دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم: تصور مقترح

The role of modern communication channels in increasing the effectiveness of the centralization of circulars and decisions in education departments. a proposed scenario:

إعداد

رحمة عطية علي الزهراني

Rahma Attia Ali Al-Zahrani

ماجستير ادارة تربوية

Doi: 10.21608/jasep.2023.274598

استلام البحث : ١٤ / ٧ /٢٠٢٢

قبول النشر: ٢٤ / ٧ / ٢٠٢٢

الزهراني ، رحمة عطية علي (٢٠٢٣). دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم: تصور مقترح. ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٧(٣١) يناير، ٢٢١ – ٢٥٠.

http://jasep.journals.ekb.eg

دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم: تصور مقترح

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية، وتحديد المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة، وكذلك بناء تصور مقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية. وبغرض تحقيق أهداف الدراسة وظفت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطبيق استبانة على عينة عشوائية تكونت من (٢٤٧) مفردة من مجتمع الدراسة المتمثل بالفئات التالية: معلم/ة، قائد/ة مدرسة، مشرف/ة، مدير/ة مكتب، مديرة/ة تعليم، في المملكة العربية السعودية. حيث توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمقياس دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم، جاء (٣.٥٤)، وحصل المحول الأول "واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٧٥)، والذي يقيس أهمية ودرجة توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إجراء التعاميم والقرارات الإدارية، تلاه المحور الثاني "مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية" بمتوسط حسابي (٣.٣٢)، والذي يهتم بقياس المشكلات التي يتسبب بها استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إجراء التعاميم والقرارات الإدارية، وكذلك خلصت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة ضرورة إدراك القيادات العليا في مراكز اتخاذ القرار في وزارة التعليم وإدارتها لأهمية تفعيل دور قنوات الاتصال الحديثة في إرسال القرارات والتعميمات.

Abstract:

The study aimed to identify the role of modern communication channels in the effectiveness of the centralization of circulars and decisions in education administrations from the viewpoint of a sample of workers in the education sector in KSA, And to identify the problems that face workers in the education sector in KSA by employing modern channels of communication,As well as building a proposed vision to increase the role of modern communication channels in the effectiveness of the centralization of circulars and decisions in education departments in KSA. In order to achieve the

objectives of the study, the researcher employed the descriptive analytical method, by applying a questionnaire to a random sample consisting of (247) individuals from the study population represented by the following groups : Teacher (M,F) , school leader (M,F) , supervisor (M,F) , office manager (M,F) , education director (M,F) , in KSA. The study found that the general average of the measure of the role of modern communication channels in increasing the effectiveness of the centralization of circulars and decisions in education departments is(3.54). The first axis, "The Reality of Using Modern Communication Technology in Educational Administration", ranked first with an average of 3.75, which measures the importance and degree of employing modern communication technology in making circulars and administrative decisions. Then the second axis "Problems of using modern communication technology in educational administration" with a mean of (3.32), which is concerned with measuring the problems caused by the use of modern communication technology in making generalizations and administrative decisions,the study also concluded with building a proposed vision to increase the role of modern communication channels in the effectiveness of the centralization of circulars and decisions in education departments in KSA. In the light of the findings, the researcher recommended that the higher leaders in decision making centers in the Ministry of Education and its management should recognize the importance of activating the role of modern communication channels in the transmission and generalization of decisions.

Keywords: modern communication channels, centralization of circulars and decisions, education administrations

مقدمة:

لقد شهدت الحياة اليومية للأفراد والمنظمات التجارية والصناعية والمدنية، والمؤسسات التعليمية تحولات كبيرة من خلال استخدام التقنيات الرقمية، واتساع انتشارها وانخراطها في كافة مجالات الحياة. "فقد سمحت الرقمنة بتوصيل أكثر من 8 مليارات جهاز في جميع أنحاء العالم، وتعديل قيمة المعلومات وإدارتها، وبدأت في تغيير طبيعة المنظمات

وحدودها وعملياتها وعلاقاتها، إذ يشير التحول الرقمي إلى تبني مجموعة من التقنيات التي يتم توظيفها بدرجات متفاوتة من قبل غالبية المؤسسات: الإنترنت، والمنصات الرقمية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، والبيانات الضخمة، ومن ثم، يخلق التحول نحو التقنيات المختلفة آليات لمنافسة جديدة، وممارسات وظيفية مغايرة، وأنظمة عمل مختلفة"(Cortellazzo L, et al., 2019, p. 1).

وفي هذا الإطار فان الخيار التكنولوجي لم يعد رفاهية ولكن أصبح تحديا تنمويا في المقام الأول، ولم يعد هناك بديلاً عنه للمؤسسات التي ترغب في تحقيق طفرة تنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية لما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من معارف وأدوات تسهم في زيادة الإنتاج والارتقاء بجودته، كما تسهم في تطوير الخدمات وتحقيق التميز في أداءها، وتطوير الاتصال داخلياً وخارجياً. لذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موضع اهتمام المؤسسات وركيزة من الركائز الأساسية في الإبداع التقني المعاصر، والوسيلة الأوسع انتشارا والأكثر تأثيراً في المؤسسات، وذلك لأن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يقاس بسرعة استجابتها وتفاعلها مع المتغيرات في المجتمع، وعليه فإن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات يعتبر استجابة لهذه المتغيرات، ما من شأنه أن يؤدي إلى إعادة صياغة أدوارها ووظائفها وذلك لمواكبة التطورات السريعة التي تشهدها (عمارية، وسبتي، ٢٠١٨، ص ٩٧٠).

إذ يعد ضبط ونجاح الإدارة التعليمية بكافة قطاعاتها الخاصة من ركائز عملية "التعليم والتعلم" في مهنة التدريس ويقصد بها: تكوين وتهيئة الجو المناسب داخل البيئة التعليمية من أجل أن يستطيع الطالب التعلم بشكل جيد؛ حسب قدراته وإمكانياته، كما تساعد المعلم ، وقائدات المدارس على ممارسة العمليات الإدارية بشكل جيد؛ من أجل تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة؛ لذلك فإن لقنوات الاتصال الحديثة، والنظم الإدارية الحديثة وخاصة تلك التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية المتطورة فاعلية في تحقيق المركزية والضبط الإداري، وسرعة إجراء القرارات الملزمة المتعلقة بالتعاميم والشئون الإدارية المختلفة.

وتشتمل الإجراءات الحديثة في مجال الإدارة المدرسية، وكذلك مجال الإدارات التعليمية الأعلى في مجال التعليم –بصفة عامة- في المملكة العربية السعودية على استخدام المعلم، وقادة المدارس، والقائمين على إدارتها لكافة الطاقات، والإمكانات المتاحة لديهن، البشرية منها والمادية، والتكنولوجية في خدمة العملية التربوية؛ التي تهدف إلى تحقيق النمو الشامل للمتعلم، وتحقيق جودة وسرعة تنفيذ التعليمات والتوجيهات القادمة من الإدارات العليا، والعمل على وضع نظام للاتصال الفعال داخل المؤسسات التعليمية وخارجها في حقل التربية والتعليم ، وأيضاً استخدام لأساليب الإدارية الحديثة المتماشية مع روح العصر، والمناسبة لمواقف التعليم والتعلم؛ بحيث يشكل النمط التكنولوجي عنصرا فاعلا في الإدارة

في الوقت الحالي ؛ وبصفة خاصة ما فرضته ظروف جائحة كورونا (بلجيلح شهيناز، ٢٠١٣).

في سبيل ذلك، وفي ضوء الرؤية الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ فقد سعت المملكة العربية السعودية بخطى حثيثة نحو تشجيع، ودعم مشاريع تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، وسائط التواصل الحديثة في الإدارات التعليمية في جميع مؤسساتها الحكومية والخاصة - كخطوة أساسية؛ لتحقيق الهدف الرئيسي وهو: بناء حكومة إلكترونية تقدم خدمات متكاملة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة، وتعتبر الحكومة الإلكترونية من أحدث الأنظمة، وأكثرها تطوراً في الخدمات الحكومية، ومن أهم المرتكزات المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية؛ حيث تطمح لتطبيقه كافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء (بن حليم، علي، ٢٠١٦). كما حظيت عمليات التطوير في الأداء الإداري للمؤسسات التربوية بجانب كبير من الاهتمام؛ إلى الحد الذي جعل المتخصصين التربويين يطلقون على هذا العصر عصر التغيير والتجديد (العيد، وذكار، ٢٠١٥).

وقد ظهرت الكثير من الأساليب الإدارية من بينها: الإدارة التكنولوجية التي قد يكون في تطبيقها حلاً لأغلب المشكلات التي تعاني منها المؤسسات التربوية التي تتبع الأساليب التقليدية في إدارتها، فالإدارة التكنولوجية، أو عبر وسائل وقنوات الاتصال الحديثة: تتضمن وضوح التشريعات، ودقة الأعمال المنجزة داخل المؤسسات، واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة للوصول إلى اتخاذ قرارات على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح في وقت قياسي وسريع بالاعتماد على وسائل وقنوات التواصل والاتصال الحديثة على مستوى الإدارة التعليمية لقائدات المدارس؛ وبالتالي تحقيق التطوير الإداري التنظيمي الذي يساعد على تحقيق مركزيه التعاميم والقرارات المنجزة للعمل الإداري في عصر يتسم بالتطور التكنولوجي والتجديد السريع.

وتعتبر وسائل وقنوات الاتصال الحديثة من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات المختلفة في العصر الحالي ضرورة الأخذ بها ، وخاصة فيما فرضته ظروف جائحة كورونا ، التي جعلت عملية التواصل التقليدي يمثل صعوبة وخطورة في كثير من المؤسسات التربوية، والإدارات التعليمية اليوم؛ لذا ينبغي على متخذي القرار الإداري في المنظومة التعليمية اليوم ضرورة الأخذ بها بشكل عام ، وفي مجال التعليم بشكل خاص؛ لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشكلات الإدارية، والتي تصب في مصلحة سرعة ودقة وفاعلية مركزيه التعاميم والقرارات في إدارات التعليم (القاسم، ٢٠١٦).

لذلك ظهر مفهوم القيادة الرقمية ليمثل نقطة التقاء بين فرعين من فروع العلم وهما: أدب القيادة، وعلم التكنولوجيا، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مفهوم القيادة الرقمية بأنها "عملية التأثير الاجتماعي بوساطة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لإحداث تغيير في المواقف

والمشاعر والتفكير والسلوك والأداء مع الأفراد والجماعات والمنظمات، يمكن أن تحدث في أي مستوى من مستويات التسلسل الهرمي في المنظمة"
(Avolio, kahai & dodge, 2000, p617).

حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية، أو الإدارة من خلال وسائل وقنوات الاتصال الحديثة ثورة في عالم الإدارة الحديثة؛ نتيجة لما تقدمه من آثار إيجابية في تسهيل العمليات الإدارية، وتقليص وقت، وتكلفة إنجاز المهام، وإتاحة المعلومة في كل وقت وتطوير الأداء الوظيفي، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية للمنظمة؛ والمساهمة في تحقيق فاعلية مركزيه التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من خلال توظيف التقنية ، ونظم المعلومات في دعم عملية الإدارة (لعواملة، ٢٠٠٣).

لذا سعت الدراسة الحالية إلى: إلقاء الضوء على دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة مكونة من مجموعة (معلم/ة، قائد/ة مدرسة، مشرف/ة، مدير/ة مكتب، مديرة/ة تعليم) في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد الإدارة التعليمية وجودتها، وتطويرها هو أساس العمل التعليمي، ومحور نجاح المنظومة التعليمية في تحقيق أهدافها التربوية، وإزاء التطور والتجديد المستمر في العمل التربوي بما يتضمنه من أهداف، وقيم، وموارد، وطرائق، وتنظيمات، وأساليب إدارية حديثة، تجعل كلاً من المتعلم، والمعلم، وإدارة المعرفة، والمجتمع في تطور وتجديد مستمر وسريع في ضوء متطلبات عصر المعرفة، بالإضافة لما استجد وطرحته رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في مجال التعليم بصفة عامة، والإدارة التعليمية بصفة خاصة؛ مما يفرض على الإدارة التعليمية عامة وإدارة المؤسسات التعليمية في بعض مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية خاصة مواكبة هذه التطورات، وتفعيل الاتجاهات الحديثة لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في هذا المجال بما يحقق الأهداف المنشودة.

ونظراً للدور المهم الذي تقوم به قنوات الاتصال الحديثة في سرعة وإنجاز جميع الأعمال الإدارية في العصر الحالي (الرقمي)؛ وبصفة خاصة ما فرضته متطلبات جائحة كورونا من الاعتماد بشكل شبه كلي على وسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة في كافة مناحي الحياة بصفة عامة، والعملية التعليمية بصفة خاصة، ولكن بالرغم من تلك الأهمية لتلك الوسائط وقنوات الاتصال الحديثة؛ إلا إنها لازلت تسير ببطيء في كثير من الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية، ولازال شكل انتقال التعاميم والقرارات في إدارات التعليم تتم بالطريقة التقليدية؛ حيث البطء والتأخر في كثير من مواقف اتخاذ القرار الإداري من الإدارة العليا إلى الإدارات الدنيا في المؤسسة التعليمية؛ من خلال ذلك حاولت الدراسة الحالية الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: **ما دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية**

التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

وقد تفرع من السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، كما يلي:

١. ما الواقع الحالي لاستخدام وسائل الإدارة في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة في تسهيل في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم؟
٣. ما هو التصور المقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في كلا الجانبين النظري والتطبيقي، وذلك كما يلي:

أ- الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من أهمية وسائل الاتصال وقنواته الحديثة في تسيير أعمال الإدارة التعليمية، والتي أصبحت مطلباً ملحاً في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث؛ ونظراً لرؤية المملكة العربية السعودية في استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ م في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال أنظمة مختلفة الأهداف كان من الضروري متابعتها، ودراستها، ومعرفة مدى التغير الذي حققته من خلال تطبيقها.

كما تنعكس الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال: دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال الإدارة التعليمية بالنظم الحديثة، وكذلك بدراسة العلاقة بينها وبين سرعة وفاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، حيث تتجلى أهميتها من خلال: قياسها لمدى تأثير قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس بالمملكة العربية السعودية، وما ينتج عن هذا التطبيق من فرص تطويرية؛ من شأنها أن تساهم في التطوير التنظيمي للجانب الإداري في الإدارات التعليمية ، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها، وكذلك تحديات تتطلب دراسة، وتحليل، ووضع حلول ملائمة في دراسات لاحقة.

ب- الأهمية التطبيقية:

يعكس تطبيق هذه الدراسة أهمية اقتصادية، وتعليمية؛ حيث تساهم في تحقيق أهداف ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ في مجال الاستثمار الأمثل لمواردها وإمكاناتها التعليمية والإدارية، والاستفادة من نتائجها في عمليات التطوير التنظيمي والإداري، والتحسين المستمر للعملية الإدارية في سرعة اتخاذ وتنفيذ القرارات والتعاميم المركزية؛

وبالتالي رفع مستوى أداء وإنتاجية الإدارة التعليمية ككل عن طريق وسائل وقنوات الاتصال الحديثة ككل، وذلك بدوره ينعكس اقتصادياً عليها من خلال رفع العوائد وخفض التكاليف، ومن ثم الاستفادة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة في تطوير أنظمة الإدارة التعليمية الإلكترونية، بما يساعد في تحسين أداء مستخدميها، ووضع حلول للتحديات التي نتجت عن تطبيقها أثناء جائحة كورونا، من خلال التصور المقترح.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق التالي:

١. التعرف إلى دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية.
٢. تحديد المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة في تسهيل في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم.
٣. التعرف إلى دور قنوات الاتصال الحديثة في تسهيل وتسريع إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية.
٤. بناء تصور مقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

ستعتمد الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

١. **الحد الموضوعي:** ألتزمت الدراسة الحالية بالمتغيرات البحثية الواردة في العنوان؛ حيث ستلقي الضوء على دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم.
٢. **الحد البشرى:** اعتمدت الدراسة الحالية على تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من مجموعة (معلم/ة، قائد/ة مدرسة، مشرف/ة، مدير/ة مكتب، مديرة/ة تعليم) في المملكة العربية السعودية.
٣. **الحد الجغرافي:** جرى تطبيق الدراسة الحالية على بعض الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية؛ بما يزيد من احتمالية تعميم النتائج.
٤. **الحد الزماني:** تم تطبيق إجراءات الدراسة الميدانية بالفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢١ – ٢٠٢٢م.

مصطلحات الدراسة:

١. وسائل الاتصال الحديثة:

تُعرّف وسائل الاتصال الحديثة بأنّها: الأدوات، أو الأجهزة التي تنقل المعلومات بين

الأشخاص، وقد ابتكر البشر على مرّ العصور العديد من وسائل الاتصال بدءاً من إرسال الإشارات عن طريق الأدخنة وصولاً إلى الهاتف والبريد الإلكتروني، فوسائل الاتصال الحديثة: تستخدم في نقل الرسالة، بالرمز أو الشكل أو اللغة، أو هي ما تؤدي به الرسالة أو القناة التي تحمل الرموز التي تحتويها الرسالة من المرسل إلى المستقبل (السامرائي، ٢٠١٣، ص ١٢).

وتعرفها الدراسة الحالية إجرائيا بأنها: "جميع الأجهزة والأدوات، وكذلك المنصات الرقمية والتطبيقات، التي يتم من خلال توظيف الشبكة العنكبوتية الحديثة في دعم سرعة وجودة مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم".

٢. الإدارة التعليمية:

تعرف على إنها: "العملية التي تهدف إلى توفير تنظيم فعال داخل البيئة التعليمية من خلال الأعمال التي يقوم بها المعلم، والمدير، والمشرف التربوي؛ وقائد المدرسة أو مديرها؛ لتوفير الظروف الملائمة لحدوث التعليم في ضوء الأهداف التعليمية التي سبق أن حددها بوضوح لإحداث تغيرات مرغوب فيها في سلوك المتعلمين، تتسق وثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه من جهة، وتطوير إمكاناتهم إلى أقصى حد ممكن في جوانب شخصياتهم المتكاملة من جهة أخرى (أحمد، ٢٠٠٥، ص ٥٠).

ويشير تعريف الإدارة التعليمية في هذه الدراسة إلى: "مجموعة الإجراءات التنفيذية من تخطيط، وتنظيم، وتنسيق لمكونات العملية التعليمية، التي يتم الاستعانة فيها بوسائل الاتصال الحديثة؛ من أجل دعم مركزيه التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس بما يحقق أهداف العملية التعليمة داخل البيئة والمجتمع.

٣. مركزية التعاميم والقرارات:

تم تعريفها بأنها: درجة تفويض سلطة اتخاذ القرارات على المستويات التنظيمية، حيث تميل المؤسسة إلى الأخذ بأسلوب المركزية باستبقاء سلطة اتخاذ القرارات في المستوى الأعلى. كما يعرفها (عبد الوهاب، ١٩٨٢) بأنه يقصد بالمركزية: تجميع صلاحيات اتخاذ القرارات في إدارة أو شخص واحد أو عدد محدود من المديرين، ويقصد بصلاحيات اتخاذ القرارات ممارسة الوظائف الرئيسية للإدارة من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة.

وهذا التعريف تتبناه الباحثة كتعريف إجرائي لها في الدراسة.

أدبيات البحث:

أولاً: الإطار النظري:

يعتمد المجتمع المنظم على الاتصال بمختلف أنواعه، ومع تطور الوسائل الإلكترونية الحديثة واستخدامها في المعالجة الرقمية للبيانات أصبحت ظاهرة الاتصال عن بعد شديدة الأهمية، كذلك أتاحت التكنولوجيا ظهور خدمات عديدة ومتنوعة لتلبية حاجات الأفراد والمنظمات إلى المعلومات مثل الحواسيب الشخصية المنتقلة، والأقمار الصناعية والاتصال السلكي واللاسلكي والخلوي، والميكروويف، والألياف الضوئية، والإنترنت

والاتصالات الرقمية، وما أفرزته من تطبيقات ومنصات للتواصل كالبريد الإلكتروني وبرامج التواصل، ولقد بات استخدام وتوظيف هذه الوسائل في التعليم على صعيديه التدريسي والإداري أمراً واقعاً.

حيث تعرف تكنولوجيا الاتصال الحديثة بأنها "بث رسائل واقعية أو خيالية موحدة على أعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وينتشرون في مناطق متفرقة، أي أن البعد الجغرافي بين مستقبلي رسالة الاتصال هنا مختلف ويستطيع الاتصال عبر وسائل الاتصال المختلفة الوصول إليهم عن طريق النشر والتوزيع" (بوجيت، وغياط، ٢٠١٩، ص ٣٦). وهي "تلك التكنولوجيات التي تقوم بالتقاط ومعالجة وتخزين واسترجاع وايصال المعلومات سواءا في شكل معطيات رقمية، نص/صوت/صورة وتشتمل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغير من المعدات التي تستخدم في الاتصالات" (باسبعين، ٢٠١٦، ص ١٤).

إن الاتصال الإداري الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة، وعليه يتوقف بقاؤها فبدون الاتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملاؤهم، ولا تستطيع الإدارة أن تتسلم المعلومات عن المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع المشرفون إصدار التوجيهات والتعليمات والإرشادات اللازمة، وبدون الاتصال يصبح التنسيق بين أعمال الوحدات والأفراد مستحيلاً، ولا يمكن تحقيق التعاون فيما بينها، ومن ناحية أخرى فالاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين أداء العامل وحصوله على رضا أكبر في العمل، فالفرد يستطيع أن يتفهم عمله بصورة أفضل، ويشعر بمشاركة أكبر، كما أنه يتفهم أدوار الآخرين، مما يشجع على التعاون (طبش، ٢٠٠٨، ص ١٧).

أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

يمكن إبراز أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة فيما يلي (عطير، ٢٠١٧، ص ١٥):

- تسهيل عملية تبادل المعلمات وانسيابها بشكل جيد بين مختلف المستويات الإدارية واستيعابها بسرعة فائقة.
- إن هذه التكنولوجيا لها القابلية في تخزين أكبر قدر ممكن من المعلومات.
- السرعة الفائقة في إرسال واستقبال مختلف المعلومات والبيانات.
- زيادة كفاءة وفعالية الأفراد في الأداء كاستخدام برامج الحواسب المتطورة في كتابة التقارير الخاصة بالعمل.
- تستطيع تكنولوجيا الاتصال الحديثة تخفيض حجم الأعمال الورقية في المنظمة.

تتمثل الأهمية العظمى لتكنولوجيا الاتصال الحديثة؛ بأنها أصبحت ركز أساسي في العملية الإدارية بصورتها العامة، وأصبحت الإدارة تمثل بوجه عام عملية إدارة مجتمع الشبكات، والمقصود هنا بالشبكات، هي مجتمعات العمل، كما أن استخدام تكنولوجيا

الاتصال الحديثة في العملية الإدارية أدى لظهور وظيفة إدارية جديدة باتت تعرف بالإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية، لذا حلّت الإدارة الإلكترونية سعياً إلى تحقيق تحسينات فعالة في المؤسسات، لا سيما مؤسسات التعليم.

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها "عبارة عن عملية إدارية شاملة تسعى إلى تحويل العمل اليدوي والأنشطة والمهام إلى إلكتروني، باستخدام وسائل وتقنيات متطورة؛ بهدف تنفيذ الأعمال وإنجاز المعاملات وتبسيط الإجراءات وتقديم الخدمات، وتحقيق الأهداف المرجوة والمساعدة في اتخاذ القرار الإداري" (عبيد، ٢٠٢١، ص ١٥). وهي كذلك "الإدارة التي تمارس عناصرها الأساسية وهي (البرامج، المكونات المادية، الشبكات، صناع المعرفة) بالوسائل الإلكترونية لضمان السرعة والدقة والتلقائية" (ياسين، ٢٠٢٠، ص ١٧).

يعد تعريف (معصم، ٢٠١٩، ص ٣١) الأكثر اتصالاً بموضوع بحثنا الحالي، حيث يعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "العملية التي تعتمد على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف من خلال منظومة إلكترونية متكاملة، تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية".

أهمية الإدارة الإلكترونية:

تظهر أهميتها من خلال أهميتها الاستراتيجية التي تسهم في دعم ومساندة العاملين في المؤسسات التعليمية من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار، بالإسافة إلى تمكين الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفاعلية، للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الأعمال بجودة عالية وفق لمعايير فنية وأخرى تقنية عالية تواكب متطلبات العصر وتحقيق الغاية منه (البقعاوي، ٢٠١٩، ص ١٣).

وتساعد الإدارة الإلكترونية في إدارة المعلومات المختلفة والمتعددة بطريقة أكثر سهولة دون تعقيد، ومن ثم سهولة انتقالها عبر المستويات الإداري المختلفة، وسهولة الاتصال بالمؤسسات الأخرى. وتسهم في التحول نحو مجتمع متطور يشمل التوعية والتعبئة للموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، وأما من الناحية التعليمية/ التدريسية فتساعد الإدارة الإلكترونية في تنمية مهارات المتعلمين الرقمية والتي أصبحت موجودة بشكل متزايد في التعليم (آل كردم، ص ٥).

وإن أبرز أهمية للإدارة الإلكترونية أو لدور قنوات الاتصال الحديثة في العملية الإدارية، هو زيادة فعالية القرارات، خاصة القرارات المركزية، وهنا لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم مركزية القرارات لا يتعارض البتة بمفهوم تفويض السلطات، بل يتم تناوله على أنه ضرورة إدارية ملحة، تستهدف عملية الاتصال التنظيمي الرأسي، من الإدارات العليا إلى الإدارات الأقل في هرم التنظيم الإداري، وصولاً إلى المعلمين الطلبة.

ذاك لأن عملية اتخاذ القرارات من الوظائف الإدارية العامة وكفاءة القرارات تعتمد

على مدى توفر وتعامل المعلومات اللازمة والضرورية للإدارة، حيث يتم تحديد البدائل وإيجاد القرارات في حالة التأكد التام والابتعاد عن العشوائية على توفير معلومات لكل المتغيرات التي تؤثر على القرار الإداري لذلك فاستخدام التكنولوجيا الملائمة تساعد على توفر معلومات جيدة وتحقيق العديد من الفوائد منها (للوزي، ٢٠٠٢، ص ١٦١):

- تنمية وزيادة وإدراك المدير لاتخاذ القرار السليم.
- تشكيل قاعدة واضحة لحل المشكلات.
- زيادة الأداء.
- توفير التكاليف.
- اتخاذ القرارات السلمية، وتوجيهها بشكل سريع وفعال.

مما سبق تؤكد الباحثة على أهمية قنوات الاتصال الحديقة في زيادة فاعلية مركيز التعاميم والقرارات الإدارية، كون هذه القنوات من شانها توفير الوقت والجهد والتكلفة، وتتمتع بميزة الوصول المتزامن إلى الجهات المستقبلة، وتخدم الإدارات العليا في زيادة قدرتها من اتخاذ قرارات فورية، يمكن التعديل عليها ومراجعتها، دون الحاجة إلى مدة زمنية طويلة تمهيدية تسبق عملية تعميم القرارات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (بكري، ٢٠١٢)

بعنوان: "دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين (دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة)". وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية وجود إدارات إلكترونية بالمنظمات، وعلى مدى تأثيرها على أداء الموظفين، وعلى التعرف على مدى وعي الموظفين بفوائدها ومميزاتها . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود كوادر بشرية جيدة في مجتمع الدراسة تجيد استخدام التقنية الحديثة المتطورة، ومساهمة الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكل فعال، وكذلك جود علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية و أداء الموظفين، حيث أنه كلما اتجه الموظفين إلى استخدام الإدارة الإلكترونية كلما تطورت مهاراتهم، وهذا بدوره ساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.

٢. دراسة (الحسيني والخيال، ٢٠١٣)

بعنوان: "أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة". هدفت الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية.

ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفات تتألف من (٢٤٠) موظفة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة، وأخيرا حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها. كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية بعد تطويرها بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية، والاهتمام بتوفير احتياجات جميع العمادات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية.

٣. **دراسة (اشتوي، ٢٠١٣)**

بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة". هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، كما هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وبيان الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري تبعا لمتغير) العمر، النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الكادر الوظيفي (حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بنسبة (٦٤.٣٦%) من مجموع العاملين بجامعة القدس المفتوحة-فرع غزة، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات .وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان الأهم منها: قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة يساعد في التغلب على عامل البعد الجغرافي، ويقلل من تكاليف الاتصال التقليدي، وأن الجامعة لا تعمل على تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين العاملين، ولا تستغل الإدارة الإلكترونية بالتواصل مع العاملين وحل مشاكلهم داخل وخارج العمل، وعدم وضوح الانظمة والقوانين الخاصة بالتشبيك والاتصال بين العاملين، والنقص في مهارات العاملين عند التعامل مع أدوات ووسائل الاتصال الإلكترونية. كما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين العاملين على اعتبار أنها رافدًا مهما للاتصالات الرسمية في المؤسسة، وأن تتواصل الجامعة مع العاملين وحل مشاكلهم داخل وخارج العمل.

٤. **دراسة (Jervis & Masoodian, 2014)**

بعنوان: "كيف يحاول الناس دمج إدارة مستنداتهم الورقية والإلكترونية؟". هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية الجمع بين الأوراق وبين الوثائق الإلكترونية، ودور الأوراق والوثائق الإلكترونية، وكيفية إدارتها حالياً، والمشاكل التي تواجه إدارة الأوراق أو الوثائق الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، بحيث اعتمدت على المقابلات لجمع البيانات من عينة مكونة

من (١٤) شخص من (٨) مؤسسات في نيوزيلاندا. أظهرت نتائج الدراسة أنه يتم أرشفة أغلب الأوراق إلكترونياً، يتم الاحتفاظ بالنسخة الأصلية من الأوراق الحساسة مثل العقود، وذلك بسبب عدم وجود القوانين التي تحكم النظام الإلكتروني، يتم حفظ أوراق كل عام على حدة في ملف واحد ويتم وضع هذا الملف في صندوق خاص عند انتهاء العام، أما الوثائق الإلكترونية فيتم التعامل معها وتصنيفها إلكترونياً، استخدام الأوراق يحتاج إلى مجهود ووقت كبير لإدارته عكس الوثائق الإلكترونية والتي يتم التعامل معها إلكترونياً، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها: وجوب العمل على زيادة التكامل بين النظامين الورقي والإلكتروني، والعمل على تطوير نظم إلكترونية تدير الوثائق الإلكترونية تكون أكثر فاعلية.

٥. **دراسة (عطير، ٢٠١٧)**

بعنوان: "درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية". هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس- الخاصة في الضفة الغربية، وإلى التعرف على أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطوير استبانة تكونت من (٣٦) فقرة مقسمة إلى خمسة مجالات وهي المتطلبات المادية، والمتطلبات البشرية الفنية، والمتطلبات الإدارية، والمتطلبات المالية، ومتطلبات السلامة والأمان، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) من مدراء المدارس الخاصة. أظهرت نتائج الدراسة حصول مجال المتطلبات المادية والمتطلبات المالية والمتطلبات البشرية الفنية والدرجة الكلية على درجة مرتفعة، ومتطلبات السلامة والأمان والمتطلبات الإدارية على درجة متوسطة، وأظهرت كذلك بأنه لا توجد فروق لمتغير الجنس على جميع المجالات والدرجة الكلية ما عدا متطلبات السلامة والآمان، وكذلك لا توجد فروق على متغير سنوات الخبرة، ووجود فروق على متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية وجميع المجالات ما عدا مجالي المتطلبات المادية ومتطلبات والمتطلبات البشرية الفنية. وأوصت الدراسة بالقيام بتأهيل الكوادر الإدارية حول التخطيط الإلكتروني كمتطلب أساس ي للإدارة الإلكترونية، والقيام بالتواصل بين إدارة المدارس ووحدة مكافحة الجرائم الالكترونية للوصول إلى الأمان الالكتروني للبيانات المدرسية.

٦. **دراسة (الدعيس ومحسن، ٢٠١٨)**

بعنوان: "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين". هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستبانة تكونت من (٣٤) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي (المتطلبات التشريعية المتطلبات البشرية المتطلبات التقنية المتطلبات المالية)، وذلك لغرض جمع البيانات، وبعد التأكد من صدقها وشبابها تم تطبيقها على عينة المجتمع والتي بلغ عددها (٧٠) موزعة بين القيادات الأكاديمية والإداريين. وقد خلصت الدراسة إلى أن درجة الموافقة على

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية كانت (عالية جداً)، على مستوى الأداة ككل وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة، كما كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والتوصيف الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الإدارية)، وذلك على مستوى الدرجة الكلية للأداة وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة.

٧. **دراسة (عمايرة وسبتي، ٢٠١٨)**

بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الالكتروني للمؤسسات". عرفت السنوات الأخيرة نمواً كبيراً لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى حدوث تغيير بصفة محسوسة في مختلف وظائف المؤسسة ومهامها، وذلك من خلال تأثيرها المباشر عليها سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، والذي فتح أمامها مجالات وتوجهات جديدة تتماشى مع العصر، وأخذت تجبر المؤسسات على نحو غير مسبوق إلى إعادة اكتشاف وبناء نفسها باستمرار وتبني الأعمال الالكترونية في ظل ثورة المعلومات، وإحداث تغييرات واسعة في طرق التعامل وفي طريقة الاتصال وتقديم الخدمات وهذا بفضل مورد بشري مؤهل يتميز بثقافة تكنولوجية ووعي معلوماتي يكون قادراً على مسايرة التطور التكنولوجي الحاصل وعلى نقل المؤسسة من مؤسسة تقليدية إلى مؤسسة حديثة ذات طابع الكتروني، والذي يجعلها أمام تحديات جديدة ممثلة في الإدارة الالكترونية، الخدمة الالكترونية، الاتصال الالكتروني، الموارد البشرية الالكترونية، وهو ملاذ كل مؤسسة حديثة تسعى إلى ضمان بقاءها في ظل المنافسة من خلال العمل على تطوير واستغلال إمكانياتها أحسن استغلال، وإتاحة تحكمها في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كحتمية لا بد منها وضرورة أكثر منها رغبة لمسايرة التطورات التكنولوجية.

٨. **دراسة (Lindberg, Olofsson & Fransson, 2018)**

بعنوان: "إدارة تكنولوجيا المعلومات على مستوى البلدية: حول دور الاستراتيجيين في التطوير". التي هدفت دراسة وآخرون إلى تحديد كفاية منسوبي المدارس الثانوية في السويد من خلال إطلاق برنامج يسمى "الكفاءة الرقمية المناسبة" ويستهدف قادة المدارس بشكل أخص، واستغرق عمل المشروع البحثي التطويري لمدة ٤ سنوات تم فيه جمع البيانات المتعلقة بالاستخدام المتقدم لتكنولوجيا المعلومات في المدارس الثانوية العليا، تركز هذا البحث على استراتيجيات مديري تكنولوجيا المعلومات التعليمية الذين يعملون على مستوى المقاطعات في السويد ودورهم في عملية تطوير الكفاية التقنية الرقمية في المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة، قام الباحثون باستخدام المنهج النوعي وقاموا بإجراء المقابلة شبه المقننة لتجميع بيانات الدراسة من خلال مقابلة ثلاثة قادة استراتيجيين لتكنولوجيا المعلومات يعملون في ثلاث مقاطعات سويدية مختلفة: تم استخلاص وجهات نظرهم حول وصف عملهم ووظيفتهم كمدراء استراتيجيين لمقاطعات تعليمية كبيرة ومدى فهمهم للكفاءة الرقمية. تظهر التحليلات للمقابلات أن ثمة اختلافات واضحة فيما يتعلق بكيفية صياغة قادة المدارس لدورهم في الرقمنة المستمرة للمدرسة وكذلك في الظروف التي يمكنهم فيها تنفيذ عملهم.

٩. **دراسة (الحربي، ٢٠٢٠)**

بعنوان: "واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة: التصور المقترح". هدفت الدراسة إلي معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)، ووضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، باعتماد المنهج الوصفي للتوصل إلى نتائج البحث؛ تكون مجتمع البحث من جميع قادة المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة؛ وتكونت عينة البحث من (٥٠) ميدرا، استخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث. وتوصل البحث إلى أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة، وأن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي، بالإضافة إلى وضع تصور مقترح التوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، ويوصي البحث بأن يكون المدراء أكثر وعياً بالكيفية التي تزيد من تحسين التكنولوجيا الخاصة بهم، والتركيز المستقل للتكنولوجيا في الإدارة والقيادة.

١٠. **دراسة (محمود، ٢٠٢٢)**

بعنوان: "قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم". يتمثل هدف الدراسة في "تطوير ممارسات القيادات المدرسية بالمدارس المصرية من خلال قائمة مقترحة لممارسات القيادة الرقمية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم" وفي هذا الإطار، تم تحديد الإطار العام للبحث، وتم تحديد الإطار النظري للقيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية من حيث: المفهوم، والخصائص، والمتطلبات، والأبعاد، وأهميتها للبيئة التعليمية، والمهارات، والسمات الأساسية للقيادة الرقمية، وأدوار القادة في العصر الرقمي، وأساليب ممارسة القيادة الرقمية، وأدوات دمجها في إدارة المؤسسات التعليمية، كما تم وصف الواقع المصري لممارسات القيادات التعليمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر من الوثائق والتقارير الرسمية، ثم تم استطلاع رأي مجموعة من أساتذة الإدارة التربوية بشأن قائمة الممارسات المقترحة على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم وأخيراً، تمت صياغة الصورة النهائية للقائمة المقترحة لممارسات القيادة الرقمية لتطوير ممارسات القيادات المدرسية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن الأسئلة التي طرحتها الدراسة. كما تم الاستعانة باستمارة لاستطلاع رأي مجموعة من أساتذة الإدارة التعليمية بشأن قائمة مقترحة لممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية في ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم.

تعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت جميع الدراسات على وجود أثار إيجابية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والحوكمة الإلكترونية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة في مجال الأداء والعمل الإداري.

لذا: تعتبر الدراسة الحالية امتداداً للدراسات السابقة؛ حيث تتفق مع الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، وتوظيف وسائل التواصل الحديثة في الإدارة في الكشف عن مفهومها، وأهدافها، وعناصرها، وخصائصها، ووظائفها، وأهميتها، ومتطلباتها ومعوقاتها، وتتفق مع الدراسات التي تناولت موضوع وسائط التواصل الإلكترونية الحديثة في الكشف عن الآثار الإيجابية الناتجة عن توظيفها في المؤسسات التعليمية، ولكنها تميزت بقياس أثر قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس. وذلك يعد ميداناً جديداً لم تتطرق إليه الدراسات السابقة وهو: ميدان توظيف قنوات الاتصال الحديثة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس وهي من الدراسات القليلة في هذا المجال على مستوى المملكة العربية السعودية.

الطريقة والاجراءات:

منهج الدراسة:

تعتد الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة؛ نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة؛ حيث سيتم جمع البيانات وتبويبها، وتحليلها، وتفسيرها، ومن ثم اقتراح تصور للتغلب على المعوقات أو المشكلات التي تحد من جودة وفعالية الإدارة الإلكترونية أو وسائل وقنوات الاتصال الحديثة في دعم مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، وكذا جرى تطبيق المنهج الوصفي للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (استبانة)، وتحليل النتائج وتفسيرها، والبناء على النتائج في تصميم التصور المقترح.

مجتمع وعينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في قطاع التعليم الحكومي في المملكة العربية السعودية، من كلا الجنسين وكافة المستويات، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على عينة تكونت من (٢٤٧) مفردة من مجتمع الدراسة، اشملت على (معلم/ة، قائد/ة مدرسة، مشرف/ة، مدير/ة مكتب، مديرة/ة تعليم)، من جميع محافظات المملكة، والجدول التالي يوضح الخصائص الديموغرافية للعينة.

جدول (١): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

توزيع عينة الدراسة بحسب متغير الجنس			
الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
	١٢٦	١٢١	٢٤٧

توزيع عينة الدراسة بحسب متغير المسمى الوظيفي							
المسمى الوظيفي	معلم/ة	قائد/ة مدرسة	مشرف/ة	رئيس/ة قسم	مدير/ة مكتب	مدير/ة تعليم	المجموع

	١٣٦	٩٤	٧	٣	٣	٤	٢٤٧
توزيع عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي							
المؤهل العلمي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	ما بعد الدكتوراه			المجموع
	٢٠٢	٣٥	٨	٢			٢٤٧
توزيع عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة							
سنوات الخبرة	١-٥ سنوات	٦-١٠ سنوات	١١-١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة			المجموع
	٩١	٣٥	٣١	٩٠			٢٤٧

أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في استبانة لقياس دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم، من خلال قياس درجة أهمية قنوات الاتصال الحديثة، وواقع توظيفها، ومشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية، حيث قامت الباحثة باختبار الخصائص السيكومترية للاستبانة والتأكد من صدقها وثباتها وملاءمتها لموضوع الدراسة في البيئة السعودية، وجرى تصميمها وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي، حيث تحمل الاستبانة درجات استجابة: [كبيرة جداً (٥)، كبيرة (٤)، متوسطة (٣)، قليلة (٢)، قليلة جداً (١)]، وقد اشتملت أداة الدراسة في صورتها النهائية على (٢٤) فقرة، موزعة على محورين:

- المحور الأول: واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية. (١٢) فقرة.
- المحور الثاني: مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية. (١٢) فقرة.

صدق أداة الدراسة:

لقد تم اختبار صدق أداة الدراسة بطريقتين:

١. **الصدق الظاهري:** وهو الذي يعتمد على المحكمين، حيث تم عرضت الاستبانة في صورتها الأولى على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات جميعهم في مجال الإدارة التربوية والبالغ عددهم (٥) محكمين، لأبداء الرأي فيها للتحقق من مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالمجال الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية، واقتراح طرق لتحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة أو غير ذلك مما يرونه يسهم في وصول الاستبانة إلى الشكل الأكثر ملائمة للتطبيق، حيث أنه لم يكن هناك حذف أو إضافة بل كان هناك تعديل لصياغات بعض العبارات وفصل بعض العبارات وتكرم السادة المحكمين في تقديم ملاحظات ساعدت في إخراج الاستبانة في شكلها النهائي.

٢. **الصدق البنائي:** أو صدق الاتساق الداخلي، حيث تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (٤٢) مفردة، وتم اختيارهم عشوائياً من مجتمع مماثل لمجتمع الدراسة. وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إلية. كما هو موضح في الجدول (٢).

جدول (٢): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور N=42

المحور الأول: واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية		المحور الثاني: مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	** 0.734	١	** 0.721
٢	** 0.706	٢	** 0.654
٣	** 0.841	٣	** 0.621
٤	** 0.877	٤	** 0.747
٥	** 0.732	٥	* 0.571
٦	** 0.716	٦	** 0.701
٧	** 0.773	٧	** 0.761
٨	** 0.736	٨	** 0.618
٩	** 0.703	٩	** 0.661
١٠	** 0.743	١٠	** 0.788
١١	** 0.721	١١	* 0.580
١٢	** 0.766	١٢	** 0.751

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

جدول (٣): معاملات الارتباط بين كل محور من محاور المقياس والدرجة الكلية للمقياس N=42

م.	المحور	معامل الارتباط
١	واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية	** 0.746
٢	مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية	** 0.751

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

ثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة للتأكد من ثباتها وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة، حيث تشير النتائج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال، حيث كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (٠.٧١) وهذا يعنى أن معامل الثبات في منطقة القبول. وبهذا تكون الاستبانة ثابتة لما وضعت لقياسه.

المعالجات الاحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

ولقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. معامل ارتباط بيرسون.
٢. معامل ألفا كرونباخ.
٣. المتوسطات الحسابية.
٤. الانحرافات المعيارية.
٥. النسب المئوية.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها، وفيما يلي استعراض للنتائج حسب تسلسل اسئلتها:

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما الواقع الحالي لاستخدام وسائل الإدارة في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

تمت الإجابة عن السؤال الأول باستخراج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من المحور الأول لاستبانة الدراسة والبالغ عددها (٢٤٧) مفردة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها:

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية والترتيب للمحور الأول N=247

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الترتيب
١.	أستخدم تكنولوجيا الاتصال الحديثة (كمبيوتر / هاتف لوحي / انترنت) في عملي.	4.23	84.70%	0.83	3
٢.	أملك قدرة جيدة في التحكم بتكنولوجيا الاتصال الحديثة عند استخدامك لها.	4.19	83.89%	0.80	5
٣.	أحصل على تدريبات تؤهلني لاستخدام وسائل الاتصال الحديثة.	3.86	77.25%	1.11	6
٤.	أوظف أجهزة الاتصال الحديثة في تدوين وحفظ المعلومات بسهولة وسرعة.	4.22	84.37%	0.72	4
٥.	أتمكن من التواصل بالموظفين داخل المؤسسة التربوية من خلال توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة.	3.23	64.53%	0.83	10
٦.	يسرت شبكة الإنترنت من طبيعة عملي داخل المؤسسة.	3.30	65.91%	0.86	9

٧.	استخدم وسائل الاتصال الحديثة من أجل الحصول على الاستشارات.	2.86	57.17%	0.83	12
٨.	استخدم وسائل الاتصال الحديثة من أجل معرفة/أو تعميم التعميمات الجديدة والمراسيم.	2.97	59.43%	0.82	11
٩.	يتم الاعتماد على قنوات الاتصال الحديثة في التعرف على آخر المستجدات في العمل.	3.66	73.20%	0.82	7
١٠.	تساعد وسائل الاتصال الحديثة في تنسيق العمل على جميع المستويات.	4.47	89.39%	0.59	2
١١.	تسهم وسائل الاتصال الحديثة في استمرار تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العمل.	4.50	89.96%	0.64	1
١٢.	زادت وسائل الاتصال الحديثة من جودة العمل في قطاع التعليم بشكل عام.	3.55	71.01%	0.91	8
-	**الدرجة الكلية لفقرات المحور الأول**	**3.75**	**75.07%**	**0.81**	-

يُظهر الجدول (4) أن المتوسط العام للمحور الأول (واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية) لدى عينة من العاملين في قطاع التعليم الحكومي في المملكة العربية السعودية، جاء بمتوسط حسابي (٣.٧٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي كأعلى فقرة: "تسهم وسائل الاتصال الحديثة في استمرار تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العمل" بمتوسط حسابي (٤.٥)، وفي أدنى تقدير جاءت الفقرة "استخدم وسائل الاتصال الحديثة من أجل الحصول على الاستشارات" بمتوسط حسابي (٢.٦٨). حيث تشير نتائج المحور الأول إلى أن درجة استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة كبيرة في قطاع الإدارة التربوية في المملكة، ويتم استخدامها في جميع مفاصل العمليات الإدارية، وتؤكد الاستجابات الواردة من قبل أفراد عينة الدراسة على أهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية.

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: ما المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة في تسهيل في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم؟

تمت الإجابة عن السؤال الثاني باستخراج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من المحور الثاني لاستبانة الدراسة والبالغ عددها (٢٤٧) مفردة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها:

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية والترتيب للمحور الثاني N=247					
م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الترتيب
١.	أواجه مشكلات في فهم بعض الأمور المتعلقة بعملي عند استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.	3.80	75.95%	0.99	1
٢.	أواجه صعوبات عند استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مهام عملي.	3.69	73.85%	1.08	3
٣.	زاد استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أعباء العمل.	3.74	74.82%	1.06	2
٤.	أجد صعوبة في التواصل مع الزملاء من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.	2.74	54.90%	1.06	12
٥.	أجد صعوبة في التواصل مع الرؤساء من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.	2.80	56.03%	0.91	11
٦.	أجد صعوبة في التواصل مع المرؤوسين من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.	3.13	62.51%	0.74	10
٧.	يؤدي التنوع في الاستخدام بين وسائل الاتصال التقليدية والحديثة إلى حدة التباس في فهم متطلبات العمل.	3.26	65.26%	0.83	7
٨.	يفتقر التواصل عبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة لوضوح الأفكار التي تتضمنها الرسالة الاتصالية.	3.24	64.86%	0.74	8.5
٩.	تخلو الرسائل عبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة من مثيرات تساعد على جذب الانتباه وإثارة التفاعل.	3.24	64.86%	0.90	8.5
١٠.	أدى استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل إلى إضعاف العلاقات الاجتماعية والإنسانية في بيئة العمل.	3.36	67.21%	0.82	6
١٢.	تخلو الرسائل عبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة من تحديد مواعيد الرد.	3.46	69.23%	0.91	4
١٢.	يحرمني التواصل عبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة من (الاستفسار/ الاعتراض/ الاقتراح) عما يحمله مضمون الرسائل الاتصالية	3.39	67.85%	0.56	5
-	**الدرجة الكلية لفقرات المحور الثاني**	**3.32**	**66.44%**	**0.88**	-

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسط العام للمحور الثاني (مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية) لدى عينة من العاملين في قطاع التعليم الحكومي في المملكة العربية السعودية، جاء بمتوسط حسابي (٣.٣٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي كأعلى فقرة: " أواجه مشكلات في فهم بعض الأمور المتعلقة بعملي عند استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة" بمتوسط حسابي (٣.٨)، وفي أدنى تقدير جاءت الفقرة

"أجد صعوبة في التواصل مع الزملاء من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة" بمتوسط حسابي (٢.٤٧). حيث تشير نتائج المحور الثاني إلى وجود مشكلات واضحة فهم مقتضيات العمل عند استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ومن أبرز المشكلات التي أفرزها استخدام وسائل الاتصال الحديثة هي صعوبة الاتصال الرأسي حيث يعاني أفراد عينة الدراسة من صعوبة التواصل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.

نتائج السؤال الرئيسي ومناقشتها: ما دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

تمت الإجابة عن السؤال الرئيسي باستخراج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، لكل من محورين الاستبانة، من خلال إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من الاستبانة الدراسة.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية والترتيب للاستبانةN=247

م	المحور	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الترتيب
١.	**المحور الأول: واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية**	**3.75**	**75.07%**	**0.81**	**1**
٢.	**المحور الثاني: مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية**	**3.32**	**66.44%**	**0.88**	**2**
-	**الدرجة الكلية**	3.54	70.76%	0.85	-

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسط العام لمقياس دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم، جاء مساوياً (٣.٥٤)، وبوزن نسبي عام (٧٠.٧٦%)، وحصل المحول الأول "واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٧٥)، والذي يقيس أهمية ودرجة توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إجراء التعاميم والقرارات الإدارية، تلاه المحور الثاني "مشكلات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة التربوية" بمتوسط حسابي (٣.٣٢)، والذي يهتم بقياس المشكلات التي يتسبب بها استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إجراء التعاميم والقرارات الإدارية.

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: ما هو التصور المقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

تمت الإجابة عن السؤال الثالث من خلال بناء تصور مقترح ينطلق من نتائج الدراسة الميدانية، حيث اشتمل التصور المقترح، على ما يلي:

أ- المقدمة:

تسهم قنوات الاتصال الحديثة في زيادة كفاءة العملية الإدارية بشكل عام، وفي عملية الاتصال لا سيما عملية الاتصال المركزية المرتبطة بتوجيه القرارات والتعاميم، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الحالية من حيث أهمية قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، وأن جميع المبحوثين بلا استثناء أشاروا إلى أهمية استخدام قنوات الاتصال الحديثة، وأنهم يستخدموها بشكل كبير، إلا أنه في المقابل أكد المبحوثين على وجود عدد من المشكلات في استخدام تلك القنوات الاتصالية الحديثة، من أبرز هذه المشكلات مواجهة صعوبة في فهم متطلبات العمل المرسلة عبر القنوات الاتصالية وفي معظم الأحيان تكون عبر البريد الإلكتروني، وكذلك أبرزت النتائج وجود صعوبات في التواصل باستخدام تلك القنوات مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين، وهنا تبرز مشكلة أخرى وهي مشكلة غياب التفاعل وتأخر التغذية الراجعة، حيث أشار المبحوثين إلى غياب المثيرات في نصوص الرسائل الاتصالية، وإلى فقدانهم لآليات التفاعل كالاستفسار والاعتراض وتقديم الاقتراحات وغيرها من صور التفاعل.

ب- أهداف التصور:

١. التأكيد على أهمية قنوات الاتصال الحديثة في عمل الإدارة التربوية.
٢. نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لدى جميع العاملين في قطاع التعليم العام.
٣. التأسيس النظري لبنى تحتية تفيد بتحقيق أقصى استفادة من استخدام قنوات الاتصال الحديثة.
٤. تطوير أداء العاملين في قطاع التعليم العام، في توظيف قنوات الاتصال الحديثة.
٥. خلق بيئة تفاعلية محفزة عند استخدام قنوات الاتصال الحديثة.
٦. التأكيد على عملية التحسين والتطوير المستمر للإدارة الإلكترونية بكل أبعادها ومواردها وأهدافها.
٧. يقدم التصور خدمات متعددة يستفيد منها، كل من:

- القيادات الإدارية العليا في وزارة التعليم.
- إدارة التخطيط، وإدارة الموارد البشرية، في وزارة التعليم.
- مدراء التعليم، والأقسام، والمشرفين، وقادة المدارس، والمعلمين، والإداريين، والمستخدمين.

ت- محتويات التصور:

١. دعم التحول الرقمي من خلال تعاون جميع الجهات المعنية:

- تشكيل فريق لقيادة التحول الرقمي لوضع الرؤية والأهداف، والخطط التنفيذية، في ضوء أهداف المدرسة، والبيانات المتاحة، واحتياجات المجتمع المحيط.

- البدء بتصميم وإنشاء نظام معلومات يضم معلومات عن جميع الأطراف ويمكن الجميع من التواصل بفاعلية (موقع إلكتروني، وتطبيق): بحيث يشتمل النظام على الشروط التالية:
  - حساب شخصي لجميع العاملين في قطاع التعليم.
  - خصوصية بياناتهم.
  - قدرته على الاتصال وارسال الرسائل في جميع الاتجاهات.
  - يشمل عمليات الأرشيف.
  - توفير الإشعارات لأعضاء النظام من خلال برمجة التطبيق.
- تحديد اللوائح والقوانين والمبادئ والإجراءات التي تضمن سير عمل نظام المعلومات، والتي تتيح بدورها التعاون مع جهات أخرى، وتطوير النظام مستقبلاً ليضم الطلبة وأولياء الأمور.
- إقامة تعاون وشراكة بين المؤسسات التعليمية والمنظمات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاشتراك فيما بينهم في عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة للنظام المزمع إنشاءه.
- توفير الميزانيات اللازمة للتنفيذ.

٢. تأهيل العاملين في قطاع التعليم وتطوير أدائهم لاستخدام النظام:

- تزويد جميع المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها، بالأجهزة والمعدات اللازمة لاستخدام النظام.
- عقد ورشات عمل ولقاءات حوارية لتحديد أبرز احتياجاتهم والعمل على تلبيتها، والمشكلات التي تواجههم في استخدام قنوات الاتصال الحديثة، والعمل على تلافيها.
- عقد دورات تدريبية لتدريب العاملين على استخدام النظام، كلٌ بحسب اختصاصه وموقعه.
- نشر ثقافة التكنولوجيا في العملية التعليمية، والحد من ظاهرة مقاومة التغير.
- تصميم أدلة إرشادية لكيفية عمل النظام أو مجموعة النظم التي تهدف إلى توحيد شبكة الاتصال في الإدارات التعليمية كافة.
- إلزام والتزام جميع الأطراف باستخدام النظام، واهمال الطرق الأخرى كاستخدام البريد الإلكتروني، والواتس آب.

٣. إنشاء شبكات مهنية افتراضية:

- لا بد أن يتيح النظام أمام العاملين خاصة في المراكز القيادية فرص إنشاء مجتمعات عمل افتراضية، من خلالها يتم عقد الندوات والدورات والاجتماعات، والأنشطة الأخرى كالمسابقات.
- توفير جميع مصادر التعلم على النظام، من مواد مقروءة ومسموعة ومرئية، ذات صلة بالمناهج الدراسية، وكذلك الخطط الاستراتيجية، والتشغيلية، والتدريسية، وأدلة المعلم.
- أن يتمكن النظام من القيام بعمليات القياس والتقويم، لأداء جميع العاملين.

٤. فتح بوابة خاصة بالطلاب:

- تتضمن معلومات الطالب الأساسية، بما يتضمن خصوصيتهم.
- تشتمل على التقويم السنوي.
- تشتمل على الخطط الدراسية.
- تمكن من التواصل مع أولياء الأمور.
- تحتوي على مصادر التعلم الخاصة بالطالب.
- تحتوي على جدول الحصص والأنشطة المدرسية الخصة بالطلبة.
- اتاحة المشاركة أمام الطلاب على البوابة وإعلان أنشطتهم الخاصة.

التوصيات:

١. ضرورة إدراك القيادات العليا في مراكز اتخاذ القرار في وزارة التعليم وإدارتها لأهمية تفعيل دور قنوات الاتصال الحديثة في إرسال القرارات والتعميمات.
٢. تفعيل نمط القيادة التحولية، للانتقال إلى بيئة رقمية في مجال الإدارة والإعلام التربوي،
٣. لا بد من غرس مبادئ المواطنة الرقمية لدى العاملين والطلاب على حدٍ سواء، ويجب أن تتضمن جميع الممارسات التحولية مؤشرات المواطنة الرقمية.
٤. ضرورة التخلص من الازدواجية في العمل الإداري والتي تجمع بين التعاملات الورقية والرقمية وتتسبب في التباس في فهم مقتضيات العمل، وتؤثر في سير العمل.
٥. ضرورة توفير الموارد المادية والبشرية والكوادر المدربة لتنفيذ التصور المقترح، وتوفير كل التسهيلات التقنية والقانونية.

المقترحات:

١. إجراء دراسة مماثلة على عينات مركزة ومنفصلة، كمجتمع المعلمين فقط أو مجتمع المشرفين فقط.
٢. إجراء دراسات تجريبية مشابهة، بحيث يتم فيها تصميم نظام معلومات واختباره.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو عون، محمد عبد الله (٢٠١٠م) تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث الإدارة التعليمية : أفاق و تطوير، بحث مقدم إلى ملتقى (مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العر بية : الاستراتيجيات - السياسات - الآليات)، البحرين: المنامة.

اشتوي، محمد عبد. (٢٠١٣). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة. *مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)*، ١٧ (٢)، ٢١٨-٢٤٨.

آل كردم، مفرح. (٢٠٢٠). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (١٤)، ١-٢٥.

باسبعين، وسام. (٢٠١٦). ثورة تقنيات الاتصال الحديثة وتحدياتها. الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

البقعاوي، موضي. (٢٠١٩). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٣ (٢٤)، ١-٢٥.

بلجيلح شهيناز. (٢٠١٣). الإدارة الالكترونية وترشيد الادارة العامة-التجربة الجزائرية (رسالة دكتوراه ، كلية الحقوق ، جامعة محمد بوضياف المسيلة).

بن حليم، علي عبدالفتاح. "الإدارة الالكترونية: المتطلبات والمعوقات." مجلة المعرفة: جامعة الزيتونة - كلية العلوم الإدارية والمالية - ترهونة ع٣ (٢٠١٦): ١٢٨ - ١٤٧. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/837859

الحربي، حمدان بن محمد. (٢٠٢٠). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة: التصور المقترح. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (٢٧)، ٨٢-١٠٥.

حمزة، محمد العيد، سمية ذكار، و مصطفى ثابت.(٢٠١٥) : "واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر: الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي نموذجا" رسالة ماجستير. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة، ٢٠١٥. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1007755

الدعيس، عبد الكريم، ومحسن، ناصر. (٢٠١٨). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين). *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، (٨)، ١٠٣-١٣٥.

سلمان ولد حمدون (٢٠٠٧) :للامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية، دراسة نشرت بتاريخ ٢٠٠٧/ ٨ /٦ على الموقع: www.edarb.com

عبيد، مصطفى. (٢٠٢١). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر – غزة.

عطير، ربيع شفيق. (٢٠١٧). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، (٦)، ١٢ - ٣٧.

عمارية، عبد الحكيم، وسبتي، رشيدة. (٢٠١٨). تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الالكتروني للمؤسسات. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، (٣٥)، ٩٦٩-٩٨٢.

القاسم، نايف بن محمد عبد العزيز. (٢٠١٦). دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري لإدارة الخدمات الطبية، جامعة الملك عبد العزيز.

لعواملة، نائل عبد الحافظ (٢٠٠٣م) نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي : دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، مج٥، ص٢٤٩.

محمود، إيناس. (٢٠٢٢). قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم. *مجلة الإدارة التربوية*، (٣٤)، ٢١٣-٣٣١.

مشاط، عبدالفتاح سليمان وباطويل، عبد الله عبدالرحمن (٢٠٠٥م) تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الرابع للتعليم بالإنترنت: نحو مجتمع المعرفة، مصر: القاهرة.

معصم، ياسمينة. (٢٠١٩). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري – دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمديرية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

ياسين، أسامة. (٢٠١٧). الخدمات الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Avolio, J. B., Kahai, S. & Dodge, G. E. (2000). E-leadership Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, *11*(4), 615-668.

Cortellazzo L, Bruni E and Zampieri R. (2019). The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. Front. Psychol.

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

Haines, V., Lafleur, G. (2008), Information technology usage and human resource roles and effectiveness, Human Resource Management, Vol. 47 , Issue 3, p525-540. 16p

Lindberg, O. J., Olofsson, A. D., & Fransson, G. (2018). Managing IT on a municipality level: on the role of strategists in developing.

Saleem, I., Mustafa, S., Anwar, F., Qureshi, M. and Rauf, A.(2011), Measuring the Impact of adopting ICTs: Evidence from Developing Economy, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3 Issue 3, p837-844. 8p.

Saleem, I., Mustafa, S., Anwar, F., Qureshi, M. and Rauf, A.(2011), Measuring the Impact of adopting ICTs: Evidence from Developing Economy, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3 Issue 3, p837-844. 8p.