بلا تنظيمات جامدة حيث تركز على الاستفادة من المؤسسات الشبكية و المؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، والتي تُلغي الاعتماد على التنظيمات الهرمية التقليدية لخلق بيئة عمل مرنة و متفاعلة.

3- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة من العمل المتواصل.

4- إدارة بلا مكان: تتمثل في الهاتف المحمول وأجهزة الاتصال عن بُعد الأخرى.

5- البرمجيات: هي بنية معلوماتية قوية من برامج النظام (نظام إدارة الشبكة ونظم التشغيل)، وأدوت تدقيق البرمجة، وتطبيقات البريد الإلكتروني، وبرامج إدارة المشاريع وقواعد البيانات.

6- شبكة من الحواسيب وملحقاتها: شبكة قوية وآمنة وسريعة من خلال ربط الحواسيب بالإنترنت.

7- العنصر البشري: يتمثل بأشخاص مدربين على استخدام التقنيات الحديثة، وأشخاص مؤهلين تقنيًا فيِ تقديم الدعم الفني والتقني، وتطوير النظم المعلوماتية، كما يشمل المدراء، تعاون هؤلاء الأشخاص سيخلق ثقافة تتغير معها طرق التفكير وأساليب العمل الإداري.

وهناك من يرى بخش (2006) وتوفيق (2003) أن الإدارة الإلكترونية تتكون من ثلاثة عناصر:

أ. البرمجيات (Software): هي الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات Databases، البرامج المحاسبية، نظم إدارة الشبكة ،مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة.

ب. شبكة الاتصالات (Communication Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترانت Intranet الإكسترانتExtranet Internet وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

ت. صناع المعرفة (Knowledge Workers): ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية والمديرون (Digital Leaderships) والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة.

ث. عتاد الحاسوب (Hardware): يتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

مما تقدم يمكننا القول أن كثيرًا من الإدارات في العالم قد وصلت إلى ضرورة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها بشكلٍ فعال، نظرًا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع في مسار المجتمعات البشرية مما يُمكِن للإدارات اللحاق بمجتمعات العالم المتقدم.

10.1.2 خصائص الإدارة الإلكترونية

إن التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الإدارة الالكترونية على اختلاف تنوعها جعلها تتميز بمجموعة من الخصائص، ومن الخصائص منها كما ورد في (عوفي، 2015):

أ- حاجة الإداريين لتحديث وتبسيط الإجراءات الإدارية حيث تلتزم معظم الإدارات بتقديم المعلومات وفقًا لمصالحها الخاصة وتحرص على استخدامها بالشكل الأمثل نظرا لقدراتها وإمكانياتها على أن تكون سريعة ودقيقة وكاملة وبشكل واضح.

ب- الحصول على الشفافية: الشفافية الكلية داخل الإدارة الإلكترونية هي نتيجة وجود ضوابط إلكترونية تضمن المساءلة المنتظمة لجميع الخدمات المقدمة.

ج- تقليل التكلفة: في البداية تتطلب الإدارة الإلكترونية دعما ماليا لتيسير عملية التحويل، أما بعد اعتماد نموذج الإدارة الإلكترونية فإنه سيوفر ميزانية مالية كبيرة، ويلبي حاجة المواطنين بيسر وسهولة.

د – زيادة الكفاءة: باعتبارها آلية حديثة من آليات التّحول الإداري، فإن الإدارة الإلكترونية تمثل نقطة تغير حاسمة في الأنماط القديمة للمهام والنشاطات الإدارية.

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص يمكن إجمالها فيما يلي (عاشور، 2010):

1. توحيد الإدارة: تُمكن الإدارة الإلكترونية من إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة مركزية واحدة، مما يُسهم في تسهيل التواصل وتبادل المعلومات.
2. مركزية القرار: تُركز الإدارة الإلكترونية على تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها، مع توفير دعم أكبر في مراقبتها.
3. تسهيل اتخاذ القرار: تُجمع الإدارة الإلكترونية البيانات من مصادرها الأصلية بشكل مُوحد وتُقلّل من معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بشكل فعال.
4. بناء الثقة: تُوفر تكنولوجيا المعلومات من خلال الإدارة الإلكترونية دعمًا لبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى جميع العاملين.
5. التعلم المستمر: تُشجّع الإدارة الإلكترونية على التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتُوفر المعلومات للمستفيدين بشكل فوري، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة جميع الموارد.

6. صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
7. مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.

بالإضافة إلى هذه الخصائص تتميز الإدارة الالكترونية بخصائص جوهرية نذكرها كالتالي (أحمد، 2009):

1. زيادة الإتقان: تُوفر الإدارة الإلكترونية المعالجة الفورية للطلبات ودقة ووضوح تامًا في إنجاز المعاملات.
2. تخفيض التكاليف: رغم أن الإدارة الإلكترونية قد تتطلب استثمارات مالية في البداية لإطلاق عملية التحول، إلا أنها تُحقق توفيرًا كبيرًا في الميزانيات المالية على المدى الطويل، حيث تُقلّل من الحاجة إلى العمالة الكبيرة.
3. تبسيط الإجراءات: تُسهّل الإدارة الإلكترونية عملية تقديم الخدمات للمواطنين بشكل مُبسط وسريع، وذلك من خلال إدخال المعلومات إلى المصالح و الاستفادة من إمكانياتها و قدراتها في تلبية حاجات جميع الفئات.
4. تحقيق الشفافية: تُحقق الإدارة الإلكترونية الشفافية الكاملة داخل المنظمات من خلال الرقابة الإلكترونية، التي تُضمن المحاسبة الدورية على جميع الخدمات المُقدمة. وتُعتبر الشفافية الإلكترونية جسرًا يربط بين المواطن و مؤسسات المجتمع المدني و السلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة.

يمكن استعراض بعض سمات الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية (جلوريا، 2005)، عكاشة، 2004)، (الصيرفيِ، 2007)، (العقيبيِ، 2006)، (القحطانيِ، 2006)، (المتولى،2003):

1. إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: تقوم الإدارة الإلكترونية على إدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، فتلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها عند الحاجة.

2. الرقابة المباشرة والصادقة: بإمكان الإدارة الإلكترونية أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي تسلِّطها على كل مواقعها الإدارية، ومنافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، بعيداً عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية؛ الذيِ كان يتسم بانعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلًا عن بطء هذا الأسلوب.

3. السرعة والوضوح: في ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ ما.

4. السرية والخصوصية للمعلومات المهمة: هنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية فيِ قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.

5. عدم التقيد بالزمان والمكان: هي لا تتقيد في عملها بزمنٍ معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت، كما أن وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها

ومكاتبها المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفيِ لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها.

6. المرونة: يمكنها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال.

7. قدرتها على تقليص التكاليف: وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة.

وبهذا تصبح الإدارة الإلكترونية بإجراءاتها وعناصرها ومفاهيمها العميقة من وجهة نظر الباحثين طوق النجاة لتلك المجتمعات التي أنفقت من عمرها عقودًا تنتظر انفراجة في ظل واقع ينوء بأحمال الإدارات التقليدية الروتينية التي أصبحت عبئًا على مجتمعاتها، وقد بدأت اليوم تتجاوز واقعها وتفك رموزه، بخوضها تجربة أسلوب الإدارة الإلكترونية.

11.1.2 عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية:

يجب على مسؤولي المدارس الحكومية أو الخاصة الراغبين في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية مراعاة عدة عوامل لتحقيق النجاح في المدرسة من أهمها كما ورد في (الجبوري، 2018):

1- توضيح الرؤية الإستراتيجية للمدرسة، والفهم الكامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من جوانب التخطيط والتنفيذ والإنتاج والتشغيل والتطوير وغيرها.

2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمدرسة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.

3- التطوير المستمر لمراحل العمل، ومحاولة الشرح للمعلمين أهداف الإدارة، مع التركيز على التدوين والتصنيف.

4- تدريب وتأهيل المعلمين والمعلمات والطلبة وضمان الاحتياجات التدريبية لهم كل حسب اختصاصه.

5- الحرص على تحديث التقنيات الإلكترونية في المدرسة اول باول.

6- تحقيق أفضل تطبيق لمبادئ الشفافية والواقعية.

7- التأكد من سرية معلومات جميع المستفيدين.

8- استخدم الخبرات السابقة وعدم تكرار الاخطاء.

9- العمل على التعاون بين المعلمين والمعلمات والإدارة داخل المدرسة.

12.1.2 معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

انتشار التجسّس الإلكترونيّ: وهو من المشكلات كثيرة الانتشار في هذا النوع من الأنظمة الإداريّة، والذي يؤدّي إلى غياب سرية المستندات، والبيانات الأرشيفيّة؛ بسبب تعرّضُ المعلومات الخاصّة بالإدارة، أو المنشأة إلى التجسّس من جهاتٍ منافسةٍ بهدف تخريبها، أو من أجل الاطلاع على الخطط التي تتبعها الإدارة في تنظيمِ عمل المنشأة. التوقف المؤقت لعمل الإدارة، والذي يرتبطُ بصعوبةِ التعوّد، أو الفهم لوسائل الإدارة الإلكترونيّة من قبل المدراء، أو الموظفين الإداريين ممّا يؤدّي إلى التقليل من كفاءة العمل الإداري (عوفي، 2015).

تواجه الإدارة الإلكترونية العديد من المعيقات منها(عيشاوي، 2009):

- عدم رغبة بعض الإدارات المدرسية في مواكبة التغيير.
- عدم توافر الموارد المالية اللازمة لدعم الإدارة الإلكترونية.
- المشكلات التي تعترض العاملين عند التعامل بشكل مستمر مع شبكة الإنترنت ،و مثلاً كضرورة إجادة اللغة الإنجليزية.
- غياب الوعي، والإدراك لدى بعض الموظفين بضرورة الاعتماد على الإدارة الإلكترونية.
- عدم توافر الآلات والأدوات التكنولوجية الحديثة اللازمة للإدارة الإلكترونية.
- عدم قدرة الموظفين على تشغيل الآلات والأدوات الإلكترونية، والحاجة إلى تدريبهم، وهذا ما يكلف الشركة أعباء مالية.

تتلخص الزبيدي (2016) معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية بما يأتي:

1 –توجد أنظمة إدارة مختلفة حتى داخل نفس المدرسة.

2 –عدم إيمان إدارة المدرسة بأسباب التحول ومتطلباته.

3– يفتقر المعلمون والمعلمات والطلبة وأولياؤهم إلى دافع قوي في إنجاح التغيير، ويفتقدون إلى الشعور بأنهم جزء من عملية نجاح التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

4 صعوبة تطبيق الإدارة الإلكترونية بجميع جوانبها داخل المدرسة.

5 – عدم وجود بنية تحتية تساعد على تطبيق إدارة إلكترونية مدرسية.

6–الخوف من إحداث تغيير وخاصة الأمور المتعلقة بالتكنولوجيا لعدم المام الكثير من المديرين والمديرات بها.

7 – الخوف على سرية البيانات وأمن المعاملات الشخصية.

كما أورد الأعمر (2022) أهم العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية:

1–فوضى يمكن أن تؤدي إلى مقاومة مبادرات "الإدارة الإلكترونية وفي بعض الحالات تغيير وجهتها مما يشكل خطراً كبيراً على مشاريع الإدارات الإلكترونية.

2 – قلة التمويل اللازم للبرامج الإلكترونية، خاصة في ظل تدني العائد المالي للحكومة.

3– التأخير المتعمد أو غير المتعمد في تطوير الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يعتبر أساس تنفيذ أي حوكمة إلكترونية.

4. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاعات إقليمية، التي قد تعمل على تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن، ستعيق تنفيذ استراتيجيات الإدارة الإلكترونية.

5. بعد تبسيط الإجراءات وتوحيد العمليات الحكومية، هناك مقاومة كبيرة للتغيير من قبل العاملين الحكوميين القلقين على وظائفهم المستقبلية.

6. يتردد المجتمع في قبول فكرة الربط الإلكتروني خوفاً على ضياع البيانات لأسباب مختلفة.

7. يفتقر القطاع التكنولوجي والمعلوماتي المحلي إلى القدرة أو الدعم من القطاع الخاص لتولي الأمور الاجتماعية والاقتصادية، لا سيما إذا كانت العملية مكلفة من الناحية المالية على الرغم من بذل الحكومة جهودًا لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ويرى الباحث أن الأحداث التي تدور في غزة من حربٍ على الفلسطينيين أدت إلى توجه العديد من العاملين في مؤسسات التربية والتعليم نحو الإدارة الإلكترونية، بحيث تعيش جميع مؤسسات التربية والتعليم في حالة طوارئ ونظام دوام جزئي، ولكن الإحتلال الصهيوني عمل على استهداف البنية التحتية مما أدى إلى انهيار النظام الإلكتروني، كما ان هناك العديد من ممارسات الاحتلال استهدفت شبكة الإنترنت، وعملت على إضعافها في فلسطين، وهذا يحد من عمل المؤسسات التربوية بالإدارة الإلكترونية نتيجة ممارسات الإحتلال.

2.2 الدراسات السابقة:

من خلال إطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة المحلية والأجنبية التي تطرقت وتناولت جوانب مهمة وذات صلةٍ بالإدارة الإلكترونية، فتناول الباحث الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة وسيجري عرض هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

1.2.2 الدراسات العربية

هدفت دراسة قويدر (2024) إلى التعرف على مدى ممارسة الإدارة الإلكترونية من قبل مدراء المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وكذلك تحليل تأثير المتغيرات مثل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في التدريس، المديرية) على ذلك. تم استخدام المنهج الوصفي من قبل الباحث لتحقيق الهدف المذكور، واعتمد الباحث على استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتم التحقق من صدقها وثباتها. تم توزيع

الاستبانة على عينة عشوائية طبقية على مجتمع الدراسة البالغ (375) معلمًا ومعلمة، بحيث تكونت عينة الدراسة من (155) معلمًا ومعلمة. وأظهرت النتائج أن ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مدراء المدارس الحكومية في فلسطين كانت على مستوى عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.17). لم تُظهر النتائج وجود فروق بين متوسطات ممارسة الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين تتعلق بالمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المديرية). بينما أظهرت وجود فروقات تعزى إلى متغير سنوات الخدمة في التدريس، حيث جاءت هذه الفروقات لصالح الأشخاص الذين لديهم سنوات خدمة في التدريس أقل من خمس سنوات. والأعمال اليومية في الهيئة التدريسية، والتي من شأنها تحقيق كفاءة أعلى في العملية التعليمية.

وهدفت دراسة المتوكل (2022) للتعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من خلال معرفة المتطلبات والمعوقات، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (24) فرداً من القيادات الإدارية في جامعة إب، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، حيث كان مدى تواجد المتطلبات الخاصة بالإدارة الإلكترونية ضعيفًا.

هدفت دراسة حافظ (2021) إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط في السعودية، وعليه تكونت عينة الدراسة من (178) قائدة، حيث استخدمت الباحثة المنهج المسحي، لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ دلت نتائج الدراسة على وجود فروق بين استجابات القائدات في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

هدفت دراسة أبو خيران وأخرون (2021) إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم فريق البحث المنهج الوصفي، حيث بلغت عينة الدراسة من (94) مدير ومديرة، أي نسبة (70.6%) من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وقام فريق البحث بإعداد استبانة تحتوي على (28) فقرة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS. أظهرت الدراسة أن مستوى دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم كان عاليًا، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.91) بانحراف معياري (0.41). حصل مجال الكفاءات والإمكانات البشرية على أعلى متوسط حسابي (4.0)، يليه مجال البرمجيات ونظم المعلومات، ثم مجال البنية التحتية، وأخيرًا مجال الممارسات الإدارية لمدراء المدارس. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم تعزى لمتغير (الجنس والعمر والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة وجنس المدرسة وعدد سنوات الخبرة في الإدارة وموقع المدرسة).

كما تناولت دراسة عبد القادر وفوزية (2021) أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس في الجزائر. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (50) موظفاً، اختير منها (34) استبانة صالحا للدراسة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق مستوى مقبول فيما يخص توفر المقومات التقنية المالية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، قدرت في المتوسط بـ (54%) كما توصلت إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

وتطرقت دراسة عبيد (2021) إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. وتكون مجتمع الدراسة من (143) موظف وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (143) فرد باستخدام أسلوب الحصر الشامل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود تقييم إيجابي مرتفع لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهيئة التقاعد الفلسطينية؛ وجود أثر معنوي إيجابي ذي دلالة إحصائية لكل من إدارة المعرفة الإلكترونية، وإدارة الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل هيئة التقاعد الفلسطينية، بينما لم يكن لكل من إدارة الاجتماعات الإلكترونية، وإدارة التخطيط الإلكترونية، وإدارة الخدمات الإلكترونية أي أثر معنوي في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل الهيئة.

أجرت دراسة الأقرع (2020) لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية بمحافظة قلقيلية. وتمثلت أهداف الدراسة في فهم واقع الإدارة الإلكترونية في تلك المؤسسات وتأثيرها على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى تحليل تأثير المتغيرات الشخصية مثل الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي على هذا الدور. شملت عينة الدراسة (190) موظفًا من المؤسسات الحكومية بالمحافظة، وتم اختيارهم بشكل عشوائي. استخدم الباحث المنهج التحليلي وأظهرت النتائج وجود دور إيجابي للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مما يشير إلى تأثير مباشر لهذا الدور على الأداء. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات بناءً على المتغيرات الشخصية مثل الجنس والمسمى الوظيفي، وكانت هناك فروق على متغيرين هما (المؤهل العلمي وكانت لصالح الدبلوم، وسنوات الخبرة وكانت لصالح 5 سنوات فأقل).

وهدفت دراسة جلول وسلال (2020) إلى التعرف على واقع الأرشفة الإلكترونية بمحكمة عين الدفلى في الجزائر من خلال التطرق الى الإمكانيات والمتطلبات المعتمدة والطرق التنظيمية المستعملة في تطبيق مشروع الأرشفة الإلكترونية، وتم الاعتماد على أسلوب الملاحظة والمقابلة مع رؤساء بعض المصالح التي تعتمد على أرشفة الملفات القضائية والذين تم اختيارهم بالطريقة العمدية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد بينت الدراسة أن تطبيق الأرشفة الإلكترونية قد سُخّرت له تجهيزات مادية وتقنية معتبرة، ومتطلبات تنظيمية وفنية لوصف ومعالجة الوثائق القضائية عبر نظام تسير الملفات القضائية بالاعتماد على موظفين مؤهلين في تنفيذ العملية إضافة إلى تأمين النظام وحمايته وذلك بتدعيمه ببرامج وتقنيات الأمن والحماية لحفظ المعلومات وإتاحتها للمستفيدين.

وقدما السريحي وبادي (2020) أنموذج مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلا إلى ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، كما توصلا إلى ضرورة توفير متطلبات نظام الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، كما أنها تلعب دوراً فعالاً في تطوير الجامعات اليمنية لتحقيق كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، وحسن استثمار الإمكانات المادية والبشرية وتحقيق معدلات عالية من الإنتاجية والتنافسية المحلية والعربية والعالمية.

وخلصت دراسة حمزة (2019) إلى توضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الولاية المنتدبة أولاد جلال، حيث قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (50) فرد من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإحصائي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى وجود دور للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة.

تهدف دراسة العنزي (2019) إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تنظيم المدارس في محافظة العاصمة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة وتضم (388) معلمًا ومعلمة. تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة. استخدمت استبانة لقياس دور الإدارة الإلكترونية في تنظيم المدارس كأداة للدراسة. أظهرت النتائج أن دور الإدارة الإلكترونية في تنظيم المدارس من وجهة نظر المعلمين كان متوسطًا. وترتيب المجالات كان كالتالي: المتابعة والتقويم الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، الثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني.

سعت دراسة السقا (2019) للتعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية والفنية والبشرية والمالية لدى قيادات مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، وإيجاد سبل التغلب عليها، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية فيما بينها حسب متغيرات المرحلة التعليمية وسنوات الخدمة كقائد مدرسة. ولتحقيق أهدافها اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (218) من قادة المدارس في مدينة الرياض، و بعد التطبيق الميداني تم تحليل البيانات إحصائياً، وتم الحصول على النتائج التالية: جاءت معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قيادات مدارس التعليم العام بمستوى عال وبمتوسط (2.41) من (3). وكانت أعلى المعوقات هي المعوقات المالية، تليها المعوقات الإدارية، والعقبات البشرية، والعقبات الفنية وجاءت سبل تذليل معوقات تنفيذ الإدارة الإلكترونية بدرجة أهمية عالية، وبمتوسط عام بلغ (2.69) من (3). وكانت أهم الوسائل توفير مستوى مناسب من التمويل، وتنفيذ خطة شاملة لتشجيع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أجرت دراسة الجبوري (2018) دراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المدراء. شملت الدراسة عينة من (155) مديرًا ومديرة، حيث قام

الباحث بإعداد استبانة لقياس هذه المعوقات وتم توزيعها على أفراد العينة بعد التحقق من صدقها وثباتها. وأظهرت الدراسة أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية كان مرتفعًا.

أما دراسة الغامدي (2018) فقد هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة في السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين والقادة الأكاديميين والإداريين، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وطبقت الأدوات على عينة الدراسة من مجتمع الدراسة البالغ (704) موظف إداري، و(154) قائدًا أكاديميًا، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (162) موظفًا إدارياً من الجنسين، (21) قائدًا أكاديمياً، وأظهرت النتائج وجدود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة.

أجرت دراسة أبا شعر (2018) دراسة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية. شملت الدراسة عددًا من الجامعات الأهلية بمجموع يبلغ (31) جامعة، حيث تم اختيار عينة تمثل نسبة 23% من إجمالي عدد الجامعات، وشملت عينة الدراسة (242)موظفًا من إجمالي (639) فردًا يعملون في هذه الجامعات. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بشكل جيد وبتقدير عالي من قبل أفراد العينة. كما أظهرت الدراسة أن هناك اتفاقًا عاليًا بين أفراد العينة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية.

كما قام العقابي والربيعي (2018) بدراسة تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية وتم إعداد بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة واختار الباحث عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلة بجميع العاملين في شركة التأمين العراقية العامة، وقد بلغ حجم المجتمع

بحسب إحصائية الشركة (217) فردًا وتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع بحسب أنموذج (دي مورجان D. Morgan) العالمي حيث بلغت بحسب هذا النموذج (132) موظف من مختلف الإدارات والأقسام أي بنسبة (61%) من أجمالي مجتمع البحث، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أنه كلما توفرت متطلبات الإدارة الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح، وإن استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب .

هدفت دراسة القحطاني (2017) التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، ورصد معوقاتها، وتحديد متطلبات تطبيقها واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث طبقت على عينة بلغت (120) عضواً من مديري الإدارات، ورؤساء الأقسام والموظفين بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من أبرزها: أنه لا يوجد لدى الإدارة خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها وأقسامها، وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة، إضافة إلى نقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، وصيانة الأجهزة، والعمل على توفير شبكة انترنت عالية الإلكترونية في مدارس التربية والتعليم، وجاء ترتيب المجالات منفردة بحسب الأهمية من وجهة نظرهم حسب الآتي: أولا، المتطلبات التقنية، ثم المتطلبات المالية، ثم المتطلبات البشرية، وأخيراً المتطلبات التشريعية، إلا أن أفراد العينة أجمعوا على أهمية توفير جميع هذه المتطلبات

دراسة الزعبي (2015) وهدفت إلى توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومتطلباتها ، وبيان المؤشرات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج

العربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت على الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة عن سهولة الحصول على الوثائق المهمة عبر تطبيقات الأرشفة الإلكترونية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعطي قرارات إدارية أفضل من الإدارة التقليدية كما تساهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تخفيف الجهد المبذول لإنجاز المعاملات وتتوفر كافة المعلومات اللازمة لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة كما تساهم في توفير طرق متنوعة لمتابعة القرارات الإدارية وتساهم في تطور الكفاءات لابتكار القرارات الأكثر شمولاً. وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات من أهمها ضرورة التأكد من قدرة تطبيقات الإدارة الإلكترونية على مواجهة المشكلات الطارئة بقرارات إدارية فورية وفقًا للمعلومات المتاحة في الأمانة العامة وضرورة التأكد من قدرة تطبيقات الإدارة الإلكترونية على التنبؤ الإلكتروني للقرارات الإدارية المتوقعة في المستقبل.

تُسلط دراسة شلبي (2013) الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، حيث ركزت على تطوير الهيكل التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات. أظهرت الدراسة أن مجتمع الدراسة على دراية بمزايا الإدارة الإلكترونية والتطبيقات المتاحة في الجامعة، مثل البريد الإلكتروني، ولكن كشفت أيضًا عن وجود عقبات مثل نقص الحوافز و الإمكانات، ورغم أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي نحو اللامركزية، إلا أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار كانت محدودة. وأوصت الدراسة برفع مستوى التوعية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتعزيز الهيكل التنظيمي و تطوير أنظمة المعلومات المحوسبة.

دراسة اشتيوي (2013) هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بنسبة (36.64%) من مجموع العاملين في الجامعة، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية تساعد في التغلب على عامل البعد الجغرافي وتقلل من تكاليف الاتصال التقليدي وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها: العمل على استمرارية تدريب العاملين حتى تتناغم قدراتهم مع استخدام وسائل الاتصال الحديثة وأن تعمل الجامعة على توضيح وتحديد الأنظمة والقوانين الخاصة بالربط والاتصال بين العاملين.

2.2.2 الدراسات الأجنبية

وهدفت دراسة(Al-Khasi & Mudholkar, 2020) إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في ديوان عام وزارة التربية والتعليم في العاصمة صنعاء في الجمهورية اليمنية، وتم تقدير حجم عينة الدراسة بـ (20%) من مجتمع الدراسة الذي يتكون من (1098) ممن يعملون في ديوان عام الوزارة ومنتسبي إدارة التربية والتعليم في العاصمة صنعاء والمناطق التعليمية والمدارس الثانوية التي تتواجد فيها الأنظمة الإلكترونية والبالغ عددها (34) مدرسة حسب إحصائيات مكتب التربية والتعليم لعام 2016 – 2017)، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري.

هدفت دراسة كلا من وسواس وجويفل (Waswas & Jwalfell, 2019) التعرف إلى مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتميز المؤسسي في جامعة الحسين بن طلال، كما حاولت التعرف على مستوى التميز

المؤسسي من خلال درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية. وتكون مجتمع الدراسة من (286) من أعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء هيئة التدريس الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية، بالإضافة إلى واجباتهم كمدرسين أكاديميين في جامعة الحسين بن طلال، وتكونت عينة الدراسة من (249) عضواً إدارياً، وتم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية متوسط من حيث الأبعاد الإدارية والفنية، بينما هو ضعيف من حيث البعد المادي، كما كشفت أن مستوى التميز المؤسسي متوسط في بعد التميز القيادي، لكنه ضعيف في أبعاد تميز الموظفين البشريين والتميز في الخدمات، وتضمنت الدراسة تحليلاً مفصلاً للمتغيرات المصنفة طبيعة العمل سنوات الخبرة، مكان العمل، كما أظهر تحليل الانحدار الخطي أن المستوى التنظيمي يمكن توقع درجة تحصيل التميز من خلال تحديد مستوى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

وهدفت دراسة بطاينة (Bataineh, 2017) إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين – دراسة ميدانية تم تطبيقها على المنظمات العامة في محافظة جرش، وقد طبقت الدراسة على عدد (96) موظفًا ممن يعملون في المؤسسات العامة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة في جرش، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين.

بينما هدفت دراسة الطائش (Etayesh, 2016) إلى التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي في مدينة مالانج في إندونيسيا، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (112) من الإداريين والأكاديميين، حيث استخدم الباحث المنهج

الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.

أجريت الدراسة(kissane, 2015) في الولايات المتحدة الأمريكية وهدفت إلى الكشف عن أهمية استخدام الكمبيوتر في إدارة الجامعات وأظهرت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تخفيف عبء العمل الإداري وإسراع وتيرة العمل وتقليل الأخطاء.

هدفت دراسة (Lara, 2015) إلى تطوير الإدارة الإلكترونية بجامعة كرواتيا المفتوحة من خلال معايير جودة محددة مقدماً توضح جودة البنية التحتية، وجودة البرامج والأجهزة، وجودة الاتصال، وجودة الأداء الإداري، وجودة الخدمة الإدارية المقدمة للمستفيدين، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن توافر معايير للجودة يساعد كثيراً على الوصول للهدف، وقدمت الدراسة عدة معايير مقترحة لإدارة المؤسسات التعليمية.

دراسة (Jervis and Masoodian, 2014)، هدفت إلى فهم كيفية دمج الأوراق والوثائق الإلكترونية، ودورها وإدارتها، والتحديات التي تواجه إدارة الأوراق والوثائق الإلكترونية. تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من عينة تتألف من (14) شخصًا من (8) مؤسسات في نيوزيلندا من خلال المقابلات. أظهرت نتائج الدراسة أن معظم الأوراق يتم أرشفتها إلكترونيًا، ويتم الاحتفاظ بالنسخة الأصلية للأوراق الحساسة مثل العقود. يتم حفظ الأوراق في ملف واحد كل عام ووضعها في صندوق خاص عند نهاية العام. أما الوثائق الإلكترونية، فيتم التعامل معها وتصنيفها إلكترونيًا، وتتطلب إدارة الأوراق جهدًا ووقتًا كبيرًا بالمقارنة مع الوثائق الإلكترونية التي يتم التعامل معها بسهولة. استنتجت الدراسة بعض

التوصيات الهامة، بما في ذلك ضرورة زيادة التكامل بين النظامين الورقي والإلكتروني، وتطوير نظم إلكترونية فعالة لإدارة الوثائق الإلكترونية.

3.3.2 التعقيب على الدّراسات السابقة

تمحورت الدراسات السابقة حول وَاقِع الإدارة الإلكترونية وسب تطويرها، واتفقت مجموعة من الدراسات السابقة في البحث على ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم، بحيث تعمل تحسين واقع التنظيم المدرسي كدراسة العنزي (2019)، هناك دراسات بحثت في متطلبات الإدارة الإلكترونية كدراسة العقابي والربيعي (2018).

ومن الدراسات ما أكد على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء مثل دراسة عبد القادر وفوزية (2021) دراسة الأقرع (2020) دراسة حمزة (2019) دراسة أبا شعر (2018) دراسة(Mudholkar, 2020 & Al-Khasi) دراسة(Bataineh،2017)، وبعض الدراسات التي تم تناولها بحث في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة الجبوري (2018)

واتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في بحثها بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كدراسة الغامدي (2018) دراسة شلبي (2013)

تم الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال الاطلاع على الجهود السابقة في موضوع الدراسة وتوظيفها كمادة نظرية في هذه الدراسة، بالإضافة إلى الأدب التربوي وكذلك في بناء أداة الدراسة ومناقشة النتائج ومدى الاتفاق والاختلاف مع الجهود السابقة.

وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من خلال تناولها موضوع الإدارة الإلكترونية في ظل الأزمة التي ظهرت في الميدان التربوي والاضرابات التي انتشرت خلال فترة الطوارئ في ظل دوام جزئي ومنه ما يكون عن بعد ومنه ما يكون وجاهي، وكذلك تميزت هذه الدراسة من خلال استخدامها لأداتين (الاستبانة والمقابلة) حيث استهدف الباحث المعلمين والمشرفين التربويين عن طريق الاستبانة وكذلك المقابلة تم تطبيقها على العاملين في الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل للتأكيد على نتائج الدراسة، كما أنه يمكن الاستفادة من نتائجها من خلال تعميمها على مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل وتقديم مجموعة من التوصيات في ظل تلك النتائج.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهج الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 أداة الدراسة

2.4.3 صدق أداة الدراسة

3.4.3 ثبات الأداة

5.3 متغيرات الدراسة

6.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

7.3 المعالجة الإحصائية

الطريقة والإجراءات

يُقدم هذا الفصل وصفًا تفصيليًا للمنهجية المُتّبعة في الدراسة، بما في ذلك مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة وطرق إعدادها، و قياس الصدق و الثبات، وخطوات تطبيق الأدوات. كما يُختتم الفصل بوصف للعمليات الإحصائية المُستخدمة في تحليل البيانات و استخلاص النتائج.

1.3 منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المختلط (كمي/ نوعي)، وذلك من خلال استخدام استبانة و مقابلة تم تطبيقها على المعلمين و المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل. وذلك لأن هذا المنهج مُناسب لأهداف الدراسة و يهدف إلى قياس درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل و سبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين و المشرفين التربويين.

يُعتبر المنهج الوصفي التحليلي أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة ومُحاولة تصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة بالفحص والتحليل.

وهو منهج يُركز على دراسة ظاهرة أو حدث أو قضية موجودة حاليًا يمكن الحصول منها على المعلومات التي تُجيب على أسئلة البحث دون تدخل من الباحث.

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات في هذه الدراسة:

- المصادر الثانوية: لإعداد الإطار النظري للدراسة، استعان الباحث بمصادر البيانات الثانوية، مثل الكتب و المراجع العربية و الأجنبية ذات العلاقة و المقالات و الأبحاث و الدراسات السابقة التي تُناقش موضوع الدراسة، بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- المصادر الأولية: لتحليل موضوع الدراسة بشكل عملي، جمع الباحث البيانات الأولية من خلال استخدام استبانة مُصممة خصيصًا لذلك بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمشرفين التربويين في مديريات تربية وتعليم محافظة الخليل (الخليل، جنوب الخليل، شمال الخليل، يطا) في المدارس الحكومية، والبالغ عددهم (10889) فرداً، وفق الإحصائيات الرسمية لمديرية التربية والتعليم في محافظة الخليل، وذلك في الفصل الدراسي الثاني 2024/2023م والجدول (1.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

الجدول (1.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

الرقم	المديرية	عدد المعلمين	عدد المعلمات	عدد المشرفين	عدد المشرفات
.1	الخليل	1218	2051	15	26
.2	جنوب الخليل	1351	2252	24	23
.3	شمال الخليل	1097	1347	15	16
.4	يطا	571	853	17	13
المجموع		4237	6503	71	78
المجموع الكلي		10740 معلماً ومعلمة		149 مشرفاً ومشرفة	

3.3 عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من المعلمين والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وقد تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية حسب المديرية والجنس بحيث تم استهداف (5%) من كل فئة، إذ قام الباحث بتوزيع (546) استبانة على المعلمين والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل الكترونياً، وهو ما يشكل (5%) من مجتمع الدراسة، والجدول الآتي يوضح خصائص العينة الديموغرافية من المعلمين.

أما عينة المقابلة تكونت من (20) مشرفاً ومشرفة تم اختيارهم بالطريقة القصدية، حيث تم استهداف منسقي العناقيد في كل تخصص من كل مديرية من المديريات الأربع.

جدول (2.3): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية
جنس	ذكر	216	39.6
	أنثى	330	60.4
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	416	76.2
	ماجستير فأعلى	130	23.8
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	116	21.2
	5-10 سنوات	73	13.4
	أكثر من 10 سنوات	357	65.4
المديرية	الخليل	166	30.4
	شمال الخليل	183	33.5
	جنوب الخليل	124	22.7
	يطا	73	13.4
المسمى الوظيفي	مشرف/ة تربوي/ة	100	18.3
	معلم/ة	446	81.7

4.3 أدوات الدراسة

قام الباحث ببناء وإعداد أداة الاستبانة لقياس درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، تضمّنت (43) فقرة، موزعة على ستة مجالات للإدارة الإلكترونية وهي (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، الرقابة والتقويم الإلكتروني، التحفيز الإلكتروني، التواصل الإلكتروني)، وتم اشتقاقها من الأدب التربوي والدراسات السابقة، مثل دراسة الغامدي (2018) دراسة شلبي (2013)، وجاءت صياغتها والإجابة عنها لتدلل على درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين وفق ما جاء في هذه الفقرات.

ويتم الإجابة عن فقرات الاستبانة عن طريق اختيار المبحوث على سلّم الاستجابة الذي يتبع الفقرة وفق تدريج ليكرت الخماسي، وهي كالآتي: أوافق بشدة وتعطى (5) درجات، أوافق وتعطى (4) درجات، محايد وتعطى (3) درجات، معارض وتعطى درجتين، معارض بشدة وتعطى درجة واحدة.

وقام الباحث بإعداد أداة أخرى وهي المقابلة لقياس سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، تم طرحها على عدد من المشرفين في مدارس مديريات التربية والتعليم الأربع، وعددهم(20) مشرفاً ومشرفة، ملحق رقم(2).

2.4.3 صدق أداة الدراسة:

بعد أن قام الباحث ببناء الأداة، ومراجعة المشرف في فقراتها ومجالاتها، قام بالتأكد من صدقها بطريقتين:

أولاً: صدق المحكمين

تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة و الاختصاص، و بلغ عددهم (11) محكمين (الملحق 3). وبعد اطلاع الباحث على ملاحظات المحكمين، أخذ بما هو صحيح منهجيًا ولغويًا في الاستبانة، واستجاب لآراء المحكمين في القضايا التي أجمع عليها، وقام بإجراء التعديلات اللازمة في ضوء المقترحات المُقدمة.

وقد أبقت الاقتراحات المُقدمة من المحكمين على مجالات الاستبانة من حيث عنوانها وعددها، إلا أنّ فقرات هذه المجالات شهدت بعض التغييرات، مثل حذف بعض الفقرات وتعديل وإضافة فقرات أخرى. كانت الاستبانة الأولية (60) فقرة، وأصبح عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (43) فقرة، أي بنسبة اتفاق (83.5)، كما في الملحق (3).

ثانيا: الاتساق الداخلي

قام الباحث كذلك بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال، كما يبين ذلك الجدول (3.3).

جدول (3.3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين مع الدرجة الكلية للأداة

الرقم	الفقرات	معامل ارتباط بيرسون (ر)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
التخطيط الإلكتروني			
.1	يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني	0.702^{**}	0.000
.2	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للمعلمين في المدرسة	0.688^{**}	0.003

الرقم	الفقرات	معامل ارتباط بيرسون (ر)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.3	يأخذ برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية	0.730**	0.000
.4	يحدد أهدافه في ضوء المتغيرات الإلكترونية	0.781**	0.000
.5	يسعى لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل التقليدي	0.614**	0.000
.6	يدرب معلمي المدرسة على التخطيط إلكترونياً	0.711**	0.000
التنظيم الإلكتروني			
.7	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس	0.701**	0.000
.8	يوفر هيكلية تنظيمية تكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.748**	0.000
.9	يحدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً	0.703**	0.000
.10	يستخدم برامج حماية إلكترونية لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي	0.654**	0.000
.11	يهيئ القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات التعليمية	0.691**	0.000
.12	يطبق الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية	0.737**	0.000
.13	يوفر لمعلمي المدرسة خدمة الحصول على الخدمات إلكترونياً	0.752**	0.000
.14	يستخدم البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين	0.700**	0.000
التنفيذ الإلكتروني			
.15	يُعلم مدير المدرسة عن حاجته من المعلمين إلكترونياً	0.693**	0.000
.16	يُدير اجتماعاته عبر تقنية الإنترنت	0.553**	0.001
.17	تزويد المعلمين بالتعليمات والقرارات والمخاطبات إلكترونياً	0.599**	0.000
.18	يعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونياً	0.623**	0.000
.19	يزود مديرية التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الإحصائية الإلكترونية اللازمة	0.615**	0.000
.20	ينشر الإنتاج العلمي للمعلمين على موقع المدرسة الإلكتروني	0.765**	0.000
.21	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني	0.628**	0.000
.22	يوفر البيانات اللازمة للمعلمين إلكترونياً	0.759**	0.000

الرقم	الفقرات	معامل ارتباط بيرسون (ر)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الرقابة والتقويم الإلكتروني			
.23	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين	0.752**	0.000
.24	يراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونياً	0.667**	0.000
.25	يتواصل إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم	0.704**	0.000
.26	يستخدم الرقابة الإلكترونية في المرافق العامة الداخلية حفاظا على سلامة الطلبة	0.670**	0.000
.27	يوظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين علامات الطلبة	0.730**	0.000
.28	يلجأ إلى تقويم أداء المعلمين إلكترونياً	0.726**	0.000
.29	يستخدم التقويم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية	0.768**	0.000
.30	يوفر التغذية الراجعة والتقويم المستمر لأداء المعلمين إلكترونياً	0.817**	0.000
التحفيز الإلكتروني			
.31	يقدم مدير المدرسة خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً	0.789**	0.000
.32	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقع المدرسة الإلكتروني	0.687**	0.000
.33	يوفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية	0.741**	0.000
.34	يشجع المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة	0.812**	0.000
.35	يحفز المعلمين على المشاركة العلمية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني	0.775**	0.000
.36	يحفز المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية إلكترونياً	0.724**	0.000
.37	يحفز المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية	0.693**	0.000
التواصل الإلكتروني			
.38	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات بالتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات إلكترونياً	0.811**	0.000
.39	يشجع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة	0.760**	0.000
.40	يسهل التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني	0.719**	0.000
.41	يتيح للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة	0.737**	0.000

الرقم	الفقرات	معامل ارتباط بيرسون (ر)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.42	يقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة	0.766**	0.000
.43	يشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً	0.784**	0.000

** **دالة احصائياُ عند مستوى الدلالة 0.05**

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات الأداة مع الدرجة الكلية دالة إحصائياً، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين فقرات الأداة. وبهذا تكون الاستبانة قد حققت متطلبات الصدق بفقراتها الـ(43) ملحق رقم (3)، وأصبحت جاهزة لتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.

3.4.3. ثبات الأداة:

تحقق الباحث من ثبات أداة الدراسة، باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا، كما في الجدول (4.3)

جدول (4.3): نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا لكل بعد من أبعاد درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين والدرجة الكلية للأداة

المتغير	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
التخطيط الإلكتروني	9	0.909
التنظيم الإلكتروني	8	0.924
التنفيذ الإلكتروني	8	0.888
الرقابة والتقويم الإلكتروني	8	0.930
التحفيز الإلكتروني	7	0.927
التواصل الإلكتروني	6	0.911
الدرجة الكلية	43	0.977

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن قيمة معامل الثبات مرتفعة، إذ بلغت (0.977). وتراوحت قيمة معامل الثبات للأبعاد بين (0.888–0.930) مما يشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة تصلح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

5.3 متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. **المتغيرات المستقلة**

أ. الجنس، وله فئتان: (ذكر، انثى).

ب. المؤهل العلمي، وله فئتان: (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

ت. سنوات الخبرة ، ولها ثلاثة فئات: (أقل من 5 سنوات، من 5–10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

ث. المديرية ولها أربعة فئات:(شمال الخليل، الخليل، جنوب الخليل، يطا).

ج. المسمى الوظيفي، وله فئتان: (مشرف/ة تربوي/ة، معلم/ة).

2. **المتغير التابع:**

. درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين

6.3 إجراءات تنفيذ الدراسة:

تمّ توزيع الاستبانة بشكل إلكتروني على مدارس مديريات التربية و التعليم في محافظة الخليل. واستغرقت عملية التوزيع و جمع الردود حوالي (15) يومًا. وتمّ تعبئة (546) استبانة، و تمّ مراجعتها و تدقيقها بعد ذلك للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي.

7.3 المعالجة الإحصائية:

للتحقق من أهداف الدراسة و الإجابة على أسئلتها و اختبار فرضياتها، استخدم الباحث عدة طرق تحليلية إحصائية، مثل: المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و اختبار (T-test) و تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لعينة الدراسة.

كما تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لقياس صدق أداة الدراسة، و معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لحساب قيمة معامل ثبات أداة الدراسة، وذلك باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.(SPSS)

وقد استخدم الباحث المقياس الوزني التالي للتعبير عن (درجة) تقدير المبحوثين للفقرة و المجال و الدرجة الكُلية من خلال قيم المتوسطات الحسابية لتقديراتهم.

جدول (4.3): المقياس الوزني لدرجة تقديرات أفراد عينة الدراسة.

الوسط الحسابي	التقدير
أقل من 2.34	منخفضة
من 2.34-3.67	متوسطة
3.67 فأكثر	مرتفعة

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج

2.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

3.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

عرض وتحليل النتائج

تناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وقد نظمت وفقاً منهجية محددة في العرض، حيث عرضت في ضوء أسئلتها وفرضياتها، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال أو الفرضية، يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة، إذ عرضت النتائج المرتبطة بكل سؤال أو فرضية على حده.

1.4. النتائج المتلقة بأسئلة الدراسة:

1.1.4. نتائج السؤال الأول: ما درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين؟

للإجابة على سؤال الدراسة الأول، تمّ حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين.

تمّ ذلك من خلال استجاباتهم على مجالات أداة الدراسة و درجتها الكُلية، وذلك كما هو مُوضح في الجدول (1.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
التخطيط الإلكتروني	83.7	0.69	مرتفعة
التنظيم الإلكتروني	3.61	0.68	متوسطة
التنفيذ الإلكتروني	3.94	0.56	مرتفعة
الرقابة والتقويم الإلكتروني	3.77	0.70	مرتفعة
التحفيز الإلكتروني	3.79	0.76	مرتفعة
التواصل الإلكتروني	3.74	0.68	مرتفعة
الدرجة الكلية	**3.77**	**0.60**	**مرتفعة**

تشير القيم الواردة في الجدول (1.4) إلى أن تقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.77) وانحراف معياري (0.60).وبناء على قيم المتوسطات الحسابية في الجدول (1.4) للدرجة الكلية وجد أن أكثر مجالات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين (التنفيذ الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.56)، يليه (التحفيز الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.76)، يليه (التخطيط الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.69)، يليه (الرقابة والتقويم الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري

(0.70)، يليه (التواصل الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.70)،وجاءت جميعها بدرجة مرتفعة، ما عدا مجال (التنظيم الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.68).

هذا بخصوص المتوسط الحسابي لعينة الدراسة من معلمين ومشرفين، أما بخصوص المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة، وهو الأساس الذي جاءت الدراسة من أجله، فقد اعتمد الباحث على ما يعرف بالتقدير بفترة، وهذه الفترة (المدى) يتم حسابها باستخدام علاقة رياضية محددة، ومن خلال إحصاءات العينة، وتأخذ بعين الاعتبار مستوى الثقة المرغوب، قد يكون (90%) مثلاً. أي أننا حتى نحسب المتوسط الحسابي للمجتمع (**μ**) (ضمن فترة، هي فترة الثقة للمتوسط الحسابي) يلزمنا: المتوسط الحسابي للعينة ($\bar{\mathbf{x}}$)، وانحرافها المعياري(S)، ومستوى الثقة المطلوب (أبو سمرة والطيطي، 2019). ويتم استخدام الانحراف المعياري للعينة بدلاً من الانحراف المعياري للمجتمع في حال كان حجم العينة كبيراً (**n≥30**) والعلاقة الرياضية هذه تعطي بالصيغة التالية:

$$\mu = \bar{x} \pm Z_{\alpha/2} \frac{S}{\sqrt{n}}$$

وبعد تعويض القيم الخاصة بالعينة في هذه المعادلة ($\bar{x}$ = 3.77، S = 0.60، n = 546 ، $z_{\alpha/2}$ =1.65)= (.040) تبين أن قيمة المتوسط الحسابي للمجتمع عند درجة ثقة 90% يقع بين القيمتين (3.73، 3.81).

أما تقديرات المعلمين والمشرفين لفقرات مجالات أداة الدراسة فجاءت كالتالي:

أولاً: التخطيط الإلكتروني:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتخطيط الإلكتروني، من خلال استجاباتهم على فقرات التخطيط الإلكتروني، وذلك كما هو موضح في الجدول (2.4).

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني	3.94	0.73	مرتفعة
2	يحدد أهدافه في ضوء المتغيرات الإلكترونية	3.90	0.78	مرتفعة
3	يأخذ برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية	3.76	0.91	مرتفعة
4	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للمعلمين في المدرسة	3.72	0.81	مرتفعة
5	يسعى لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل التقليدي	3.70	0.90	مرتفعة
6	يدرب معلمي المدرسة على التخطيط إلكترونياً	3.60	0.87	متوسطة
الدرجة الكلية التخطيط الإلكتروني		**3.78**	**0.69**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (2.4) أن أعلى متوسط حسابي في التخطيط الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.94) وانحراف معياري (0.73) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (يحدد أهدافه في ضوء المتغيرات الإلكترونية) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.90) وانحراف معياري (0.78) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة (يدرب معلمي المدرسة على التخطيط إلكترونياً)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.60) وبانحراف معياري (1.12)، وجاءت بدرجة متوسطة.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتنظيم الإلكتروني ، من خلال استجاباتهم على فقرات التنظيم الإلكتروني، وذلك كما هو موضح في الجدول (3.4).

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يوفر لمعلمي المدرسة خدمة الحصول على الخدمات إلكترونياً	3.73	0.89	مرتفعة
2	يحدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً	3.70	0.82	مرتفعة
3	يستخدم البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين	3.68	0.81	مرتفعة
4	يطبق الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية	3.67	0.80	متوسطة
5	يهيئ القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات التعليمية	3.63	0.89	متوسطة
6	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس	3.61	0.82	متوسطة
7	يوفر هيكلية تنظيمية تكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.56	0.82	متوسطة
8	يستخدم برامج حماية إلكترونية لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي	3.31	0.91	متوسطة
	الدرجة الكلية التنظيم الإلكتروني	**3.61**	**0.68**	**متوسطة**

يتضح من الجدول (3.4) أن أعلى متوسط حسابي في التنظيم الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (يوفر لمعلمي المدرسة خدمة الحصول على الخدمات إلكترونياً) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.73) وانحراف معياري (0.89) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (يحدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.70) وانحراف معياري (0.82) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة

(يستخدم برامج حماية إلكترونية لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.31) وبانحراف معياري (0.91)، وجاءت بدرجة مرتفعة.

ثالثاً: التنفيذ الإلكتروني

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتنفيذ الإلكتروني، من خلال استجاباتهم على فقرات التنفيذ الإلكتروني ، وذلك كما هو موضح في الجدول (4.4).

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتنفيذ الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونياً	4.09	0.72	مرتفعة
2	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني	4.08	0.77	مرتفعة
3	يزود مديرية التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الإحصائية الإلكترونية اللازمة	4.03	0.69	مرتفعة
4	يوفر البيانات اللازمة للمعلمين إلكترونياً	4.00	0.71	مرتفعة
5	تزويد المعلمين بالتعليمات والقرارات والمخاطبات إلكترونياً	3.94	0.73	مرتفعة
6	يُعلم مدير المدرسة عن حاجته من المعلمين إلكترونياً	3.88	0.69	مرتفعة
7	ينشر الإنتاج العلمي للمعلمين على موقع المدرسة الإلكتروني	3.84	0.87	مرتفعة
8	يُدير اجتماعاته عبر تقنية الإنترنت	3.62	0.81	متوسطة
	الدرجة الكلية التنفيذ الإلكتروني	**3.94**	**0.56**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (4.4) أن أعلى متوسط حسابي في التنفيذ الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (يعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونياً) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.09) وانحراف معياري (0.72) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني) حيث بلغ متوسطها

الحسابي (4.08) وانحراف معياري (0.77) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة (يُدير اجتماعاته عبر تقنية الإنترنت)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.81)، وجاءت بدرجة متوسطة.

رابعاً: الرقابة والتقويم الإلكتروني

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للرقابة والتقويم الإلكتروني ، من خلال استجاباتهم على فقرات الرقابة والتقويم الإلكتروني ، وذلك كما هو موضح في الجدول (5.4).

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للرقابة والتقويم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يوظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين علامات الطلبة	4.01	0.81	مرتفعة
2	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين	3.88	0.81	مرتفعة
3	يتواصل إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم	3.80	0.91	مرتفعة
4	يستخدم الرقابة الإلكترونية في المرافق العامة الداخلية حفاظا على سلامة الطلبة	3.79	0.86	مرتفعة
5	يلجأ إلى تقويم أداء المعلمين إلكترونياً	3.71	0.84	مرتفعة
6	يوفر التغذية الراجعة والتقويم المستمر لأداء المعلمين إلكترونياً	3.66	0.86	متوسطة
7	يستخدم التقويم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية	3.65	0.86	متوسطة
8	يراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونياً	3.62	0.90	متوسطة
الدرجة الكلية الرقابة والتقويم الإلكتروني		**3.77**	**0.70**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (5.4) أن أعلى متوسط حسابي في الرقابة والتقويم الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (يوظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين علامات الطلبة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.01) وانحراف معياري (0.81) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.88) وانحراف معياري (0.81) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة (يراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونياً)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.90)، وجاءت بدرجة متوسطة.

خامساً: التحفيز الإلكتروني

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتحفيز الإلكتروني، من خلال استجاباتهم على فقرات التحفيز الإلكتروني، وذلك كما هو موضح في الجدول (6.4).

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتحفيز الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقع المدرسة الإلكتروني	3.95	0.93	مرتفعة
2	يحفز المعلمين على المشاركة العلمية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني	3.86	0.84	مرتفعة
3	يحفز المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية	3.84	0.90	مرتفعة
4	يشجع المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة	3.83	0.92	مرتفعة
5	يحفز المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية إلكترونياً	3.72	0.98	مرتفعة
6	يقدم مدير المدرسة خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً	3.71	0.86	مرتفعة
7	يوفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية	3.53	0.97	متوسطة
الدرجة الكلية للتحفيز الإلكتروني		**3.79**	**0.76**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (6.4) أن أعلى متوسط حسابي في التحفيز الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقع المدرسة الإلكتروني) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.95) وانحراف معياري (0.93) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (يحفز المعلمين على المشاركة العلمية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.86) وانحراف معياري (0.84) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة (يوفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53) وبانحراف معياري (0.97)، وجاءت بدرجة متوسطة.

سادساً: التواصل الإلكتروني

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتواصل الإلكتروني، من خلال استجاباتهم على فقرات للتواصل الإلكتروني، وذلك كما هو موضح في الجدول (7.4).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتواصل الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يشجع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة	3.90	0.77	مرتفعة
2	يشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً	3.87	0.79	مرتفعة
3	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات بالتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات إلكترونياً	3.70	0.87	مرتفعة
4	يسهل التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني	3.67	0.86	متوسطة
5	يتيح للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة	3.67	0.81	متوسطة
6	يقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة	3.63	0.84	متوسطة
	الدرجة الكلية للتواصل الإلكتروني	**3.74**	**0.68**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (7.4) أن أعلى متوسط حسابي في التواصل الإلكتروني حصلت عليها الفقرة (يشجع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.90) وانحراف معياري (0.77) بدرجة مرتفعة، وتلاها الفقرة (يشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.87) وانحراف معياري (0.79) بدرجة مرتفعة، بينما أقل متوسط حسابي حصلت عليه الفقرة (يقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.63) وبانحراف معياري (0.84)، وجاءت بدرجة متوسطة.

2.4 نتائج سؤال الدراسة الثاني: هل تختلف تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المديرية، المسمى الوظيفي ؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم اختبار الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

3.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الأولى استخدم الباحث اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الجنس، وجاءت النتائج كما هي موضحة في جدول (8.4).

جدول (8.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس

جنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
ذكر	216	3.74	0.61	544	0.608-	0.544	غير دال احصائياً
أنثى	330	3.77	0.59				

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq$ (0.05) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية عند الدرجة الكلية بلغت (0.544)، وهي أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك قبول الفرضية الصفرية الأولى.

الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الثانية استخدم الباحث اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وجاءت النتائج كما هي موضحة في جدول (9.4).

جدول (9.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
بكالوريوس فأقل	416	3.65	0.57	544	2.507-	0.012	دال احصائياً
ماجستير فأعلى	130	3.80	0.65				

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq$ (0.05) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية عند الدرجة الكلية بلغت (0.012)، وهي أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك رفض الفرضية الصفرية الثانية، وكانت الفروق لصالح حملة درجة الماجستير فأعلى لأن المتوسط الحسابي لديهم أكبر.

الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، والنتائج يوضحها الجدول(10.4).

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	116	3.87	0.43
5-10 سنوات	73	3.80	0.47
أكثر من 10 سنوات	357	3.72	0.66
المجموع	546	3.76	0.60

تشير البيانات الواردة في الجدول (10.4) إلى وجود فروق ظاهرية بين قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. وللتحقق فيما إذا كانت هذه الفروق حقيقية (دالة احصائياً) تم استخدام تحليل التباين الأحادي(ANOVA)، كما هو مبين في جدول رقم (11.4).

جدول (11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية	النتيجة
بين المجموعات	2.255	2	1.127	3.145	0.044	دال احصائيًا
داخل المجموعات	194.627	543	0.358			
المجموع	196.882	545				

تشير القيم الاحصائية الواردة في الجدول (11.4) الى وجود فروق بين متوسطات تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة هي فروق دالة إحصائياً عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية الصفرية الثالثة.

وللكشف عن موقع الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، أجري اختبار (LSD) والجدول (12.4) يوضح ذلك:

جدول (12.4): نتائج اختبار(Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المستوى	أقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات			0.15
5-10 سنوات			
أكثر من 10 سنوات	-0.15		

***دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.05 > p *)**

يتبين من الجدول (12.4) الآتي أن الفروق بين ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات من جهة وبين كل من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات لصالح ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات لأن المتوسط الحسابي لديهم أكبر.

الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية، والنتائج يوضحها الجدول(13.4).

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية

المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الخليل	166	3.76	0.60
جنوب الخليل	183	3.77	0.58
شمال الخليل	124	3.69	0.64
يطا	73	3.86	0.53
المجموع	546	3.76	0.60

تشير البيانات الواردة في الجدول (13.4) إلى وجود فروق ظاهرية بين قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية، وللتحقق فيما إذا كانت هذه الفروق حقيقية (دالة احصائياً) تم استخدام تحليل التباين الأحادي(ANOVA)، كما هو مبين في جدول رقم (14.4).

جدول (14.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين تقديرات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية	النتيجة
بين المجموعات	1.338	3	0.446	1.236	0.296	غير دال احصائيًا
داخل المجموعات	195.544	542	0.361			
المجموع	196.882	545				

تشير القيم الاحصائية الواردة في الجدول (14.4) الى عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية هي فروق غير دالة إحصائياً عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية الرابعة.

الفرضية الصفرية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الخامسة استخدم الباحث اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، وجاءت النتائج كما هي موضحة في جدول (15.4).

جدول (15.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
مشرف/ة تربوي/ة	100	3.84	0.56	544	6.681	0.000	دال احصائياً
معلم/ة	446	3.41	0.62				

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq$ (0.05) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية عند الدرجة الكلية بلغت (0.000)، وهي أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك رفض الفرضية الصفرية الخامسة، وكانت الفروق لصالح المشرفين التربويين لأن المتوسط الحسابي لديهم أكبر من المعلمين

2.4 نتائج سؤال الدراسة الثالث: ما سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المشرفين؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحصر إجابات المشرفين حول سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية، وحساب تكراراتها، كما هو مبين في الجدول (16.4)، مرتبة تنازلياً.

الجدول (16.4): سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية وتكراراتها

الرقم	سبل التطوير	التكرارات	النسبة
1	يشجع المدير المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة	16	25.8%
2	يحفز المدير المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية	14	22.6%
3	أن يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات	11	17.7%
4	تطوير البنية التحتية	8	12.9%
5	تنمية مهارات الموظفين في مجال التحول الرقمي	6	9.7%
6	دراسة احتياجات المعلمين وتطويرها	5	8.1%
7	تبادل الخبرة	2	3.2%

تشير اجابات المبحوثين الواردة في الجدول أن سبل التطوير تمثلت في أهم النقاط والتي تنص على (يشجع المدير المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة) بنسبة (25.8%)، تلاها (يحفز المدير المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية) بنسبة (22.6%) من آراء المشرفين التي تم مقابلتهم، وتلاه (أن يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات) بنسبة (17.7%) من آراء أفراد العينة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 تفسير نتائج الأسئلة ومناقشتها

2.5 التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 مناقشة نتائج الدراسة

يُناقش هذا الفصل نتائج الدراسة وتفسيرها وفقًا لأسئلتها و فرضياتها، ثم يُعرض التوصيات التي توصلت إليها الدراسة بناءً على نتائجها.

1.1.5 مناقشة نتائج السؤال الأول:

ما درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين؟

أن تقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.77) وانحراف معياري (0.60).وبناء على قيم المتوسطات الحسابية في الجدول (1.4) للدرجة الكلية وجد أن أكثر مجالات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة

نظر المعلمين والمشرفين التربويين (التنفيذ الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.56)، يليه (التحفيز الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.76)، يليه (التخطيط الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.69)، يليه (الرقابة والتقويم الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.70)، يليه (التواصل الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.70)،وجاءت جميعها بدرجة مرتفعة، ما عدا مجال (التنظيم الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.68).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الجبوري (2018)، دراسة عبيد (2021)، دراسة أبا شعر (2018)، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة العنزي (2019) حيث ظهر أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وكذلك مع دراسة المتوكل (2022) التي أظهرت تطبيق منخفض للإدارة الإلكترونية.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى معرفة المعلمين والمشرفين التربويين وخبرتهم ودرايتهم وقناعتهم بأهمية ممارسة الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل المدرسي، وأن هناك عدداً من المشرفين التربويين يقومون بالاتصال الالكتروني بالمدارس والمعلمين لتسهيل العمل واختصار الوقت والجهد، كما أن المدارس تعتمد في تطوير أدوات الإدارة الالكترونية والبنية التحتية اللازمة وتعتمد المدارس بشكل عام على معلم التكنولوجيا والحاسوب في المدرسة في دعم الإدارة، وكما أن ظهور جائحة كورونا أدت إلى توجيه جميع العاملين في مديريات التربية التعليم إلى التعامل مع التكنولوجيا وتحول التعاملات إلى تعاملات إلكترونية.

كما يعزو الباحث أن المدارس اهتمت بالبنية التحتية خاصة بعد جائحة كورونا بحث توجه جميع العاملين في المؤسسة التعليمية إلى الإدارة الإلكترونية بحيث أصبحت جميع المعاملات تنجز بالطريقة الإلكترونية، فعملت المدارس ومديرات التربية والتعليم على تهيئة البنية التحتية الداعمة لذلك، وبعد ذلك بدأت بالاعتماد

على الجانب الإلكتروني في جميع الأعمال الإدارية والأكاديمية، فكان التخطيط الإلكتروني ذا أهمية بالغة، بحيث أصبحت جميع الاتصالات بين العاملين في المؤسسة التعليمية بطريقة إلكترونية في أغلب الأوقات، وكذلك يتم متابعة جميع الأعمال بالطريقة الإلكترونية، وكذلك كان هناك تقييم للأعمال وإعطاء التغذية الراجعة بطريقة إلكترونية في العديد من المواقف.

يعزو الباحث سبب حصول التنظيم الإلكتروني على أقل مجال في مجالات الإدارة الإلكترونية هو عدم إدراك المعلمين والمشرفين أهميته وتأثيره على سير العمل، ويتم النظر إليه كخطوة لاحقة للعمل وخاصة أنه يستغرق وقت وجهد، وأن العديد من المدارس التي تعتبر التنظيم الإلكتروني حاصل من خلال التخطيط وما يتوفر من إمكانيات لتنفيذ الخطط، وخاصة أن التنظيم الإلكتروني كخطوة مستقلة يحتاج إلى مهارات وادوات خاصة به متمثلة في السلوكيات التي تنعكس على أداء العمل، وأن تركيز المدارس على جوانب أخرى من الإدارة الإلكترونية مثل التواصل الإلكتروني وتعلم الإلكتروني، وتُهمل التنظيم الإلكتروني.

2.1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل باختلاف متغيرات الدراسة: جنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المديرية، المسمى الوظيفي؟

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الأقرع (2020) ودراسة قويدر (2024) ودراسة أبو خيران وآخرون(2021) بحيث لم يظهر فروقاً تعزى إلى متغير الجنس

يعزو الباحث أن المعلمين والمعلمات والمشرفين والمشرفات لديهم فرصًا متساوية للتدريب على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية، مما يضمن حصولهم على نفس المهارات والمعرفة اللازمة لتطبيقها بفعالية، والمؤسسات التعليمية توفر نفس مستوى الدعم التقني لكل من المعلمين والمعلمات والمشرفين المشرفات، مما يسهل عليهم حل أي مشكلات قد تواجههم عند استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية، وتشجع المؤسسات التعليمية جميع العاملين على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل متساوٍ، مما يخلق بيئة داعمة لتطبيقها بغض النظر عن الجنس.

تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة درجة الماجستير.

تختلف هذه النتيجة مع دراسة قويدر (2024) ودراسة أبو خيران والطيطي والزير (2021)، بحيث لم يظهر فروقاً تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، كما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الأقرع (2020) بحث ظهر فروقاً لصالح حملة درجة الدبلوم.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن حاملي درجة الماجستير لديهم قدرة أكبر على تطبيق الإدارة الإلكترونية مقارنة بحاملي درجة البكالوريوس، أن برامج الماجستير في الآونة الأخيرة ركزت على التعليم الإلكتروني في الجامعات وكيفية التواصل الإلكتروني مما أكسب حملة درجة الماجستير مهارات إلكترونية بشكل أفضل، مثل إدارة التعلم الإلكتروني أو إدارة المحتوى الإلكتروني، ويُتقن حاملو الماجستير عادةً مجموعة واسعة من أدوات

الإدارة الإلكترونية، يتمتعون بقدرة أكبر على التعلم واستخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يسهل عليهم مواكبة التطورات المتسارعة في مجال الإدارة الإلكترونية، ويُؤمن حاملو الماجستير بقدراتهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكلٍ فعّال، وذلك بفضل ما اكتسبوه من معرفة ومهارات وخبرة خلال دراستهم.

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، لصالح ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الأقرع (2020)، دراسة قويدر (2024)، بينما تختلف مع ودراسة أبو خيران والطيطي والزير (2021)، بحيث لم يظهر فروقاً تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

يفسر الباحث هذه النتيجة كون أن المعلمين حديثي التخرج أكثر مرونة وقابلية للتكيف مع التقنيات الجديدة والتغييرات في الأساليب التكنولوجية، وأن برامج إعداد المعلمين الحديثة تُركِّز أكثر على تطوير مهارات استخدام التقنيات التكنولوجية، هذا يُعطي المعلمين الجدد ميزة في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية، والمعلمون الأكثر خبرة قد يكونوا أكثر ارتباطًا بالأساليب التقليدية.

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية.

يعزو الباحث هذه النتيجة أن سياسات وتشريعات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم موحَّدة على المستوى جميع المديريات، وأن توفير البنية التحتية التكنولوجية (الأجهزة، البرامج، الاتصالات) قد يكون موحَّدًا على

مستوى الوزارة، وهذا يُسهِّل تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل متشابه في مختلف المديريات، برامج التدريب والدعم الفني للمعلمين والمشرفين التربويين قد تكون موحَّدة على مستوى الوزارة، وهذا يُعزِّز القدرات والمهارات بشكل متقارب في جميع المديريات.

أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لصالح المشرفين التربويين.

تختلف هذه النتيجة مع دراسة الأقرع (2020) ودراسة قويدر (2024) التي لم تظهر فروقاً تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين قد يطبقوا الإدارة الإلكترونية أكثر من المعلمين لأن المشرفين التربويين غالبًا ما يكونوا مسؤولين عن مهام إدارية وتنظيمية أكثر من المعلمين، هذه المهام تتطلب التعامل مع الأنظمة الإلكترونية بشكل أكبر، والمشرفون التربويون قد يتلقوا تدريبًا أكثر على استخدام الأنظمة الإلكترونية، وكثير من مهام المشرفين التربويين تتعلق بمتابعة وتقييم المعلمين وأدائهم، وهذه المهام غالبًا ما تتم من خلال الأنظمة الإلكترونية.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين؟

تشير النتائج أن سبل التطوير تمثلت في تشجع المدير المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة، وكذلك تحفيز المدير للمعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية، وأن يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات.

وقد ذكرت دراسة القحطاني (2017) أنه لا يوجد لدى الإدارة خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها وأقسامها، وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة، إضافة إلى نقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، وصيانة الأجهزة، والعمل على توفير شبكة انترنت عالية الإلكترونية في مدارس التربية والتعليم، كما بينت دراسة السقا (2019) أن سبل تذليل معوقات تنفيذ الإدارة الإلكترونية تمثلت في توفير مستوى مناسب من التمويل، وتنفيذ خطة شاملة لتشجيع تطبيق الإدارة الإلكترونية المتطلبات .

يفسر الباحث هذه النتيجة إلى سعي المدراء بشكل مستمر على تطوير أداء المعلمين في مجال الإدارة الإلكترونية من أجل تسهيل عمل المدرسة، حيث توفر المدرسة العدد من المحفزات من أجل تطبيق التقنيات التكنولوجية بشكل مستمر.

كما يرى الباحث أن تطوير العمل بالإدارة الإلكترونية يحتاج إلى توفير البنية التحتية المناسبة من أجهزة حاسوب وشبكات إنترنت عالية السرعة في جميع المدارس، وكذلك صيانة وتحديث هذه البنية التحتية بشكل مستمر لضمان استمرارية الخدمة، وخاصة في ظل الهجمة التي يقوم بها الاحتلال الإسرائيلي على تدمير البنية التحتية، وكذلك تنظيم دورات تدريبية شاملة للمعلمين والإداريين لتطوير مهاراتهم في استخدام التقنيات الإلكترونية، وإشراك المعلمين والمشرفين في برامج التطوير المهني المستمر في مجال التكنولوجيا التعليمية، وكذلك وضع خطط استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المديريات والمدارس، وتحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق لضمان التنفيذ الفعال، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين والإداريين المتميزين في استخدام التقنيات الإلكترونية، وإشراك المعلمين والمشرفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الإدارة الإلكترونية.

2.5 التوصيات:

- أن تعمل مديريات التربية والتعليم على تدريب المدراء على مهارات التنظيم الإلكتروني.
- أن يعمل المدراء في المدارس الحكومية على اتباع أساليب تعزيز يتم من خلالها التوجه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية كنمط إداري حديث.
- أن تعمل مديريات التربية والتعليم بالتعاون مع مديري المدارس على عقد دورات ولقاءات تدريبية لتطوير مهارات العاملين في المدارس في استخدام البرامج الإلكترونية.
- أن تقدم مديريات التربية والتعليم المكافآت والامتيازات للعاملين الذين يقدمون أفكاراً إبداعية تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
- أن يتم دعم المدارس الحكومية وميزانياتها من أجل توفير قاعات مدرسية تتميز بالطابع الإلكتروني.
- أن يعمل مدير المدرسة على تشجيع المعلمين على تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع المحلي في مجال المعلومات والاتصالات.

3.5 المقترحات:

يوصي الباحث بإجراء المزيد من البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية، وبشكل خاص التركيز على العناوين الآتية:

- إجراء دراسة حول تصور مقترح لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين.
- يقترح الباحث قياس المهارات الرقمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس.

المراجع

المراجع العربية:

أبا شعر، عدنان. (2018). **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم التقنية، صنعاء، اليمن.

أبو خيران، أشرف والطيطي، محمد والزير، لميس. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم. **المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني**،9(15)، 16-32.

أبو سمرة، محمود. والطيطي، محمد. (2019). **مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أبو فعايض، يحيى.(2004). **الحكومة الإلكترونية "ثورة على العمل الإداري التقليدي"**، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية.

أحمد سمير. (2009). **الإدارة الإلكترونية**. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

اشتيوي، محمد. (2013). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة، **مجلة جامعة الأقصى**. 17(2)، 218-248.

الأعمر، علاء. (2022). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدَور الوسيط لاستدامة المَوارد الْبشرية في شركات التأمين الأردنية، **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، (64)، 195-250.

الأقرع، نور. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28** (2)، 133-164.

باكير، علي. (2006). المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، **مركز الخليج للأبحاث**، الإمارات، ع23، ص14 -42

بخش، فوزية. (2006). **الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة.** رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية.

البشري، منى. (2009). **معوقات الإدارة الإلكترونية في أدوات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر الإداريات وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

المفرجي، عادل. (2010). **الإدارة الإلكترونية : مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، المنظمة العربية للتنمية والإدارية، القاهرة.

بوحوش، عمار. (2006). **نظريات الإدارة الحديثة في القرن21** . بيروت : دار الغرب الإسلامي.

التمام، عبد الله. (2006). **الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداريِ "دراسة تطبيقية على الكليات الفنية"**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

توفيق، عبد الرحمن. (2003). **الإدارة الإلكترونية**، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بيمك"، القاهرة..

الجبوري، مثنى (2018). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

جلوريا، إيفانز. (2005). **الحكومة الإلكترونية**. دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.

جلول، قويدر وسلال، عاشور. (2020). تطبيق الأرشفة الإلكترونية بمحكمة عين الدفلى في الجزائر، **مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإس**لامية، 34(1)، 1096-1146.

حافظ، دلال. (2021). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط، **دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، (122)، 277 – 298.

الحسيني، شروق. (2015). **درجة تطبيق مديرات مدارس منطقة الجهراء التعليمية في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الاردن.

حمزة، جهرة. (2019). **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الولاية المنتدبة أولاد جلال**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، الجزائر.

الخالدي، محمد. (2007). **التكنولوجيا الإلكترونية**. دار كنوز للمعرفة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن.

الخالدي، مشعل. (2016). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، **مجلة كلية التربية جامعة طنطا، مصر، 63** (3)، 364 – 419.

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

الخوالدة، محمد. (2015). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، **مجلة دراسات العلوم التربوية، 42** (3)، 1043 – 1062.

الزبيدي، سحاب. (2016). **تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، كلية التربية، اربد، الاردن.

الزعبي، ميسون. (2015). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة أربد من وجهة نظر مديري المدارس، **مجلة المنارة للبحوث**، 21(2)، ص53-99.

الزهراني، راشد. (2007). **التعاملات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية "الواقع والتطلعات"**. ندوة منعقدة في معهد الإدارة العامة، الرياض، 2007/11/24م.

سالم، أحمد. (2021). **معوقات تطبيق لإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل** الغربي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملانا مالك إبراهيم الحكومية بمالانج، ليبيا.

سالم، فاطمة وعبد الشافعي، دينا ونصار، سامي. (2017). تطوير الاتصال الإداري في إدارة التعليم العام بليبيا في ضوء الإدارة الإلكترونية، **مجلة القراءة والمعرفة**، مصر، (187) ، 120-93.

السالمي، علاء. (2008). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار وائل.

السريحي، تسير وبادي، صفاء. (2020). **أنموذج مقترح لتطوير دور الجامعات اليمنية في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء الاقتصاد الأخضر**، المؤتمر الثاني للعلوم الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، 1-2020/11/4م

السقا، امتثال. (2019). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض. **مجلة العلوم التربوية**، 20(3) 307_390.

سلطان، أحمد. (2002). **التحول إلى مجتمع معلوماتيِ "نظرة عامة"**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، أبو ظبيِ.

سمير، أحمد. (2008). **الإدارة الإلكترونية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

شلبي، جمانة. (2013). **واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، وأثرها على التطوير التنظيمي**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الصيرفيِ، محمد. (2007). **الإدارة الإلكترونية**، دار الفكر الجامعيِ، الإسكندرية.

الصيرفي، محمد. (2008). **الإدارة الإلكترونية.** الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، شركة جلال للطباعة العامرية.

عاشور، عبد الكريم. (2010). **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.** (مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة.

عبد القادر، بكر وفوزية، قديد. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس، **مجلة بشائر الاقتصادية.** 7(1). 367-386.

عبده، هيام نصر الدين. (2018). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **المجلة الدولية لضمان الجودة**، 1(1)، 99-80.

عبيد، مصطفى. (2021). **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

العريشيِ، محمد. (2008). **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية.

العزاوي، نجم، وجواد، عباس. (2010). **الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

العطوي، جودت. (2012). **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمي**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

العقابي، عطية والربيعي، عبود. (2018). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية و دوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية : بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة، **مجلة دراسات محاسبية و مالية، 13** (45)، 63-95.

العقيبيِ، عساف. (2006)، **دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدارسات العليا، الرياض.

عكاشة، هشام. (2004). **الإدارة الإلكترونية للمرفق العام**. دار النهضة العربية، القاهرة.

علاء الدين، ساهر. (2013). **دراسة تحليلية لواقع استخدام الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية بمحافظات شمال الصعيد**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المينا، جمهورية مصر العربية.

العمار، عبد الله. (2008). **الإدارة التقليدية والتحول الإلكتروني**، الرياض، المملكة العربية السعودية.

العنزي، ابتسام (2019). **دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في المدارس محافظة العاصمة دولة الكويت من وجهة نظر معلمي المدارس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.

عوفي، نادية. (2015). **دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية دراسة ميدانية** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولاي الطاهر وسعيدة، الجزائر.

العياشي، زرزار. (2012). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، 15(1)، ص 28-41.

عيشاوي، احمد. (2009). اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الاعمال ، **مجلة الباحث** ، 7(7)، 287-294.

الغامدي، سميحة. (2018). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة، **مجلة البحث العليمي في التربية**، 19(11). 337-380.

الغوطي، عصام. (2006). **متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين.

القحطانيِ، شائع. (2006). **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون "دراسة تطبيقية"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

القحطاني، منصور. (2017). تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة، عسير: دراسة ميدانية. **مجلة العلوم التربوية**، (11) 221 - 310

قنبر، هدى. (2014). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبة الجامعية "جامعتي بغداد والمستنصرية أنموذجا، **مجلة الأستاذ، (210)**، 321-352.

قويدر، حلمي. (2024). درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين. **المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، 7(2)، 416-478.

كحيل، زينات. (2016). **تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعةَ الإسلَامية، غزَة، فلسطين.

المتوكل، علي. (2022). **المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب في ضوء المتغيرات المجمتعية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة إب، اليمن.

المتولى، محمد. (2003). **تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية "الواقع والتحديات"**. سلطنة عمان–مسقط.

مختار، حماد. (2006). **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية.** (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة.

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

مطرَ، شاَدي. (2013). **دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.

الموسى، عبد الله. (2012). **استخدام الحاسب الآلي في التعليم**، الرياض: مكتبة الشقيري.

ياسين، سعد. (2010). **الإدارة الإلكترونية**، عمان: دار اليازوري.

يونس، مجدي. (2016). **التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي**، موقع إلكتروني، تم الاسترجاع بتاريخ **2024/5/23**، (**https://www.new-educ.com**).

العويهان، أنوار وأحمد، أحمد وعمار، هالة. (2018). تطوير أساليب الإشراف التربوي على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، **مجلة كلية التربية ببنها**، 6(116)، 363-384.

القواسمي، أحمد. (2020). **محافظة الخليل: دراسة جغرافية وتاريخية**. مكتبة الأقصى.

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2024) تم استرجاعه بتاريخ 2024/8/5 من:https://moe.edu.ps

المراجع الأجنبية:

Bataineh, K. A. (2017). The impact of electronic management on the employees' performance field study on the public organizations and governance in Jerash governorate. **Journal of Management and Strategy**, 8(5), 86-100.

Etayesh, O. (2016). **The independent administrative relationship with job performance: a descriptive and analytical study**, Unpublished Master's Thesis, University Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

Frías-Aceituno, J. V., García-Sánchez, I. M., & Rodriguez-Dominguez, L. (2014). Electronic administration styles and their determinants. Evidence from Spanish local governments. T**ransylvanian Review of Administrative Sciences**, 10(41), 90-108.

-Hassan R. (2014). **Elecronik Mangement ‘s contribution to the development of Managenal Functions**. **Academic Research International**, 5(5):213-225

Jervis, M., & Masoodian, M. (2014). How do people attempt to integrate the management of their paper and electronic documents?. **Aslib Journal of Information Management**, 66(2), 134-155.

kissane ,B (2015).Use **the computer in the administration of the university**, Ph.D University of California.

Lara, N. (2015). **The development of e-management at the Croatian Open University in the light of quality standards**., Ph.D, Croatia National University

Mudholkar. G &. Al-Khasi, M. (2020). The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance, **IOSR Journal of Business and Management** (IOSR-JBM). 22(12), 41-56.

Newman, B. D., & Conrad, K. W. (2000). **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies**. In PAKM.

Serrsht, H & Fayyazi, M & Asi, N.(2018). **E-management: Barriers and in challenges Iranph**, Dallameh tabatabaee University.

Waswas, D., & Jwaifell, M. (2019). The Role of Universities' Electronic Management in Achieving Organizational Excellence: Example of Al Hussein Bin Talal University. **World Journal of Education**, 9(3), 53-66.

الملاحق

ملحق (1): الاستبانة بصورتها الأولية

استبانة

حضرة المعلم/ المشرف.....المحترم /ة

يقوم الباحث بدراسة حول " درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين" وذلك استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية في جامعة القدس. ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة معتمدة على ما جاء في أدبيات الأبحاث والدراسات السابقة. لذا يرجى التكرم بالإجابة عن فقراتها علما أن البيانات هي لأغراض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بموضوعية وأمانة وسريّة تامّة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم الباحث: محمد خليل عودة إدعيس

القسم الأول: البيانات الشخصية

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1-	الجنس	1.ذكر ( ) 2. أنثى ( )
2-	المؤهل العلمي	1.بكالوريوس ( ) 2. ماجستير فأعلى ( )
3-	عدد سنوات الخبرة	1.من 1-5سنوات( ) 2.من6-10سنوات ( ) 11.3 سنة فأكثر( )
4-	المديرية	1. الخليل( ) 2. جنوب الخليل( ) 3. شمال الخليل( ) 4. يطا ( )
5-	المسمى الوظيفي	1. معلم/ة ( ) 2. مشرف/ة تربوي/ة ( )

القسم الثاني: يُرجى قراءة الفقرات بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها /ترينها مناسبة.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول: التخطيط الإلكتروني						
.1	يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
.2	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للمعلمين في المدرسة					
.3	يأخذ برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية					
.4	يحدد أهدافه في ضوء المتغيرات الإلكترونية					
.5	يسعى لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل التقليدي					
.6	يدرب معلمي المدرسة على التخطيط إلكترونياً					
المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني						
.1	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس					
.2	يوفر هيكلية تنظيمية تكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية					
.3	يحدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً					
.4	يستخدم برامج إلكترونية لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي					
.5	يهيئ القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات التعليمية					
.6	يطبق الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية					

.7	يوفر لمعلمي المدرسة خدمة الحصول على الخدمات إلكترونياً					
.8	يستخدم البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين					
المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني						
.1	يُعلم مدير المدرسة عن حاجته من المعلمين إلكترونياً					
.2	يُدير اجتماعاته عبر تقنية الانترنت					
.3	تزويد المعلمين بالتعليمات والقرارات والمخاطبات إلكترونياً					
.4	يعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونياً					
.5	يزود مديرية التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الإلكترونية اللازمة					
.6	ينشر الإنتاج العلمي للمعلمين على موقع المدرسة الإلكتروني					
.7	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني					
.8	يوفر البيانات اللازمة للمعلمين إلكترونياً					
المجال الرابع: الرقابة والتقويم الإلكتروني						
.1	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين					
.2	يراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونياً					
.3	يتواصل إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم					
.4	يستخدم الرقابة الإلكترونية في المرافق العامة الداخلية					

	حفاظا على سلامة الطلبة					
.5	يوظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين علامات الطلبة					
.6	يلجأ إلى تقويم أداء المعلمين إلكترونياً					
.7	يستخدم التقويم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية					
.8	يوفر التغذية الراجعة والتقويم المستمر لأداء المعلمين إلكترونياً					
المجال الخامس: التحفيز الإلكتروني						
.1	يقدم مدير المدرسة خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً					
.2	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقع المدرسة الإلكتروني					
.3	يوفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية					
.4	يشجع المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة					
.5	يحفز المعلمين والمعلمات على المشاركة العلمية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني					
.6	يحفز المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية إلكترونياً					
.7	يحفز المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية					
.8	يقدم مدير المدرسة خطابات الشكر للمعلمين والطلبة					

	إلكترونياً					
المجال السادس: التواصل الإلكتروني						
.1	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات إلكترونياً					
.2	يشجع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة					
.3	يسهل التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني					
.4	يتيح للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة					
.5	يقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة					
.6	يشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً					
المجال السابع: القيادة والتطوير						
.1	يعمل مدير المدرسة على توضيح رؤية المدرسة المراد تحقيقها					
.2	يترجم رسالة المدرسة لتعريف المعلمين والمعلمات بالنتاجات المتوقعة.					
.3	يحرص على صياغة القيم بما يتلاءم مع الرؤية المستقبلية					
.4	يحفز المعلمين والمعلمات على امتلاك مهارات قيادية وإدارية مميزة					
.5	يدعم ثقافة التميز من خلال التواصل الفعال مع					

	المعلمين					
.6	يساعد في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين					
.7	يوفر مناخات ملائمة للإبداع في جوانب التميز					
.8	يوجه المعلمين والمعلمات لمواكبة التطورات التكنولوجية					
المجال الثامن: سياسات التطوير واستراتيجياته						
.1	يهتم مدير المدرسة بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية عند صياغة الخطة الاستراتيجية					
.2	يتنبأ بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المناسبة لها					
.3	يُشرك جميع الأطراف من معلمين، طلبة، أولياء أمور، مجتمع محلي في إعداد الخطة التطويرية					
.4	تنبثق خطة مدير المدرسة الإستراتيجية عن احتياجات جميع الأطراف المستفيدة					
.5	يتبنى خطة استراتيجية واضحة في ضوء احتياجات المدرسة					
.6	يضع برامج منسجمة مع أهداف الخطة الاستراتيجية					
.7	تشتمل خطته على مؤشرات أداء ومعايير نجاح محددة					
.8	يضع بدائل متمثلة بخطط الطوارئ لمواجهة المخاطر المحتملة					

ملحق (2): الاستبانة بصورتها النهائية

استبانة

حضرة المعلم/ المشرف.....المحترم /ة

يقوم الباحث بدراسة حول " درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وسبل تطويرها من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين" وذلك استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية في جامعة القدس. ولتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة معتمدة على ما جاء في أدبيات الأبحاث والدراسات السابقة. لذا يرجى التكرم بالإجابة عن فقراتها علما أن البيانات هي لأغراض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بموضوعية وأمانة وسريّة تامّة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم الباحث: محمد خليل عودة إدعيس

المشرف د. جمال بحيص

القسم الأول: البيانات الشخصية

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1-	الجنس	1.ذكر ( ) 2. أنثى ( )
2-	المؤهل العلمي	1.بكالوريوس ( ) 2. ماجستير فأعلى ( )
3-	عدد سنوات الخبرة	1.من 1-5سنوات( ) 2.من6-10سنوات ( ) 11.3 سنة فأكثر( )
4-	المديرية	1. الخليل( ) 2. جنوب الخليل( ) 3. شمال الخليل( ) 4. يطا ( )
5-	المسمى الوظيفي	1. معلم/ة ( ) 2. مشرف/ة تربوي/ة ( )

القسم الثاني : يُرجى قراءة الفقرات بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها /ترينها مناسبة.

	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول: التخطيط الإلكتروني						
.1	يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
.2	يستخدم قواعد بيانات إلكترونية للمعلمين في المدرسة					
.3	يأخذ برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية					
.4	يحدد أهدافه في ضوء المتغيرات الإلكترونية					
.5	يسعى لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل التقليدي					
.6	يدرب معلمي المدرسة على التخطيط إلكترونياً					
المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني						
.1	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس					
.2	يوفر هيكلية تنظيمية تكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية					
.3	يحدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً					
.4	يستخدم برامج حماية إلكترونية لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي					
.5	يهيئ القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات التعليمية					
.6	يطبق الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية					

.7	يوفر لمعلمي المدرسة خدمة الحصول على الخدمات إلكترونياً					
.8	يستخدم البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين					
المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني						
.1	يُعلم مدير المدرسة عن حاجته من المعلمين إلكترونياً					
.2	يُدير اجتماعاته عبر تقنية الإنترنت					
.3	تزويد المعلمين بالتعليمات والقرارات والمخاطبات إلكترونياً					
.4	يعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونياً					
.5	يزود مديرية التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الإحصائية الإلكترونية اللازمة					
.6	ينشر الإنتاج العلمي للمعلمين على موقع المدرسة الإلكتروني					
.7	ينشر جداول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني					
.8	يوفر البيانات اللازمة للمعلمين إلكترونياً					
المجال الرابع: الرقابة والتقويم الإلكتروني						
.1	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين					
.2	يراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونياً					
.3	يتواصل إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم					
.4	يستخدم الرقابة الإلكترونية في المرافق العامة الداخلية					

	حفاظا على سلامة الطلبة					
.5	يوظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين علامات الطلبة					
.6	يلجأ إلى تقويم أداء المعلمين إلكترونياً					
.7	يستخدم التقويم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية					
.8	يوفر التغذية الراجعة والتقويم المستمر لأداء المعلمين إلكترونياً					
المجال الخامس: التحفيز الإلكتروني						
.1	يقدم مدير المدرسة خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً					
.2	ينشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقع المدرسة الإلكتروني					
.3	يوفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية					
.4	يشجع المعلمين على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة					
.5	يحفز المعلمين على المشاركة العلمية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني					
.6	يحفز المعلمين على بناء الاختبارات التحصيلية إلكترونياً					
.7	يحفز المعلمين على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية					
المجال السادس: التواصل الإلكتروني						

.1	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات بالتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات إلكترونياً					
.2	يشجع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة					
.3	يسهل التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني					
.4	يتيح للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة					
.5	يقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة					
.6	يشجع على تبادل المعلومات بين المعلمين إلكترونياً					

ملحق (3) أسئلة المقابلة

ما هي سبل تطوير **استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل ؟**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق (4): قائمة المحكمين

الاسم	التخصص	مكان العمل
أ.د محمود أبو سمرة	إدارة تربوية	جامعة القدس
أ. د. مجدي زامل	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة
د. أشرف أبو الخيران	إدارة تربوية	جامعة القدس
د. كمال مخامرة	إدارة تربوية	جامعة الخليل
د. جعفر أبو صاع	إدارة تربوية	جامعة خضوري
د. إبراهيم عرمان	أساليب تدريس	جامعة القدس
د. إبراهيم المصري	توجيه وإرشاد	جامعة الخليل
د. خالد قطوف	توجيه وإرشاد	جامعة بوليتكنك فلسطين
د. أحمد جبرين	أساليب تدريس	جامعة القدس المفتوحة
د. فضل أبو عقيل	قياس وتقويم	جامعة الخليل
د. سعيد عوض	تربية خاصة	جامعة القدس

قائمة الجداول

الجداول	الصفحة
الجدول (1.3) يوضح توزيع مجتمع الدراسة	70
جدول (2.3): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	71
جدول (3.3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين مع الدرجة الكلية للأداة	73
جدول (4.3): نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا لكل بعد من أبعاد درجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين والدرجة الكلية للأداة	76
جدول (4.3): المقياس الوزني لدرجة تقديرات أفراد عينة الدراسة.	78
جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين	81
جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	83
جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	84
جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتنفيذ الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	85
جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للرقابة والتقويم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	86
جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتحفيز الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	87
جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين للتواصل الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب متوسطها الحسابي	88
جدول (8.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس	90
جدول (9.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	91

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	92
جدول (11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	92
جدول (11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة	93
جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية	94
جدول (14.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين تقديرات فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية	94
جدول (15.4): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين تقديرات المعلمين والمشرفين التربويين لدرجة فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	95
الجدول (16.4): سبل تطوير فاعلية استخدام الإدارة الإلكترونية وتكراراتها	96

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
1	الاستبانة بصورتها الأولية	119
2	الاستبانة بصورتها النهائية	123
3	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة	128

المحتويات

إقرار .....أ

الشُّكر والتَّقدير ..... ب

الملخَّص .....أ

Abstract .....د

الفصل الأول 7

خلفية الدّراسة ومشكلتها 7

1.1 مقدّمة:..... 7

2.1 مشكلة الدراسة..... 10

3.1 فرضيات الدراسة: 12

4.1 أهداف الدراسة: 13

5.1 أهميّة الدّراسة: 14

6.1 حدود الدراسة..... 15

7.1 مصطلحات الدّراسة: 15

الفصل الثَّاني..... 18

الإطار النَّظري والدّراسات السَّابقة 18

1.2 الإطار النَّظري 18

1.1.2 نشأة الإدارة الإلكترونية..... 19

2.1.2 مفهوم الادارة الالكترونية: 20

3.1.2 مبادئ الادارة الالكترونية:..... 23
4.1.2 وظائف الإدارة الإلكترونية..... 25
5.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية 27
6.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية المدرسية: 28
7.1.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية 33
8.1.2 مميزات وإيجابيات الادارة الالكترونية في الإدارة المدرسية: 38
9.1.2 عناصر الإدارة الإلكترونية 41
10.1.2 خصائص الإدارة الإلكترونية..... 43
11.1.2 عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية:..... 47
12.1.2 معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:..... 48
2.2 الدراسات السابقة: 51
3.3.2 التعقيب على الدّراسات السابقة 62
الفصل الثالث 66
الطريقة والإجراءات 66
1.3 منهج الدراسة:..... 66
2.3 مجتمع الدراسة: 67
3.3 عينة الدراسة 68
4.3 أداة الدراسة 69
2.4.3 صدق أداة الدراسة: 69

3.4.3. ثبات الأداة: 73
5.3 متغيرات الدراسة: 74
6.3 إجراءات تنفيذ الدراسة: 75
7.3 المعالجة الإحصائية: 75
الفصل الرابع 77
عرض وتحليل النتائج 77
1.4. النتائج المتلقة بأسئلة الدراسة: 77
3.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة 86
الفصل الخامس 95
مناقشة النتائج والتوصيات 95
1.5 مناقشة نتائج الدراسة 95
2.5 التوصيات: 102
3.5 المقترحات: 102
المراجع 103
الملاحق 114