متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة

إعـــــداد

أ.د/ زكريا محمد هيبة
أستاذ مشارك بجامعة طيبة

أ/ فاطمة مرشود سليم الصاعدي
وأستاذ بجامعة العريش

متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة

أ.د/ زكريا محمد هيبة وأ/ فاطمة مرشود سليم الصاعدي

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تعرف متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٢٢) مديرة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًّا بين أفراد عينة الدراسة على متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية بمدارسهن. وعلى ضوء النتائج تم وضع عدد من التوصيات.

أولًا- الإطار العام للدراسة:

مقدمة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تحولات تكنولوجية مهمة تمثَّلت في ثورة رقمية أسهمت في تطوير شبكات الاتصال، والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية، وظهور أنماط جديدة من الخدمات، وأصبح من الصعب على أي مجتمع أن يتطوّر دون الانفتاح على العالم، والانخراط في المنظومة المعلوماتية العالمية، وفي ظل هذا التقدم العلمي والتطور التقني؛ كان لابد للمنظمات الاستفادة من هذه التقنيات في المجالات كافة؛ حيث يؤكد أبو حبيب (٢٠٠٩) أن التكنولوجيا الحديثة تؤدي دورًا كبيرًا في العمل الإداري المعاصر، بوصفها آلية من آليات الإدارة الحديثة التي يجب تطويعها لصالح العمل الإداري، وأحد الموارد الأساسية لتلك الهياكل في التعامل مع الظروف والمستجدات العالمية التي تتصف بالتغير السريع والمنافسة الحادة، بالإضافة إلى أنها إحدى الأسلحة الإستراتيجية للهياكل الإدارية للتغلب على الصعوبات البيروقراطية من جهة، والتواؤم مع طبيعة العصر ومنتجاته الإلكترونية من جهة أخرى.

وتستجيب الإدارة المدرسية الفاعلة للمستجدات من حولها وتحسِّن إدارتها، لاسيما وأن عصرنا الراهن تميَّز بالتقدم السريع في كافة المجالات، فهو عصر الثورة العلمية والمعلوماتية والتكنولوجية التي أصبح فيه التغير الإداري ضرورة حتمية، وفي هذا السياق يؤكد ردنه (٢٠٠٧)، أن الثورة التقنية لا بد أن تنعكس على مجالات التربية بصفة عامة، ومجال الإدارة المدرسية بصفة خاصة. فالتربية والتعليم لا يمكن أن تسير منعزلة عن التطورات الراهنة، كما أوصى العديد من الندوات التي تصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠٠١) بضرورة توظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير نظم وأساليب الإدارة داخل مدارس التعليم.

كما أن إدخال تقنية المعلومات والاتصالات يعد ثورة حقيقية في الإدارة المدرسية؛ لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه؛ ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية تعدُّ نمطًا إداريًّا ومدخلًا لتطوير الإدارة المدرسية، والقضاء على مشكلاتها التقليدية؛ نظرًا لما تمتاز بها من سرعة ودقة في إنجاز الأعمال، كما أنها تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التخطيط ، والتنظيم،

والمتابعة، والتفويض، واتخاذ القرارات، ورفع مستوى الإنتاجية، وتجويد أداء العمل في المدرسة عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تمتاز بالكفاءة، والفعالية، والسرعة، والدقة (السميري، ٢٠٠٩).

وتعدُّ مديرة المدرسة من أهم العناصر التي تشكِّل الإدارة المدرسية؛ حيث يقع على عاتقها مهمة تطوير مدرستها، وتمكينها من تحقيق الأهداف المنشودة؛ لذا فقد تعددت مهام مديرة المدرسة ومسؤولياتها الإدارية، وأصبح لزامًا عليها أن تواكب التطورات والتقنيات التكنولوجية الحديثة، وأن تستفيد الاستفادة القصوى منها في تطوير العمل الإداري في مدرستها (أبو شرخ، ٢٠٠٩).

ونظرًا لأن تقنية المعلومات والاتصالات أصبحت المحرك الأساسي لكثير من التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية؛ فقد أدركت المملكة العربية السعودية أهميتها وضرورة توطينها، حيث تستهدف خطة التنمية التاسعة توظيف التطورات التقنية في عملية التطوير المؤسسي والإداري؛ استجابة لمتطلبات العولمة، وتأهيل القوى البشرية وتدريبها في هذا المجال (وزارة الاقتصاد والتخطيط، ٢٠١٠)؛ لذا فإن المؤسسات التعليمية بحاجة إلى إعادة نظر وتطوير لتواكب هذه التغيرات.

وبما أن طبيعة العصر الذي نعيش فيه يتسم بالتغير السريع، والتقدم المذهل في شتى المجالات، ونتيجة لهذا التغير المتسارع؛ تبرز الحاجة الملحة لإجراء الإصلاحات والتجديدات في مجال الإدارة المدرسية؛ لذا يعدُّ تطوير الممارسات الإدارية لمديري المدارس باستخدام مدخل معاصر (الإدارة الإلكترونية) مطلبًا من مطالب الإصلاح والتطوير الإداري للمدارس في الوقت الحالي؛ لتقليل الفجوة الواقعة بين الإدارة المدرسية التقليدية والمتطلبات المستقبلية للإدارة المدرسية.

مشكلة الدراسة:

تعدُّ الإدارة الإلكترونية من أبرز السمات الحديثة للعمل الإداري، إذ تعدُّ مدخلًا معاصرًا لتطوير المنظمات، ومواجهة مشكلات الإدارة التقليدية، وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال المختلفة (السهلي، ٢٠٠٩)، وهذا ما أكده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠١٠)، حيث أشار إلى أن تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات يهدف إلى تعزيز الكفاءة والشفافية، وتقديم الخدمات العامة للشعب، وتعزيز التفاعل بين المؤسسات العامة والمواطنين؛ لتشجيع تحسين السياسات، والخدمات، والعمليات العامة.

وبطبيعة الحال، فإن الإدارة الإلكترونية تقدِّم وجهًا آخر مغايرًا لوجه الإدارة التقليدية؛ نظرًا لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع. وقد أكّد العديد من المؤتمرات مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، منها المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية (٢٠٠٩)، كما خرج المؤتمر العلمي الوطني الثالث للمعلومات (٢٠٠٤) بتوصيات ذات علاقة بالإدارة الإلكترونية، ومن تلك التوصيات: إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية؛ لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة، وإعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة، والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيًّا؛ لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.

ويتطلَّب عمل مديرة المدرسة ممارسة وظائف إدارية، مثل: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة، والتقويم، ومن المسلم به أن التعليم العصري يقوم أساسًا على وجود قيادات متطورة في مختلف المستويات، تهيئ لهم أسباب النجاح لتحقيق الأهداف، حيث أكد حمدي (٢٠٠٨) على أن دور مديرة المدرسة في ظل عصر ثورة التقنيات، ينبغي أن يكون فاعلًا وعلى قدر من الدراية الكاملة باستخدام الحاسب الآلي، والاتصال بشبكة المعلومات (الإنترنت)، ويؤكد القرني (٢٠١١) على أن استخدام المديرة التكنولوجيا الحديثة يساعدها في التغلب على كثير من العقبات التي تواجهها في الجوانب الإدارية، وتوفر لها الوقت في التفكير في الجوانب التطويرية لاتخاذ قرارات سليمة، بدلًا من الانشغال في جوانب إدارية روتينية؛ وبالرغم من ذلك، فما زالت الممارسات الإدارية لمديرات المدارس تركز على النواحي التقليدية، ومن ثم أدَّت إلى الكثير من المشكلات الإدارية (عبدالرزاق، ٢٠٠٧). وأشار القرشي (٢٠٠٩) إلى أن الإدارة المدرسية تواجه العديد من التحديات، يأتي في مقدمتها مشكلة عدم مسايرة الإدارة المدرسية للأساليب التكنولوجية الحديثة، واعتمادها على الأساليب التقليدية، ومن أهم أسباب هذه المشكلة، ضعف الإعداد المهني لمديرات المدارس، وقلة الأجهزة التكنولوجية. كما أشارت دراسة عيسى (٢٠١٠) إلى أن الإدارة المدرسية تواجه الكثير من المشكلات، ويظهر ذلك جليًّا في مستوى الإجراءات الإدارية والروتينية التي يغلب عليها الطابع البيروقراطي التقليدي القديم، غير واعية بالمتغيرات الحديثة والتقنيات المتطورة التي فرضتها الاتجاهات العالمية المعاصرة؛ مما جعلها عاجزة عن إنجاز

الإعمال المنوطة بها في أوقاتها المحددة، فضلًا عن ضعف مستوى الإدراك لدى مديرات المدارس لأهمية الدور الإيجابي الذي تحققه التقنيات الحديثة في خدمة العملية الإدارية.

ولقد أكدت دراسة اللامي (٢٠٠٨)، أن هناك ممارسة حقيقية من قِبل مديري المدارس لأعمالهم الإدارية باستخدام الحاسب الآلي، إلا أن هناك ضعفًا في تطوير التطبيقات الحاسوبية الإدارية، وفي السياق نفسه أشار الدعيلج (٢٠٠٦) إلى أن معظم الدراسات التي أُجريت حول هذا الموضوع، أكدت ندرة وجود البيئة المدرسية المجهزة بجميع التجهيزات المطلوبة، التي يعدُّ أهم عناصرها المبنى المدرسي بكل محتوياته، والتي تبعث بدورها روح الطمأنينة والشعور بالارتياح لدى مديرات المدارس؛ لاستغلال جميع الإمكانات في حالة توفرها لتحقيق إدارة إلكترونية متكاملة ونموذجية.

وبناءً على ما سبق، ظهرت الحاجة إلى الوقوف على متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الالكترونية من وجهة نظر مديرات المدارس حيث أضحى تطبيقها واستحداث متطلبات لتفعيلها ضرورة لا غنى عنها لمواكبة تحديات العصر. وتتمثّل مشكلة الدراسة الحالية في ضعف مستوى أداء مديرات المدارس الحكومية؛ نتيجة لغلبة الأسلوب التقليدي الإداري، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة من وجهة نظر عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:محاولة تحديد متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية؛ لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة.

أهمية الدراسة:

تتمثّل أهمية الدراسة الحالية في:

١. مواكبة الجهود الداعية لتطوير الممارسات الإدارية لمديرات المدارس؛ لمواكبة التطورات الراهنة.

٢. محاولة تحديد المتطلبات اللازمة لتطوير الممارسات الإدارية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.
٣. يؤمل لهذا البحث أن يكون إضافة علمية تُثري المكتبة العربية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: وتتمثّل في تحديد متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية؛ لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من مديرات مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية:

يعدُّ مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة، لذا تعددت المفاهيم التي صيغت حياله.

عرَّفها هاشم (٢٠٠٨)، بأنها "الإدارة التي تُستخدم فيها التقنيات الحديثة، مثل الكمبيوتر، وشبكة الاتصالات المحلية والدولية (الإنترنت) في أثناء أداء المهام الإدارية، والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية"(ص١٦).

كما رأى كلُ من دياب وكمال (٢٠٠٩)، أن مفهوم الإدارة الإلكترونية يعني "تحويل كافة الإعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفَّذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة، وهو ما يُطلق عليه إدارة بلا أوراق. إدارة تقوم على استخدام الإنترنت والتقنيات الحديثة في إنجاز المهام الإدارية من تخطيط ورقابة" (ص٤٦٩).

ويُقصد بالإدارة الإلكترونية (إجرائيًّا) في هذه الدراسة، أنها قدرة مديرات مدارس التعليم العام للبنات على تحويل العمل الإداري المدرسي التقليدي إلى عمل إلكتروني، باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية الحديثة؛ لتطوير ممارستهن الإدارية، ورفع كفايتهن، وتعزيز فاعليتها.

الممارسات الإدارية:

عرَّفها شحادة (٢٠٠٨)، بأنها "النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية، وبالجوانب السلوكية الخاصة بتحفيز الجهود

الجماعية، نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة، وفقًا لأسس ومفاهيم علمية" (ص٦).

كما عرَّفها الشريف (٢٠١١)، بأنها "مجموعة السلوكيات والأنشطة المتكاملة التي يمارسها القائم بالعمل الإداري، وتشمل: التخطيط،والتنظيم،والتوجيه، والرقابة. وتتوقف فعاليتها على كافة الأفراد، والاهتمام بالقيادة الإدارية بوصفها في مقدمة القوة الفاعلة المؤثرة في حياة المنظمة، كما تشتمل على اتخاذ القرارات" (ص ٢٠٩).

وتعرف الممارسات الإدارية (إجرائيًّا) في هذه الدراسة، أنها مجموعة من العمليات المتشابكة تتضمَّن التخطيط،والتنظيم،والتوجيه،والرقابة،والتقويم، والتي تمارسها مديرة المدرسة باستخدام التقنيات الحديثة وتطويعها في ممارستها الإدارية؛ من أجل تنفيذ السياسيات التربوية بأعلى كفاءة وأقل كلفة ممكنة.

ثانيًا– الإطار النظري والدراسات السابقة:

أ. الإطار النظري:

يشهد عالمنا المعاصر في كافة أرجائه تطورًا مستمرًا لا حدود له في حياة الأفراد؛ نتيجة للتطورات المتلاحقة في تقنيات الكمبيوتر، وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، وشبكة الإنترنت (Bonk, 2010). وقد أدّت هذه النقلة النوعية الحادة الناجمة عن التطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات إلى اختراق هذا التقدم التكنولوجي والمعلوماتية والاتصالات موضع القلب في منظومة المجتمع.

وتعد الإدارة الإلكترونية أحد أهم مداخل التغيير والتطوير في كافة المنظمات سواء التجارية أو الخدمية، الحكومية أو الخاصة، فقد أشار العديد من الباحثين والكتاب في هذا المجال إلى حداثة وأهمية وجدارة هذا المدخل، وللإدارة الإلكترونية مجموعة من المفاهيم، والأهمية، والأهداف، والعناصر.

١– أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تقنيات ونظم المعلومات، حيث يمكن تسميتها بالثورة المعلوماتية المثمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلًا عن ذلك، فإن الإدارة الإلكترونية تمثِّل نوعًا من الاستجابة القوية لتحديات القرن

الحادي والعشرين، وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر (ياسين، ٢٠١٠).

ويعتبر قادة المؤسسات المختلفة أن الإدارة الإلكترونية في الوقت الراهن بمثابة أحد المرتكزات الأساسية لمنظومة العمل في أية إدارة أو وحدة تنظيمية، تسعى إلى الارتقاء بمستويات إنتاجيتها الإدارية؛ حيث يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية دورًا فاعلًا في تطوير العمل الإداري، والذي يُقصد به: استخدام الحاسب الآلي في إدخال تغيرات أساسية في أنظمة العمل والهياكل التنظيمية، وتقديم الخدمات للمستفدين لتحسين أدائها، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية (غنيم، ٢٠٠٦). وفي السياق نفسه، أشار العريشي (٢٠٠٨) إلى أن لتقنيات نظم الإدارة الإلكترونية القدرة على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العمليات المختلفة التي يتم تنفيذها في المؤسسات، ويعدُّ نظام الإدارة الإلكترونية ذا أهمية لأية مؤسسة؛ وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات، بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة معًا؛ مما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية على غيرها.

وعلى مستوى البيئة المدرسية، فإنه يمكن القول بأن تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية له دور كبير في تطوير العمل الإداري المدرسي؛ بوصفه متطلبًا من متطلبات الإدارة الحديثة التي يجب تطويعها وتسخيرها لصالح العمل الإداري، وأحد الموارد الأساسية لتلك الهياكل في التعامل مع الظروف والمستجدات العالمية، التي تتصف بالتغيير السريع والمنافسة الحادة، إضافة إلى أنها تعدُّ إحدى الاستراتيجيات الإدارية للتغلب على الصعوبات البيروقراطية من جهة، والتواؤم مع طبيعة العصر ومنتجاته التكنولوجية والإلكترونية من جهة أخرى، وهذا ما أكدت عليه الدراسات والأبحاث العلمية التي اتفقت على أن تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية يُسهم في تطوير العمل الإداري، كما أنها تعدُّ من أهم مجالات الإصلاح والتطوير في الإدارة المدرسية. وقد أكّدت دراسة روبرت (Robert, 2011) على أن تأدية المديرين لأعمالهم، وانتقالهم من الأساليب التقليدية إلى استخدام الأساليب الإلكترونية؛ يعدُّ من الركائز الأساسية لتطور الدول في شتى المجالات؛ لما لها من دور إيجابي في تطوير العمل الإداري، وزيادة الإنتاجية، وتخفيف عبء العمل، فضلًا عن قدرتها على ربط المدرسة بمحيطها الاجتماعي. وفي السياق نفسه، أكدت دراسة جري- بوين (Grey-Bowen, 2010) على

أهمية توظيف الأساليب الإلكترونية لإدارة الأعمال المدرسية؛ ليتمكّن المدير من استغلال وقته وعمله، ولقدرتها على تنمية أدائه الوظيفي، وتحسين جودة العمل.

والعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإدخال ما يستجد في مجال التقنية إلى بيئة العمل الإداري المدرسي؛ يؤدي إلى رفع جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، وخفض التكاليف، من خلال التغيير والتحديث في الجوانب الإدارية المختلفة.

كما يعدُّ نظام الإدارة الإلكترونية ذا أهمية قصوى لأية إدارة مدرسية؛ وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتحسين جودة العمليات الإدارية؛ مما يعطي الإدارة المدرسية ميزة تنافسية عن غيرها من الإدارات المدرسية، كما أنه سيوفِّر فرصًا أفضل للرقابة بطريقة الموضوعية عن طريق متابعة العمليات وتنفيذها، إلى جانب أن الإدارة الإلكترونية تضمن توزيعًا مناسبًا ودقيقًا للمهام؛ وهو ما سيؤدي إلى دقة العمليات الإدارية، والإبداع في تنفيذها، ويضمن في ذات الوقت الاستفادة الكاملة من الطاقات البشرية العاملة في الإدارة المدرسية.

٢- مبررات التحول للإدارة الإلكترونية، وأهم تطبيقاتها مدرسيًّا:

يعدُّ التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات، أصبحت أحد محددات النجاح لأية مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات، وضمان سلامة العمليات في الإدارة التربوية؛ التحول نحو تطوير العمل الإداري إلى الإدارة الإلكترونية. كما أن عامل الوقت يعدُّ أحد المجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات؛ وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت، وهو ما يجعل من الضروري سرعة التحول؛ للقدرة على مواكبة التطور، والاستفادة من عنصر الوقت الذي يعدُّ مهمًّا للمؤسسات التعليمية في تحولها نحو الأنظمة الذكية وتطبيقاتها في التعليم.ولذلك يؤكد السالمي (٢٠٠٩) على أن عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية تنطلق من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة ورشيقة، تقدِّم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان، ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين.

وفي هذا السياق يشير الدعيلج (٢٠١١) إلى عدد من الأسباب الداعية للتحول للإدارة الإلكترونية، والتي تتلخَّص في: الإجراءات والعمليات المعقدة، وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال، القرارات والتوصيات الفورية، والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق، ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة،

صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء، ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة، التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي، والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات، ازدياد المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود متطلبات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس، حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

وأسهمت هذه الثورة التكنولوجية في تغيير كثيير من المفاهيم والأسس الإدارية، وهو ما حدا بمعظم المؤسسات التربوية إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى متطلبات العمل الإداري. وقد شهدت العقود القليلة الماضية تطورات جذرية كبرى في أنماط الإدارة التعليمية على الصعيد العالمي بشكل عام، وفي مجال الإدارة المدرسية بشكل خاص، فقد أجبرت الثورة التكنولوجية قادة المدارس على تطبيق الوسائل التكنولوجية الجديدة، وتقبل التغيير، ونقل الإدارة المدرسية من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني (Andersen, 2006).

٣- انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على عمليات الإدارة ووظائفها:

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها، وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها. والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي، المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضًا تعود إلى البعد الإداري المتمثّل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة من الزمن. فالأساليب الإدارية التي كانت ناجحة وملائمة لظروف الماضي، قد لا تكون فعَّالة في ظل بيئة سريعة التغير كتلك التي نعيشها حاليًا (نجم، ٢٠٠٩).

يتطلَّب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري، وقد يسفر ذلك عن تغير الوظائف التقليدية للإدارة، حيث تتحوّل إلى وظائف إلكترونية. ولا شك أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية؛ فإنها سوف تؤثر بالإيجاب على وظائف الإدارة بها، وسيتم تناول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة بشيء من التوضيح فيما يلي:

- **التخطيط المدرسي:**

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني (E-Planning) من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي، كما أشار نجم (٢٠٠٩)؛ وذلك لأن كليهما ينصبُّ على وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف.

وذكر علي وعبد الرحيم (٢٠٠٩)، أن التخطيط الإلكتروني يعتمد بصفة أساسية على استخدام التخطيط الإستراتيجي، والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية بالشمولية. فالتخطيط الإلكتروني يساعد على تحسين عمليات صنع واتخاذ القرارات وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين وظيفة التخطيط، من خلال توفير كم هائل من المعلومات المختلفة التي تعدُّ الأساس في عملية التخطيط، وسهولة الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب وفي أي مكان، وتوفير القدرة على استخدام النظم المعلوماتية الإلكترونية.

- **التنظيم المدرسي:**

يعدُّ التنظيم الأكثر صلابة في الإدارة، على أساس أن التطور الحقيقي في الإدارة يرجع أساسًا إلى التطور في التنظيم، والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تُسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة.

وبما أن التنظيم، كما ذكر نجم (٢٠٠٤)، هو الذي يعطي المنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، فقد كان لابد أن يظهر ما يُسمَّى بالتنظيم الإلكتروني، بوصفه محصلة للتغيير في المكونات التنظيمية، ونتيجة لإعادة هندسة نظم المعلومات التي تعتمد على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

والتنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة، والمهام، والعلاقات الشبكية (الأفقية) التي تحقِّق التنسيق الإلكتروني في كل مكان؛ من أجل إنجاز الأهداف المشتركة لأطراف المنظمة، وبذلك تتحوّل المنظمة من التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

- **القيادة المدرسية:**

لقد واجهت القيادة في السابق تحديين أساسيين، كما أشار نجم (٢٠٠٤)، وهما: المهام والعاملون، وقد أدى هذان التحديان مع تطور الفكر الإداري إلى ظهور مدخلين: الأول: المدخل المرتكز على المهام: والثاني: المدخل المرتكز

على العاملين: وهذا هو المدخل المرن القائم على القوة الشخصية، وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين، وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم. وهذا القائد هو الأقرب إلى العاملين، بوصفهم مصدر الأداء المتوقع من المنظمة، وهذا هو المدخل الموجه إلى الفاعلية، أي القيام بالأشياء الصحيحة.

ويضيف الحسن (٢٠١٠) إن التغير من القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، لابد أن يعنى بثلاثة أبعاد أساسية على الأقل:

- **القيادة التقنية العملية:** أي التي تستند في إدارة عملها إلى استخدام تقنية الإنترنت، وتؤسس عملها على المعلوماتية، والسرعة مع الجودة.
- **القيادة البشرية الناعمة:** ويُعنى بها القيادة ذات الحس الإنساني، القادرة على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.
- **القيادة الذاتية:** ويُعنى بها قدرة القائد الإلكتروني على الاعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري، والجاهزية لاتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ، والقدرة على تقسيم عمله، وتعديل مساره ذاتيًّا في أي وقت.

- الرقابة المدرسية:

وأوضح نجم (٢٠٠٩) الخصائص التي اتسمت بها الرقابة الإلكترونية أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر في كون الرقابة هي المرحلة التي تلي التخطيط والتنفيذ. ومن خلال الرقابة يتم المقارنة بين التخطيط والتنفيذ؛ من أجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة، ومن ثم يتم تحديد الانحراف وأسبابه، واتخاذ إجراءات التصحيح.

أما الرقابة الإلكترونية، فيرى علي وعبد الرحيم (٢٠٠٩)، أنها تتميز بأن المعلومات تسجّل فور التنفيذ أو قبلها، وتكون لدى المدير عند التنفيذ، ومن ثمّ يمكن أن يتعرَّف على النشاطات غير المقبولة مباشرة، كما يمكن أن يتخذ الإجراءات التصحيحية، ويقوم بتوجيه المنفذين عبر الشبكة الداخلية (الإنترانت) بشكل فوري، وبالتالي يتمكَّن من معالجة الانحرافات، هذا بالإضافة إلى أن الرقابة الإلكترونية يُتاح لها شبكة خارجية تمكّنها من تعرف المؤثرات الخارجية التي يمكن أن تؤثر على الأعمال، كما تتمكّن المؤسسة من خلالها من التواصل مع

المؤسسات الأخرى ومع المستفيدين منها؛ وبالتالي فهي تشركهم في الرقابة لإنجاز أعمالهم، وذلك في علاقة فورية وبلا حدود.

ويضيف نجم (٢٠٠٩) أن الرقابة الإلكترونية تحقِّق استخدامًا فعالًا لأنظمة المعلومات القائمة على الإنترنت وشبكاتها بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق، ومتابعة آنية (في كل وقت)، وشاملة (في كل مكان، وبتكلفة ووقت محدودين)، كما تمتاز بقدرتها على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولًا بأول، وبالوقت الحقيقي، وكذلك فإنها تحفّز العلاقات القائمة على الثقة؛ وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة. وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير، فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك)؛ من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة، والحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المنظمة.

– صناعة القرار المدرسي:

يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي على صناعة القرار المدرسي، حيث تتيح القدرة على تحسين صياغة واتخاذ القرارات وتزيدها؛ نتيجة القدرة على جمع المعلومات وتحليلها؛ ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية تسهم في جودة صنع القرارات واتخاذها.

وبالتالي يمكن للمديرات أن يمارسن وظيفة صنع القرار في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من خلال السرعة في جمع المعلومات وتصنيفها، وتحليلها؛ مما يؤدي إلى زيادة القدرة على تشخيص المشكلات، وتحديد بدائل الحلول المختلفة، وتقويم كل بديل، وتقليل الوقت الذي يتم فيه اتخاذ القرار.

وهكذا فقد أسهمت تقنية المعلومات والاتصالات في تغيير مضامين وظائف الإدارة الإلكترونية من تخطيط،وتنظيم،ورقابة، واتخاذ القرارات، وخلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب السابق، وأدوار جديدة للمديرات، فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطًا روتينيًّا يسبق التنفيذ، ويتم تنفيذه من الأعلى إلى الأسفل، مثلما تغيرت بصورة جوهرية وظائف التنظيم والرقابة واتخاذ القرارات.

ب. الدراسات السابقة:

سوف يتم عرض الدراسات السابقة وفقًا لتسلسلها الزمني من الأقدم للأحدث كما يلي:

هدفت دراسة أبو سنينة (٢٠٠٢) إلى تشخيص واقع مديري المدارس ومديراتها بالنسبة لاستخدام الحاسب الآلي من حيث التدريب في مجال الحاسب الآلي، ومدى حاجتهم لذلك، والتعرف على وجهة نظرهم بالنسبة للإدارة الإلكترونية، من حيث ضرورتها، وإيجابياتها، وسلبياتها. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن درجة إفادة المديرين والمديرات من الدورات التدريبية كانت عالية، ولكن درجة إتقانهم لمهارات استخدام الحاسب الآلي كانت متوسطة، وأن تقديرات مديري المدارس ومديراتها لمحاور الإدارة الإلكترونية كانت عالية.

هدفت دراسة ثرت أنو ندا (Theeratanonda, 2002) إلى التخطيط لاستخدام التكنولوجيا الإدارية الحديثة في إدارة المدارس الخاصة بتايلاند، وتحديد العلاقة بين المعرفة التكنولوجية والمستويات الإدارية وإدارة المدارس. وأسفرت الدراسة عن عدم قيام مديري المدارس باستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعَّال في إدارة المدرسة، وقيام المسؤولين عن التعليم بالتخطيط لاستخدام الحاسب الآلي في إدارة المدارس في المستقبل، والعمل على تحسين البنية التحتية في المدارس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتدريب مديري المدارس على البرامج التكنولوجية والكمبيوتر وأساليب استخدامه في إدارة المدارس.

وفي دراسة أجراها زين وآخرون (Zain. et, al, 2004) هدفت إلى التحقق من مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الممارسات الإدارية في المدارس الذكية الماليزية. وكشفت الدراسة في نتائجها، أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها تأثير كبير على الإدارة التربوية، حيث تؤدي هذه التكنولوجيا إلى تسهيل فرص الحصول على المعلومات وتحسينها من قِبل المعلمين والطلبة في وقت حاجتهم إليها، ووجود معوقات في المهارات التكنولوجية، ومن أهمها قلة وجود المختصين والفنيين في التعامل مع التكنولوجيا.

وهدفت دراسة فالتون (Felton, 2006) إلى الوقوف على استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب، وتوصلت إلى أن مديري المدارس يستخدمون الحاسوب بشكل يومي للقيام بمهامهم الإدارية والإرشادية، وأن استخدامهم للحاسوب ساعدهم على أداء مهامهم القيادية والإدارية بشكل أكثر فاعلية، وأن المديرين الأكثر كفاءة في استخدام الحاسوب لديهم اتجاهات إيجابية نحو

استخدامه، كما أن استخدامهم لشبكة الإنترنت يُسهم كثيرًا في تسهيل مهامهم الإدارية.

أما دراسة غنيم (٢٠٠٦)، فسعت إلى معرفة مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وتوصلت إلى عدد من النتائج، من أهمها: أن جميع المديرين يرون أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، كما يرى أفراد عينة الدراسة، أن هناك معوقات منها ما هو مادي، وأخرى خاصة بالبرمجيات.

وقام الدعيلج (٢٠٠٦) بدراسة هدفت إلى تعرف الواقع الفعلي للرؤى المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة، والتعرف إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصَّلت إلى وجود أثر فعَّال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمثَّل في: سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية، وسهولة تخزين المعلومات، وصحة المعلومات وتكاملها. ووجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثَّلت في: ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية، والقصور في عقد الدورات التدريبية.

كما هدفت دراسة جريم (Grimm, 2007) إلى الكشف عن أثر استخدام مديري المدارس للإدارة الإلكترونية على أدائهم الإداري. وتوصَّلت الدراسة إلى أن المدير يوظِّف الإدارة الإلكترونية في (التخطيط، وإعداد الخطط المنظمة والطارئة، وتنمية المعلمين مهنيًّا، والتواصل مع الإدارات العليا) ، وبيَّنت وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المدير الإداري وتسهيل عمله، خاصة في مجال التخطيط واتخاذ القرارات.

وهدفت دراسة باسكوريلا (Pasquerilla, 2008) إلى تعرف توجه مديري المدارس الثانوية نحو التكنولوجيا، وأثرها على دورهم، وتحديد نقاط القوة والضعف والمعوقات التكنولوجية التي تؤثر على التعليم وعلى دور مدير المدرسة في غرب بنسلفانيا. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم مديري المدارس الثانوية لديهم دراية تكنولوجية، وأن التكنولوجيا تفيد في إنجاز المهام اليومية، وحفظ بيانات الطلبة،

وتفعيل التواصل مع الموظفين وأولياء الأمور والمجتمع، كما ساعدت التكنولوجيا كثيرًا على تحسُّن إصدار التعليمات.

وسعت دراسة حمدي (٢٠٠٨) إلى الكشف عن الصعوبات (الإدارية، والبشرية، والتقنية، والبرمجية، والمالية) التي تحدُّ من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ووكلائها. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصّلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن هناك صعوبات تتضمَّن جوانب إدارية، منها: حاجة المدارس إلى موظف مختص في تشغيل تقنيات الإدارة الإلكترونية وصيانتها، والافتقار إلى خطط لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وجوانب بشرية، منها: صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، وضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء،وجوانب تقنية، منها: محدودية الخطوط الهاتفية، والتأخير في الدعم الفني، وضعف الصيانة، وقِدَم الأجهزة المتوافرة في المدارس. هذا بالإضافة إلى وجود صعوبات برمجية ومالية.

وقام المسعود (٢٠٠٨) بدراسة هدفت إلى تعرف المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصَّلت إلى مجموعة من النتائج، منها: ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة فنيًّا، والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية، والحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم البرامج الإلكترونية للإعمال الإدارية المدرسية وتطويرها، مع تواجد الفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وشبكات الاتصال، وضرورة توافر العنصر البشري الفاعل في المدرسة، والحاجة إلى تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، مع تأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية وشبكات الاتصال.

أما دراسة القرشي (٢٠٠٩)، فقد سعت لتعرف درجة توفر التجهيزات المادية والكفايات البشرية في مدارس الثانوية لتعليم البنات بمنطقة مكة المكرمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصَّلت إلى عدة

نتائج، من أهمها: قلة توفُّر التجهيزات المادية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس، وكذلك الكفايات البشرية.

واتجهت دراسة الغامدي (٢٠٠٩) نحو تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية، ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر مديريها ووكلائها. وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتم بدرجة عالية، كما أن تطبيقها يُساهم في تجويد العمل الإداري بدرجة عالية.

وأجرى بالكويل (Balkwell, 2009) دراسة هدفت إلى الكشف عن تصورات مديري مدارس المرحلة المتوسطة حول أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على فاعلية أدائهم الوظيفي. وبيَّنت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تمكِّن المديرين من إدارة العمل بفعالية، خاصة في جوانب التخطيط والتقارير اليومية والدورية، والتواصل مع الإدارات العليا، وبينت الدراسة أن المديرين يستخدمون الإدارة الإلكترونية بمعدل ١٠–١٢ ساعة أسبوعيًّا؛ للتقليل من العمل المكتبي.

وهدفت دراسة الشمري (AlShammari, 2010) إلى الكشف عن اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأثرها على أدائهم الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية الكويتية. وقد توصَّلت الدراسة إلى وجود اتجاه إيجابي عام نحو تطبيق التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، وبيَّنت أن المديرين والمديرات الحاصلين على دورات في الحاسوب؛ هم الأكثر تقبلًا للإدارة الإلكترونية؛ كونها تُسهِّل عملهم،وتزيد من إنتاجيتهم.

كما هدفت دراسة الحمدان والعنزي (٢٠١٠) إلى تعرف أهمية الإدارة الإلكترونية في عملية الاتصال الإداري، ومعوقات استخدامها، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر فعَّال لأهمية الإدارة الإلكترونية في عملية الاتصال الإداري يتمثَّل في: تفعيل الاتصالات الرسمية، والتغلب عن البعد الجغرافي بين المناطق، واستخدام البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال، وتوصلت أيضًا إلى وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال تمثَّلت في: قلة توافر برامج الاتصالات، وقلة توافر الجهاز الإداري المساعد للاتصال، واستمرار العمل بنظام التسليم والتسلم اليدوي للمعاملات.

كما هدفت دراسة السلمي (٢٠١٢) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية من

وجهة نظرهم، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية في جميع مجالاتها؛ كانت عالية.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يمكن القول بأن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في تحديد الإطار العام لخلفيتها النظرية والفكرية، والاستفادة من المصادر والمراجع، والنتائج، والتوصيات المذكورة فيها، كما استفادت منها في بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، ومقارنة نتائجها بالنتائج التي توصَّلت إليها الدراسات ذات العلاقة عند مناقشتها وتحليلها.

ثالثًا- الإطار الميداني للدراسة:

(١) منهج الدراسة وأداتها:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي في محاولة التعرف على **متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة.** وتم الاعتماد على الاستبانة أداة للدراسة.

(٢) مجتمع وعينة الدراسة:

تكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع مديرات مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة بجميع مراحلها، والبالغ عددهن: ٢٤٣ مديرة (إحصائية إدارة التربية والتعليم بالمدينة المنورة لعام ١٤٣٤/١٤٣٥ هـ. وتكوّنت عينة الدراسة من (١٢٢) مديرة أُخترن بالطريقة العشوائية الطبقية،

(٣) المعالجة الإحصائية:

بعد جمع استجابات أفراد عينة الدراسة، تم فحصها؛ لاستبعاد غير الصالح منها،وتم إعطاء رموز رقمية لبياناتها المتعلقة بالمتغيرات ولعباراتها. ومن ثم إدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences)، واستخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية؛ لتوصيف عينة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ لحساب صدق

الأداة، كما تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (cronbach Alpha)؛ للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة، والمتوسط الحسابي (Arithmetic mean)؛ لتحليل نتائج الدراسة الميدانية،

وبالنسبة للتعامل مع قيم المتوسط الحسابي، فقد اعتمدت الباحثان مقياس ليكرت الخماسي لقياس عبارات الاستبانة، ويوضح الجدول أدناه درجات فئات المقياس وحدوده، وكذلك مستوى الاستجابة.

جدول (١) مستوى وحدود فئات مقياس ليكرت الخماسي

مستوى الاستجابة	حدود الفئة	
	إلى	من
ضعيفة جدًا	١,٨	١
ضعيفة	٢,٦٠	١,٨١
متوسطة	٣,٤٠	٢,٦١
كبيرة	٤,٢٠	٣,٤١
كبيرة جدًا	٥	٤,٢١

للإجابة عن سؤال الدراسة **ما متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، من وجهة نظر عينة الدراسة؟** تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعبارات؛ لتحديد متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، وكذلك حساب المتوسط العام لهذه العبارات، كما هو موضح في جدول (٢).

جدول (٢) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة حول متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مرتبة تنازليًا

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارى	درجة الموافقة	الترتيب
ب	المتطلبات البشرية	٤.٥٠	٠,٦٦٢	كبيرة جدًا	١
أ	المتطلبات المادية	٤.٤٨	٠,٦٥٧	كبيرة جدًا	٢
المتوسط العام للمجالات		٤.٤٩	٠,٦٥٦	كبيرة جدًا	

يبيّن الجدول (٢) أن المتوسط الحسابي العام لآراء أفراد عينة الدراسة حول متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام الحكومية للبنات بلغ (٤,٤٩)، وبدرجة موافقة للمحور كبيرة جدًّا؛ ويدلّ هذا على أن أفراد عينة الدراسة يوافقن على أهمية توافر جميع المتطلبات الواردة في عبارات المحور، والتي تُسهم في تطوير ممارستهن الإدارية.

وقد اتفقت وجهات نظر أفراد عينة الدراسة على ترتيب مجالات الإدارة الإلكترونية من حيث متطلبات التفعيل؛إذ يتضح من جدول (٢) أن مجال المتطلبات البشرية احتلّ المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٥٠)، ويشير هذا إلى أن أفراد عينة الدراسة يرين أن المتطلبات البشرية تأتي أول متطلب لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، ثم تلاه مجال المتطلبات المادية،بمتوسط حسابي (٤,٤٨)؛ ويعني هذا أن هناك موافقة من قِبل أفراد عينة الدراسة على ضرورة توافر هذه المتطلبات من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ولمعرفة متطلبات تفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة بشكل تفصيلي، تم استخراج المتوسطات الحسابية، ودرجة التقدير لكل عبارة من المجالات المتعلقة بمتطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية على النحو الآتي:

أ- المتطلبات المادية:

جدول (٣) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة حول **المتطلبات المادية** لتفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مرتبة تنازليًّا

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٧	تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وإدارة التربية والتعليم التابعة لها.	٤.٦٥	٠,٦٠٢	كبيرة جدًّا	١
٢	إنشاء موقع إلكتروني فعّال للمدرسة على شبكة الإنترنت يُحدّث باستمرار.	٤.٥٩	٠,٦٢٧	كبيرة جدًّا	٢
٩	تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة والمدارس الأخرى.	٤,٥٤	٠,٦٣٢	كبيرة جدًّا	٣
٦	توفير أنظمة حماية متطورة؛ لحماية بيانات المدرسة.	٤,٥١	٠,٦٢٠	كبيرة جدًّا	٤
١	نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين العاملين بمدارس التعليم العام.	٤,٥١	٠,٦٣٣	كبيرة جدًّا	٥
٨	تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وأولياء الأمور.	٤,٤٤	٠,٦٨٣	كبيرة جدًّا	٦
٣	الدعم المالي اللازم؛ لتصميم البرامج الإلكترونية اللازمة وتطويرها.	٤,٤١	٠,٧٥٨	كبيرة جدًّا	٧

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٥	تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة؛ لتطوير الممارسات الإدارية بالمدرسة.	٤,٣٩	٠,٧٦٥	كبيرة جدًّا	٨
٤	توفير منافذ للاتصال بالشبكات في كافة أنحاء المدرسة.	٤,٣٦	٠,٨٢٤	كبيرة جدًّا	٩
	المتوسط العام لمجال المتطلبات المادية	**٤.٤٨**	**٠,٦٥٧**	**كبيرة جدًّا**	

يوضح الجدول (٣) أن جميع العبارات حول المتطلبات المادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة قد تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٤,٣٦-٤,٦٥)؛ ويعزى السبب في ذلك إلى أن مديرات المدارس يرين أن التطبيق الجاد للإدارة الإلكترونية يتطلّب توفير المتطلبات التي يتضمّنها هذا المجال، حيث كانت درجة الموافقة عليه كبيرة جدًّا، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٤,٤٨)؛ ويعني ذلك أنهن موافقات على ضرورة توافر هذه المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وبالنظر إلى الجدول (٣) يتضح أن جميع العبارات التي تُعبّر عن المتطلبات الإدارية لتفعيل الإدارة الإلكترونية نالت اهتمامًا من قِبل أفراد عينة الدراسة، وحصلت على متوسطات حسابية مرتفعة؛ حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (٧): "تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وإدارة التربية والتعليم التابعة لها"، بمتوسط حسابي (٤,٦٥)، واحتلت العبارة (٢) المرتبة الثانية:"إنشاء موقع إلكتروني فعّال للمدرسة على شبكة الإنترنت يُحدّث باستمرار"، بمتوسط حسابي (٤,٥٩)، كما احتلت العبارة (٩): "تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة والمدارس الأخرى" المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (٤,٥٤)، في حين احتلت العبارة (٦): "توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بيانات المدرسة" المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (٤,٥١)، واحتلت أيضًا عبارة (١): "نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين العاملين بمدارس التعليم العام" المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (٤,٥١)، كما احتلت عبارة (٨): "تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وأولياء الأمور" المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي (٤,٤٤)، وحازت العبارة (٣): "الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية اللازمة وتطويرها" على المرتبة السابعة، بمتوسط حسابي (٤,٤١)، كما احتلت العبارة (٥): "تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة؛ لتطوير الممارسات الإدارية بالمدرسة" المرتبة الثامنة، بمتوسط حسابي (٤,٣٩)، وأخيرًا جاءت العبارة (٤): "توفير منافذ للاتصال بالشبكات في كافة أنحاء المدرسة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٤,٣٦)؛ ويعود السبب في

ذلك إلى إدراك مديرات المدارس للمتطلبات الإدارية لتفعيل الإدارة الإلكترونية، ووعيهن بالدور الذي يؤديه جهاز الحاسب الآلي في العملية الإدارية، وفي التعاملات الإلكترونية، كما أنهن يدركن أهمية الشبكات في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ لتحقيق التواصل بين المدرسة والبيئة المحيطة لها.

ويتضح مما سبق، أن المتطلبات المادية اللازمة لتفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة كانت درجة الموافقة عليها كبيرة جدًّا في مجملها. وتتفق هذه النتيجة التي آلت إليها الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من: المسعود (٢٠٠٨)، وآل تميم (٢٠١٠)، وخلوف (٢٠١٠)، وماضي (٢٠١١)، والدعيلج (٢٠٠٦)، والقرشي (٢٠٠٩)، والسميري (٢٠٠٩)، والغامدي (٢٠٠٩)، والحمدان والعنزي (٢٠١٠)، و(Theeratanonda, 2002)، و(Zain.et,al, 2004)، و(Balkwell, 2009) في ضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من أجهزة حاسوبية، وبرمجيات الحاسوب، وشبكات الاتصالات.

ب- المتطلبات البشرية:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة حول **المتطلبات البشرية**؛ لتفعيل مدخل الإدارة الإلكترونية؛ لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مرتبة تنازليًّا

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٨	استخدام البريد الإلكتروني في الأعمال الإدارية.	٤.٧٦	٠,٤٦٤	كبيرة جدًّا	١
٧	القدرة على التعامل مع شبكة الإنترنت.	٤.٦٥	٠,٥٧٤	كبيرة جدًّا	٢
٩	الإلمام بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.	٤.٦٤	٠,٥٤٦	كبيرة جدًّا	٣
٦	القدرة على استخدام محركات البحث الإلكترونية.	٤.٥٢	٠,٧٠٧	كبيرة جدًّا	٤
٣	إيجاد هيئة إدارية تدرك مفهوم الإدارة الإلكترونية.	٤.٤٨	٠,٧٠٧	كبيرة جدًّا	٥
٥	تفعيل شبكات الاتصال الداخلية؛ لتنفيذ الإشراف اليومي.	٤.٤٧	٠,٧٤١	كبيرة جدًّا	٦
٤	توفير مدربين مؤهلين للتدريب على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.	٤.٣٩	٠,٧٨٨	كبيرة جدًّا	٧
٢	توفير الفنيين المهرة لصيانة الشبكة وتحديثها.	٤.٣٣	٠,٨٨٦	كبيرة جدًّا	٨
١	توفير خبراء في تصميم البرامج الإلكترونية للإعمال الإدارية وتطويرها.	٤.٢٦	٠,٨٨٩	كبيرة جدًّا	٩
	المتوسط العام لمجال المتطلبات البشرية	**٤.٥٠**	**٠,٦٦٢**	**كبيرة جدًّا**	

يوضح الجدول (٤) أن جميع العبارات حول المتطلبات البشرية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة قد تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٤,٢٦-٤,٧٦)؛ ويُعزى السبب في ذلك إلى أن مديرات المدارس يرين أن التطبيق الجاد للإدارة الإلكترونية يتطلّب توفير المتطلبات التي يتضمّنها هذا المجال، حيث كانت درجة الموافقة عليه كبيرة جدًّا، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٤,٥٠)؛ مما يشير إلى وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على أن التطبيق الجاد للإدارة الإلكترونية يتطلّب توفير كل هذه المتطلبات التي يتضمّنها المجال.

وبالنظر إلى الجدول (٤) يتبيّن أن جميع العبارات التي تُعبّر عن المتطلبات البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية؛ نالت اهتمامًا من قِبل أفراد عينة الدراسة، وحصلت على متوسطات حسابية مرتفعة؛ حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (٨): "استخدام البريد الإلكتروني في الأعمال الإدارية"، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٧٦)، تليها العبارة (٧): " القدرة على التعامل مع شبكة الإنترنت"، حيث جاءت في المرتبة الثانية، بمتوسط (٤,٦٥)، كما احتلت العبارة (٩): " الإلمام بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية" المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (٤,٦٤)، واحتلت العبارة (٦): " القدرة على استخدام محركات البحث الإلكترونية"المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (٤,٥٢)، كما جاءت العبارة (٣): "إيجاد هيئة إدارية تدرك مفهوم الإدارة الإلكترونية"في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (٤,٤٨)، في حين حازت العبارة (٥): "تفعيل شبكات الاتصال الداخلية؛ لتنفيذ الإشراف اليومي" على المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي (٤,٤٧)، كما احتلت العبارة (٤): "توفير مدربين مؤهلين للتدريب على استخدام تقنية المعلومات الإدارية" المرتبة السابعة، بمتوسط حسابي (٤,٣٩)، بينما حازت العبارة (٢): "توفير الفنيين المهرة لصيانة الشبكة وتحديثها"على المرتبة الثامنة، بمتوسط حسابي (٤,٣٣)، وأخيرًا احتلت العبارة (١): "توفير خبراء في تصميم البرامج الإلكترونية للإعمال الإدارية وتطويرها"المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٤,٢٦)؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى وعي أفراد عينة الدراسة بدور هذه المتطلبات في تفعيل الإدارة الإلكترونية، من خلال توافر هيئة إدارية، مؤهلة تأهيلًا فنيًّا، وقادرة على التعامل مع الحاسب الآلي وشبكات الاتصال وتفعيلها في عملها الإداري، وضرورة توافر العنصر البشري، وإجادة استخدام البريد الإلكتروني.

ويتضح مما سبق، أن المتطلبات البشرية اللازمة لتفعيل مدخلالإدارة الإلكترونية لتطوير الممارسات الإدارية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بالمدينة المنورة كانت درجة الموافقة عليها كبيرة جدًّا في مجملها؛ مما يعني أن تفعيل الإدارة الإلكترونية يتطلّب توفير المتطلبات البشرية، وأن قلة توافرها سيؤثر سلبًا في العمل الإداري المدرسي. وتتفق هذه النتيجة التي آلت إليها الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من: المسعود (٢٠٠٨)، وآل تميم (٢٠١٠)، وخلوف (٢٠١٠)، وماضي(٢٠١١)، والدعيلج (٢٠٠٦)، والقرشي (٢٠٠٩)، والسميري (٢٠٠٩)، والغامدي (٢٠٠٩)، والحمدان والعنزي (٢٠١٠)،و(Theeratanonda, 2002)، و(Zain.et,al, 2004)، و(Balkwell, 2009) في ضرورة توافر الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلًا فنيًّا، القادرة على تفعيل دور تقنية المعلومات الإدارية في تطوير العمل الإداري، فضلًا عن أهمية الدورات التدريبية واسعة المجال في توضيح الأهمية التي يحققها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية فإن الباحثين يوصيان بالآتي:

- قيام وزارة التربية والتعليم بالتخطيط الجيد لإعداد المديرات وتهيئتهن نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، من خلال عقد الدورات التدريبية المكثفة في مجال الإدارة الالكترونية لجميع المديرات؛ لتطوير قدراتهن، وتحفيزهن على العمل بالإدارة الإلكترونية.
- قيام وزارة التربية والتعليم بوضع خطة استراتيجية مرنة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، يتم من خلالها وضع الخطط والبرامج، من خلال تشكيل لجنة عليا تتولى وضع استراتيجية الإدارة الإلكترونية، والاستعانة ببعض الجهات والهيئات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
- تهيئة البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من (أجهزة حاسوبية، وشبكات الاتصال، والبرامج الحاسوبية)؛ لتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- إيجاد نظام صيانة دورية لكافة الأجهزة، والبرمجيات، وشبكات الاتصال المتوافرة في المدرسة، مع توافر الكوادر البشرية المؤهلة من فنين لصيانة الأجهزة وتحديثها بصفة مستمرة.

- وضع تشريعات، وقوانين، ولوائح تنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- استحداث قسم خاص في إدارة التربية والتعليم؛ لمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفق دليل إجرائي محدد يوضّح متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وإجراءاتها في المدارس.
- توفير منافذ خطوط اتصالات مباشرة بالإنترنت، وربط الإدارات، والمدارس، والوزارة ببعضها عن طريق شبكات الحاسوب.
- إنشاء موقع إلكتروني خاص لكل مدرسة على شبكة الإنترنت يُحدّث باستمرار، ويُتيح حرية التواصل مع محيطها الخارجي.
- وضع شرط من شروط ترشيح مديرات المدارس لشغل المناصب القيادية في إدارة المدارس أن يحصلن على القدر المطلوب من الخبرة في الإدارة الإلكترونية؛ لإدارة مدارسهن إلكترونيًّا وبكفاءة وفعالية.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

أبو سنينة، عوينة (٢٠٠٢). الإدارة الإلكترونية لمدارس التعليم قبل الجامعي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر مديري المدرسة. **مجلة كلية التربية** (١١٠).

أبو شرخ، هشام (٢٠٠٩). **درجة فاعلية أداء مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة وسبل تطويره.** رسالة ماجستير (غير منشورة). الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم أصول التربية-الإدارة التربوية. غزة.

آل تميم، نسرين (٢٠١٠). **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. الرياض.

الحسن، حسين (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق،**ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي)**، معهد الإدارة العامة، الموافق ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩، ص١-٤١.

الحسن، حسين (٢٠١٠). **الإدارة الإلكترونية – المفاهيم، الخصائص، المتطلبات.** ط١. الأردن: مؤسسة الوراق.

الحمدان، جاسم؛ والعنزي، فهد (٢٠١٠). الإدارة الإلكترونية في عملية الاتصال الإداري بالمدارس الابتدائية في دولة الكويت: أهميتها ومعوقاتها ومقترحات لتطويرها. **مجلة رسالة الخليج العربي**، (١١٥)، ص ٩٣ - ١٣٤.

حمدي، موسى (٢٠٠٨). **الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

خلوف، إيمان (٢٠١٠). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، كلية التربية، فلسطين.

الدعيلج، فوزية (٢٠٠٦). **رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

الدعيلج، فوزية (٢٠١١). **الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.** الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

دياب، عبد الباسط؛ وكمال، حنان (٢٠٠٩). متطلبات تطوير الإدارة المدرسية للتعليم الثانوي العام في مصر باستخدام مدخل الإدارة الإلكترونية. **المجلة التربوية**،(٢٦)، ص٤٤١–٥١١.

ردنه، وليد (٢٠٠٧). **استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

السالمي، علاء (٢٠٠٩). **الإدارة الإلكترونية.** ط٢. الأردن: دار وائل.

السلمي، منصور (٢٠١٢). **الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

السميري، مريم (٢٠٠٩). **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس بمحافظات غزة وسبل التطوير.** رسالة ماجستير (غير منشورة). الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم أصول التربية–الإدارة التربوية. غزة.

السهلي، فهد (٢٠٠٩). **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إمارة منطقة الرياض.** رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية. الرياض.

شحادة، حاتم (٢٠٠٨). **واقع الممارسات الإدارية لمديري التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية وسبل تطويرها.** رسالة ماجستير (غير منشورة). الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم أصول دين–إدارة تربوية. غزة.

الشريف، عبدالله (٢٠١١). دور التفويض في تحسين الممارسات الإدارية للمشرفين التربويين بمكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية. **مجلة القراءة والمعرفة**(١١٣)، ص ٢٠٧ – ٢٤٤.

عبد الرزاق، ماجدة (٢٠٠٧). **إدارة التغيير مدخل لتطوير الممارسات الإدارية لمديري مدارس الثانوية العامة رؤية مستقبلية**. ملخص رسالة دكتوراه (غير منشورة). جامعة عين شمس، كلية التربية. القاهرة.

علي، محمد؛ وعبد الرحيم، محمد (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك. **مجلة كلية التربية**، (١٤٣)، ص ٣٢٥ – ٣٩٣.

الغامدي، عزلا (٢٠٠٩). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري**. رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

غنيم، أحمد (٢٠٠٦). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة.**المجلة التربوية**، م ٢١ (٨١)، ص ١٤٣-٢١٩.

القرشي، عبير (٢٠٠٩). **الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بمكة المكرمة**. رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية الآداب والعلوم الإدارية–التربية وعلم النفس. مكة المكرمة.

القرني، حسن (٢٠١١). **مهارة استخدام الحاسب الآلي لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة درجة أهميتها وانعكاسها على تطوير العمل الإداري**. رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

اللامي، عوض (٢٠٠٨). **واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمحافظة الخبر**. رسالة ماجستير (غير منشورة). الجامعة الخليجية. البحرين.

ماضي، سهير (٢٠١١). **واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة**. رسالة ماجستير (غير

منشورة). جامعة الأزهر، كلية التربية، قسم أصول التربية–الإدارة التربوية. غزة.

المسعود، خليفة (٢٠٠٨). **المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس**. رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط. مكة المكرمة.

نجم، نجم (٢٠٠٤) **الإدارة الإلكترونية–الإستراتيجية والوظائف والمشكلات**. الأردن: دار المريخ.

نجم، نجم (٢٠٠٩). **الإدارة والمعرفة الإلكترونية– الإستراتيجية والوظائف والمجالات**. الأردن: دار اليازوري.

هاشم، إيمان (٢٠٠٨). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة أسيوط، **المؤتمر العلمي الثاني لشباب الباحثين بكلية التربية** جامعة أسيوط، مصر، ص ٩ –١٩.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (٢٠١٠م). **خطة التنمية التاسعة**. الرياض.

ياسين، سعد (٢٠١٠م). **الإدارة الإلكترونية**. الأردن: دار اليازوري.

ثانيًا– المراجع الأجنبية:

AlShammari, I. (2010). **High school principals' attitudes toward the implementation of e-administration in Kuwait's public schools.** Ph.D. Dissertation. Indiana State University, Terre Haute. Indiana.

Andersen, K. (2006). E-Government: Five Key Challenges for Management. **The Electronic Journal of e-Government**, 4 (1) , P.P. 1-8.

Blackwell, J. (2009). **Middle School Principals' Perception of the Effect of Technology on Job Effectiveness**. Ph.D. Dissertation. Marshall University.USA.

Bonk, C. J. (2010). For Openers: How Technology Is Changing School. **Educational Leadership**, 67(7) P.P. 60–65.

Felton, F. (2006). **The Use of Computers by Elementary School Principals**. Doctoral Dissertation Virginia Polytechnic Institute and State University Blacksburg. Virginia.

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

Grimm,I. (2007). **School Principals and Technology: A Focus Group Approach**. Ph.D. Dissertation. New Mexico State University. USA.

Pasquerilla, J. W. (2008). **The high school principal's perspective and role in regard to the integration of technology into the high school and how has the principal's role been impacted**. Unpublished doctoral dissertation. University Of Pittsburgh.

Robert , Bell. (2011). **An analysis of principals' perceptions of technology's influence in today's schools**. Ph.D. Thesis. University of Houston. USA.

Theeratanonda, T. (2002). **The use of computer technology by Thai private vocational school administrators**. Ph.D. Dissertation, Illinois State University. USA.

Zain, M.; Atan, H.; Idrus, R. (2004). The impact of information and communication technology on the management practice in Malaysian Smart School. **International Journal Of Educational Development**, 24(2) P.P.201-221.

ثالثًا– المراجع الإلكترونية:

أبو حبيب، محمود (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق. استرجعت بتاريخ ٢٠١٣/١١/١٠، من موقع: www.site.iugaza.edu.ps

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠٠١). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في المنطقة العربية. استرجعت بتاريخ ٢٠١٣/١١/١٠، من موقع: www.undp.org

عيسى، أسماء (٢٠١٠). تصور مقترح لإدارة المدرسة الإلكترونية في مرحلة التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية. استرجعت بتاريخ ٢٠١٣/١١/١٠، من موقع: http://www.t1t.net/researches

المؤتمر العلمي الوطني الثالث للمعلومات (٢٠٠٤). حول المجتمع الإلكتروني: الواقع والآفاق. الموافق ٢٨–٣٠ سبتمبر ٢٠٠٤. طرابلس. استرجعت بتاريخ ٢٠١٣/١١/١٠، من موقع:
http://www.librariannet.net/mo2tamrat/electronic