مجلـــة العلـــوم التربـــوية والدراســـات الإنســـانيـــة
ISSN: 2709-0302 (online)

Humanities and Educational Sciences Journal
ISSN: 2617-5908 (print)

متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بعد في مدارس الثانوية بمدينة الرياض (*)

الباحثة/ رحاب بنت حيدر علي آل معافا الشهري

*) تاريخ تسليم البحث 1/12/2021 تاريخ قبوله للنشر 20/12/2021
*) موقع المجلة: http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index

متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بعد في مدارس الثانوية بمدينة الرياض

الباحثة/ رحاب بنت حيدر علي آل معافا الشهري

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) لتحقيق جودة التعليم عن بعد في مدارس الثانوية بمدينة الرياض، والكشف عن متطلبات إعادة الهندسة الإدارية (التنظيمية والبشرية والمادية) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد في تلك المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة؛ اعتُمد المنهج الوصفي المسحي، و(الاستبانة) كأداة للبحث، والتي جرى تطبيقها على عينة قوامها (٤٩٥) قائدة ومعلمة.

وتوصلت الدراسة إلى موافقة أفراد الدراسة بدجة (كبيرة) على واقع العمليات الإدارية في ضوء التعليم عن بُعْد، وجاء أعلاها بُعْد التوجيه، وأقلها بُعد التخطيط إذ جاء بدرجة متوسطة، وموافقة أفراد الدراسة بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية متطلبات إعادة الهندسة الإدارية (التنظيمية، البشرية، المادية) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد.

وأوصت الباحثة بضرورة توافر تجهيزات تقنية متكاملة بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض تتناسب مع متطلبات التعليم الإلكتروني، وتوافر منصة موحدة للعمليات التعليمية والإدارية، وتوافر لوائح وتشريعات واضحة لتنظيم عملية التعليم عن بعد بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض.

الكلمات المفتاحية: متطلبات، إعادة هندسة العمليات الإدارية، جودة التعليم عن بعد.

Administrative Process Reengineering Requirements The quality of education after in secondary schools in Riyadh

Researcher / Rehab bint Haider Ali Al Maafa Al Shehri

Abstract

This study aims to identify the reality of administrative processes (planning, organizing, directing, and controlling) in achieving the quality of distance education in secondary schools in Riyadh and the requirements for administrative re-engineering (organizational, human, and material) in achieving the quality in distance education in secondary schools in Riyadh. The study used the descriptive survey method and the questionnaire as a data collecting tool. The study was applied to a sample of (495) female leaders and teachers in secondary schools in Riyadh.

The Research members agree with a large degree on the reality of the administrative process in distance education. The highest degree is presented in directing dimension, while the lowest is the planning dimension with a moderate degree and The importance of administrative re-engineering requirements(organizational, human, and material) in achieving quality of distance education came with very large approvals.

Also recommended search Providing integrated technical equipment in Riyadh's secondary schools that is compatible with e-learning requirements, and Providing a unified platform for educational and administrative process, and Providing clear regulations and legislation to regulate the distance education process.

key words: Requirements, reengineering of administrative processes, quality of distance education.

مقدمة الدراسة:

شهد العالم في القرن الحادي والعشرين ثورة تقنية أدت إلى إحداث تغيرات جذرية في العديد من المجالات ومن بينها مجال التعليم، واستجابة لهذه التطورات المعرفية والتكنولوجية، وظهور الإنترنت وانفتاح باب العولمة على مصراعيه؛ ظهر نمط جديد من التعليم، وهو التعليم عن بُعْد، وهو عملية الفصل بين المتعلم والمعلم في البيئة التعليمية المباشرة.

وقد كان التعليم عن بُعْد أحد أشكال التعليم في المملكة العربية السعودية؛ إذ كان استخدامه محدودًا، ولم توضع له أسس لتطبيقه أو معايير لقياس مخرجاته، فقد ذكر تقرير Online learning Consortium (٢٠٢٠) أن التعليم عبر الإنترنت في التعليم العام في المملكة العربية السعودية قبل كوفيد١٩، وكان تكميليًا للتعليم التقليدي بدرجة كبيرة، وفرضت هذه الجائحة التحول السريع في شكل التعليم العام بما في ذلك المتطلبات الضرورية لتطوير البنية التحتية في المدارس لدعم التعلم عبر الإنترنت.

أدّى ظهور جائحة كورونا إلى حدوث ثورة جديدة لإيجاد حلول بديلة للتباعد الاجتماعي، فكانت الحاجة ماسة إلى نمطٍ للتعليم يساعد على التعايش مع هذه الأزمة، وكان التعليم عن بُعْد هو طوق النجاة، إلا أن تحول التعليم المباشر إلى تعليم عن بُعْد في ظرف أسابيع قليلة، أحدث تغيرات مفاجئة وغير مدروسة في المنظومة التعليمية، وشملت هذه التغيرات جميع العمليات الإدارية التي يقوم بها قائد المدرسة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وقد ذكر ذلك وزير التعليم في مؤتمر ملتقى التكامل المعرفي بما نصه: "نعيش هذه الأيام واقعًا مختلفًا؛ بسبب جائحة فايروس كوفيد١٩، التي أعادت ترتيب أولويات دول العالم، وبناء توجهات جديدة وفق رؤية متجددة بواقع مختلف يطمح إلى تسريع إيجاد حلول بديلة لكثير من النظم التقليدية والانطلاق المباشر نحو آفاق أوسع من خيارات التقنية في التعليم، والعمل عن بُعْد، بمرونة أعلى، وأنماط متعددة متزامنة؛ لاستمرار تدفق العملية التعليمية دون توقف" (موقع وزارة التعليم، ٢٠٢٠).

ونظرًا للاختلاف بين البيئة التي يُنفذ فيها التعليم التقليدي والتعليم عن بُعْد؛ ظهرة حاجة إعادة التفكير الجذري في سير العمليات الإدارية التي تقوم بها قائدة المدرسة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة في المدارس الثانوية؛ لتحسين وتجويد التعليم عن بُعد، وذلك عن طريق إحدى النظم الإدارية الحديثة، وهي إعادة هندسة العمليات الإدارية؛ إذ عرفتها وبوقرة (٢٠٢٠) بأنها عمل تغيرات شاملة في تخطيط وأداء ورقابة عمليات الإدارة المدرسية عن طريق إيجاد أفكار مستحدثة في اتجاهات ومسارات العمل لتحقيق الأهداف المرسومة، مما يترتب على ذلك إيجاد العديد من المتطلبات التنظيمية والبشرية والمادية لإعادة هندسة العمليات الإدارية في المدارس الثانوية؛ لتتوافق مع التعليم عن بُعْد كنمط تعليم أساسي.

إن الحياة التعليمية في المستقبل القريب والبعيد ستكون مختلفة بشكل جذري؛ لأن التعليم عن بُعْد سيفرض هيمنته مع توسع وتجدد التكنولوجيا (الدليمي، ٢٠٢٠)، وسيفرض ذلك على المؤسسات التعليمية أن تعيد هندسة عملياتها الادارية؛ لتتلاءم مع التحولات الجديدة، ولتحقيق الجودة في التعليم.

أحدثت الجائحة تحولات مفاجئة وغير مدروسة في المنظومة التعليمية؛ إذ تحول التعليم المباشر إلى تعليم عن بُعْد بالكامل في ظرف أسابيع قليلة، وشملت هذه التغيرات جميع العمليات الإدارية التي يقوم

بها قائد المدرسة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة؛ مما شكل العديد من التحديات على سير المنظومات التعليمية.

وهذه التحديات شكلت عبئًا على ممارسات القائد والمعلم في المدرسة في محاولة للتوفيق بين الممارسات التقليدية ومواءمتها مع التغيرات التقنية والتباعد المكاني، مما سيؤثر سلبًا على المتعلم؛ إذ ترى دراسة السلمي (٢٠٢٠) وجود معوقات إدارية تتمثل: في ضعف توفر بيئة تعليمية مناسبة داخل المنزل لدى بعض الأسر، وبعضها لا تجيد التعامل مع الحاسب، وإضافة إلى ضعف التعاون بين الإدارات التعليمية في تبادل الخبرات والمعارف في مجال التعلم الرقمي.

وبالرغم من حداثة التعليم عن بُعد في التعليم العام، فإن التعليم الجامعي كانت له تجارب في استخدام التعليم عن بُعد؛ إذ أشارت دراسة إبراهيم وأبو راوي (٢٠٢٠) إلى وجود المعوقات الإدارية التي تجلت في أن التعقيدات الإدارية الاعتيادية كانت حجرة عثرة في طريق التعليم عن بُعْد، وأن هذه العمليات الروتينية تستلزم الكثير من الوقت للتغلب عليها، فضلًا عن سيطرة الإدارة التقليدية التي لا تشجع على استخدام وتوظيف التعليم عن بُعْد. كما أن العمليات الإدارية للتعليم عن بُعْد تسير بنفس نهجها التقليدي، وان عمل نسخة إلكترونية للعملية التعليمية التقليدية؛ أدى إلى حدوث فجوة في تحقق الأهداف المأمولة، والذي يؤثر بدوره في جودة التعليم؛ إذ لابد من عمل فلسفة وآليات جديدة للتعليم عن بعُد. وأشارت نتائج دراسة الأحمد والفريح (٢٠١٧) إلى أن متطلبات تحقق الأهداف العامة للتعليم عن بُعْد تتمثل في تبني فلسفة واضحة له، مراعية خصائص المجتمع السعودي وطبيعته، وصناعة الكفاءات البشرية لتقديم التعليم عن بُعْد، ولعمل تحسينات جوهرية في مسار التعليم عن بعد؛ لابد من تطبيق أساليب إدارية تكفل تطوير عمل القيادة المدرسية من خلال إحداث تغيير في مسار العمليات الإدارية لتحقيق الجودة؛ إذ أشار أبو كريم (٢٠١٦) في نتائج دراسته أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تُبنى على نجاح تطبيقاته المختلفة في المؤسسات، وبعد نجاحه في المؤسسات الأخرى قامت المؤسسات التربوية بتبنيه، وهي ممارسات نجحت في سياقات ثقافية مختلفة مما يجعله مثاليا لحل العديد من المشكلات، وهو ما يشجع على إمكانية تطبيقه في مجتمعنا المدرسي.

مشكلة الدراسة:

وقد قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على (٣٨) قائدة مدرسة ومعلمة تكونت من (١٧) قائدة، و(٢٦) معلمة في المدارس الثانوية بالرياض، وخلصت نتائج الدراسة أن قائدات المدارس يجدن صعوبة في سير العمليات الإدارية الاعتيادية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة كما في التعليم عن بعد، ودعت بعضهن إلى الحاجة إلى تبسيط هذه المهام وإعادة تشكيلها بما يتناسب مع التعليم عن بُعْد، وأوضحت بعض القائدات والمعلمات أن هناك صعوبة في التواصل بين الإدارة المدرسية وجميع الأطراف المعنية، وأن يكون هناك نظام إلكتروني موحد تمارس فيها العمليات الإدارية عن بُعْد، وتسهل التواصل مع جميع الأطراف المعنية، واتفقت القائدات والمعلمات أن التعاملات الورقية تشكل عبئاً كبيراً على سير العمليات الإدارية في التعليم عن بعد، وأشارت النتائج إلى أن بعض المهام لا تتناسب مع التعليم عن بُعْد مما يشكل عبئاً على القائدة والمعلمة، بالإضافة إلى أن هناك حاجة إلى إعادة تنظيم الهيكل الإداري، وتوفير أساليب للتقويم خاصة بالتعليم عن بُعْد، ومنح صلاحيات لفريق مساندة القائدات

للمتابعة الإلكترونية لتسهيل مهام القائدة والمعلمة، بالإضافة إلى ضرورة التأهيل التقني للطاقم الإداري، وباستقراء ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في معرفة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد في المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أهداف الدراسة:

١- التعرف على واقع العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) لتحقيق جودة التعليم عن بعد بمدارس الثانوية بمدينة الرياض.

٢- الكشف عن متطلبات إعادة الهندسة الإدارية (التنظيمية، والبشرية، والمادية) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد بمدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أسئلة الدراسة:

١- ما واقع العمليات الإدارية (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد من وجهة نظر قائدات ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

٢- ما متطلبات إعادة الهندسة الإدارية (التنظيمية، والبشرية، والمادية) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد من وجهة نظر قائدات ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

١- تزويد القيادات التربوية بالمعارف العلمية اللازمة للتغلب على المشكلات الإدارية في التعليم عن بُعْد.

٢- تسهم في فتح الباب لمزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بعد كخيار استراتيجي قادم في مدارس التعليم العام.

الأهمية التطبيقية:

١- من المؤمل أن تفيد الدراسة قادة المدارس في كيفية تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية ضمن معايير الجودة.

٢- قد تفيد هذه الدراسة في توجيه المخططين وواضعي السياسات في وزارة التعليم في التعرف على متطلبات أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد.

مصطلحات الدراسة:

ورد في هذه الدراسة عدد من المصطلحات يمكن تعريفها كما يلي:

العمليات الإدارية Administrative Process:

اصطلاحًا: مجموعة من الوظائف المرتبطة ببعضها البعض، والتي تؤثر كل منها على الأخرى، وتتأثر بها في تكامل واستمرارية، وهي تلك العملية التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالرقابة (الحواري، خريس، العتيبي، ٢٠٢٠، ٢٣).

تُعرف إجرائيًا بأنها: الوظائف الإدارية التي تقوم بها قائدة المدرسة في المرحلة الثانوية لتحقيق الأهداف المنشودة، وتشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة.

إعادة هندسة العمليات الإدارية Reengineering Administrative Process:

اصطلاحًا: هي إعادة التفكير الأساسي، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية؛ لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة، والمنهج؛ لتحقيق تطوير جذري في أداء المؤسسات في وقت قصير نسبيًا (الحميدي، سلامة، كافي، ٢٠١٦، ٢٢).

تُعرف إجرائيًا بأنها: إعادة هندسة العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في المدارس الثانوية بتلبية عدد من المتطلبات التنظيمية والبشرية والمادية لتحقيق جودة التعليم عن بعد.

المتطلبات: Requirements:

اصطلاحًا: هي جميع المستلزمات المتعلقة بالعناصر البشرية والجوانب الإدارية والتقنيات الإلكترونية والأمور المالية المطلوب توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية بما يسهم في تنفيذ الأعمال الإدارية بأساليب تقنية حديثة (القحطاني، ٢٠١٧، ٢٣٣).

تُعرف إجرائيا بأنها: الاحتياجات التنظيمية والبشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد في المدارس الثانوية بالرياض.

الجودة Quality:

اصطلاحًا: ذكر الهوش (٢٠١٨، ٢١) أن هناك من ميّز بين ثلاثة جوانب في معنى الجودة هي: جودة التصميم، وتعني تحديد المواصفات والخصائص التي يجب أن تراعى في تصميم العمل، وجودة الأداء، وتعني القيام بالأعمال وفق معايير محددة، وجودة المخرج، وتعني الحصول على منتج أو خدمة وفق المواصفات والخصائص المتوقعة.

تُعرف إجرائيًا بأنها: التحسين المستمر الذي يشمل سير العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة في المدارس الثانوية ضمن معايير محددة لتحقيق التميز في التعليم عن بعد.

التعليم عن بعد Distance Education:

اصطلاحًا: عرفه سمنسون وشلوسر Simonson & Schlosser, 2010, 1) بأنه التعليم المؤسسي الرسمي الذي يتم فيه فصل مجموعة التعلم (المتعلمين، والمعلمين، والموارد)، وربطهم باستخدام أنظمة اتصالات تفاعلية.

يُعرف إجرائيًا بأنه: نوع من التعليم يرتكز على التباعد المكاني بين أطراف العملية التعليمية والإدارية، ويعتمد على التقنية في التواصل بين القائدات والمعلمات والطالبات في المدارس الثانوية.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة واقع العمليات الإدارية (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة)، ومتطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (البشرية، والتنظيمية، والمادية) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد بالمدارس الثانوية.

الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على قائدات ومعلمات المدارس الثانوية (للبنات).

الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (١٤٤٢هـ-٢٠٢١م).

الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: التعليم عن بعد وجودته

مفهوم التعليم عن بعد:

تعددت تعاريف التعليم عن بعد عبر السنين تبعًا لنمطه وصوره والإمكانات المتوفرة في ذلك الزمن، فعرفته حامد (٢٠١٩، ٣٥) بأنه نقل برنامج تعليمي من موضعه في حرم مؤسسة تعليمية ما إلى أماكن متفرقة جغرافيًا عبر وسائط تعليمية متعددة، وعرفه محمود (٢٠٢٠، ١٥٣٥) بأنه عملية الفصل بين المتعلم والمعلم والكتاب في بيئة التعليم، ونقل البيئة التقليدية للتعليم من جامعة أو مدرسة وغيره إلى بيئة متعددة ومنفصلة جغرافيًا.

وعرفه حسن وزيان (٢٠١٤، ٢٧٩) بأنه طريقة من طرق التدريس يتم فيها فصل سلوكيات التدريس جزئيًا عن سلوكيات التعليم، وهو طريقة لنشر المعرفة وإكساب المهارات والاتجاهات، وذلك بتكثيف العمل في تنظيم مكونات التعليم من بعد إداريًا وفنيًا، واستخدام الوسائط التقنية المتعددة من أجل إنتاج مادة تعليمية ذات جودة عالية يمكن الاستفادة منها في عملية التعليم؛ لتمكين الدارسين من تلقي المعرفة في أماكن تواجدهم.

فالتعليم عن بعد نوع من التعليم المؤسسي يعتمد على التباعد المكاني بين جميع أطراف العملية التعليمية والإدارية، ويتم التواصل عبر وسائل تكنولوجية وأنظمة اتصالات.

أنماط التعليم عن بعد:

ذكر عامر(٢٠١٩) أنماط التعليم عن بعد الإلكتروني كالآتي:

١- المتزامن Synchronous: حيث يكون تفاعل المعلم مع الطلاب في الوقت نفسه، ويتم الاتصال المباشر والحي بين المعلم وطلابه مثل التفاعل عن طريق الفيديو، أو في المؤتمرات ثنائية الاتجاه.

٢- غير المتزامن Asynchronous: يقوم المعلم بتنفيذ العملية التعليمية عن طريق الوسائط مثل الفيديو، والطالب يستجيب في وقت مختلف، وتتم عملية التغذية الراجعة عن طريق البريد الإلكتروني.

التعليم عن بعد في التعليم العام في المملكة العربية السعودية:

١- **نظام الانتساب التقليدي:** لم يختلف هذا النظام كثيرا عن التعليم الجامعي؛ إذ يسجل الطالب في الصف الدراسي، ولا يلزم بالحضور إلا في الاختبارات، وتكون الدراسة ذاتية معتمدًا على الكتب التي تم استلامها من المدرسة، وكما جاء في دليل القبول والتسجيل في التعليم العام ١٤٣٧-١٤٣٨هـ في ذكر بعض ضوابط القبول في الانتساب في المرحلة المتوسطة والثانوية:

- تضع كل إدارة تعليم التنظيم المناسب لقبول طالب الانتساب؛ إما عن طريق المدارس مباشرة أو عن طريق مكاتب التعليم.

-نظام الانتساب غير مسموح به في صفوف المرحلة الابتدائية، ومدارس تحفيظ القرآن الكريم، ومراكز محو الأمية، والمدارس الأهلية والأجنبية، والمدارس المطبقة للبرامج الدولية.

٢- **التعليم الإلكتروني:**

أ- **بوابة المستقبل:** أطلقت وزارة التعليم برنامج بوابة المستقبل كأحد مبادرات التحول الوطني ٢٠٢٠ للتحول الرقمي في التعليم بالتعاون مع شركة TETCOSA وCLASSERA؛ بهدف التحول الرقمي لزيادة فعالية وكفاءة وجودة توظيف التكنولوجيا (الشمراني، ٢٠١٩) ويهدف المشروع إلى:

- التحول إلى بيئة تعليمية إلكترونية والتخلص من أعباء البيئة الورقية التقليدية.
- تغيير النمط التقليدي للتعليم.
- توسيع عمليات التعليم والتعلم إلى خارج نطاق الفصل الدراسي والبيئة المدرسية.
- إيجاد بيئة تعليمية ممتعة بالتفاعل الإيجابي بين الطلاب والمعلمين.
- تمكين الطالب من المهارات الشخصية التي تجعله أكثر جاهزية للدراسة الجامعية وسوق العمل.
- الاستفادة من إقبال الطلاب على التقنيات الحديثة وتوجيههم للاستخدام الإيجابي لمنتجات التقنية (موقع وزارة التعليم، ٢٠١٧).

ب- **مشروع البدائل التعليمية لمدارس الحد الجنوبي:** كان هذا المشروع أحد مظاهر إدارة الأزمات وإيجاد حلول بديلة للمدارس التي تقع تحت وطأة الحرب مع اليمن في الحد الجنوبي من المملكة؛ إذ أوضحت الشمراني (٢٠١٩) أن وزارة التعليم اعتمدت تطبيق عدة مشاريع كبدائل تعليمية منها "مشروع الطالب المنتسب"، و"مدرسة عين الافتراضية"؛ إذ يتلقى الطالب التعليم من خلال البدائل الإلكترونية في منزله، وفي نهاية الفصل الدراسي يحضر للمدرسة لأداء الاختبارات، وقد عملت الوزارة شراكة قوية بين مدارس القطاع العام والخاص، فكان البث الإلكتروني للدروس يقدّم من جميع مناطق المملكة، وتمكن الطلاب من التفاعل مع معلميهم بالمشاركة وطرح الأسئلة والاستفادة من الدروس من خلال القنوات المخصصة للمشروع، وقد قامت الوزارة بتدريب العديد من المشرفين والمشرفات، وقادة وقائدات المدارس، والمعلمين والمعلمات على "مدرسة عين الافتراضية".

التعليم عن بعد في المملكة العربية السعودية وجائحة كورونا (كوفيد-١٩):

تتمتع المملكة ببنية تحتية رقمية قوية أسهمت في تسريع عملية التحول الرقمي فيها، وعملت هذه البنية على تمكين المملكة لمواجهة الأزمات المُعطلة لكافّة الخدمات في القطاعين العام والخاص، كما أسهمت في استمرارية الأعمال والعمليات التعليمية وكافّة متطلبات الحياة اليومية للمواطن والمقيم في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩)، وقد صُنفِت المملكة ضمن أفضل ١٠ دول متقدمة في العالم؛ لما تمتلكه من متانة في البنية التحتية الرقمية (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢١).

كانت الجائحة نقطة التحول العالمية لنمط التعليم عن بعد في الدول أجمع، وفي المملكة على وجه الخصوص؛ إذ أُستخدم كتعليم طوارئ ونمط أساسي بديل للتعليم الحضوري في جميع مراحل التعليم العالي والتعليم العام، شاملًا العمليات التعليمية والإدارية.

أوضح العزام (٢٠١٧) أن جودة التعليم عن بعد تقوم على تحديد أنسب الأهداف، وإمكانية تحقيقها على أرض الواقع، ومدى توافق المخرجات مع الأهداف المرجوّة، بالإضافة إلى مدى مطابقتها لمعايير الجودة في مؤسسات التعليم عن بعد.

ولابد من توفر بعض المتطلبات لتحقيق جودة التعليم عن بعد منها ما ذكر مالك (Malik,2015):

- يجب أن يكون للمؤسسات التعليمية موارد وبنية تحتية كافية (مادية، ومالية، وبشرية) لاستمرارية برامج التعليم عن بعد.
- يجب أن يكون لدى المؤسسات التعليمية التي تقدم برامج التعليم عن بعد شبكة محلية ودولية؛ حتى يتمكنوا من التطوير وخلق جو المشاركة لتبادل الخبرات محليًا ودوليًا؛ من أجل تحقيق الجودة، ولتلبية متطلبات القرن الحادي والعشرين.

وقد تم إنشاء المركز الوطني للتعليم الإلكتروني في المملكة العربية السعودية كأحد مبادرات التحول الوطني ٢٠٢٠، وتحقيقا لرؤية ٢٠٣٠؛ بهدف تحقيق جودة التعليم الإلكتروني، كما جاء في موقع المركز الوطني التعليم الإلكتروني (٢٠١٧) ضمن وثيقة تحوي معايير التعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العام لتكون دليلاً لمعايير ضبط الجودة للتعليم الإلكتروني في المدارس ومؤسسات التعليم العام، بما يراعي التكامل مع معايير هيئة تقويم التعليم والتدريب، وكان من ضمن المعايير التي تخص الجهات:

القيـــادة: وجود إستراتيجية للتعليم الإلكتروني، معتمـدة من جهة الاختصاص، ومنشورة ومتوائمـة مع خطة الجهة.

توفير آلية لقياس مستوى رضا المستفيدين عن تقديم البرنامج بنمط التعليم الإلكترونى.

التقنية:

- توفير البنية التقنية اللازمة لتنفيذ برامج التعليم الإلكترونى.
- توفير نظام دخول موحد وآمن.
- توفير أنظمة إدارة التعلم، والفصول الافتراضية والاختبارات الإلكترونية.
- تـــوفير أنظمـــة تحليل البيانات وإمكانية تتبّع تفاعل المتعلّم مع أقرانه، ومع المحتوى وعضو هيئة التدريس.

التأهيل والدعم:

- تُـوفّر المؤسسة التعليمية برنامج تهيئة المتعلم في استخدام التقنية ومهارات التعليم في بيئات التعليم الإلكترونى.
- يتلقى عضو هيئة التـدريس تـدريباً يتعلّق باسـتخدام التقنية وتطـوير المحتوى الإلكترونـى، ومهارات التدريس الإلكتروني.
- تُـوفّر بوابـة إلكترونية تُقديـم الأدلة الإرشادية والـدعم والتـدريب بشكل إلكتروني بالأنماط المختلفة للمتعلم وعضو هيئة التدريس.
- توفير الفنيين والإداريين والتقنيين، وتوضيح أدوار ومسؤوليات كلٍّ منهم.

المحور الثانى: إعادة هندسة العمليات الإدارية

مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية:

عرّفها تشامبي وهامر (Champy & Hammer, 2009, 35)بأنها إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية؛ لتحقيق تحسينات جذرية في معايير الأداء الحرجة والحالية، مثل التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة.

وعرفتها يوسف (٢٠١٤، ١٦) بأنها إعادة التفكير الأساسي، وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية؛ لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل: التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة، اما درادكة (٢٠١٨، ٩٢) فعرفها بأنها التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة، والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كل ما يتعلق بنظم وأساليب العمل في المدرسة من حيث التغيرات الأساسية، وإعادة التصميم الجذري، والتركيز على العمليات الرئيسة؛ وذلك بهدف تطوير العمل الإداري المدرسي. وعرفها أبو كريم (٢٠١٦، ٤٩٩) بأنها مدخل إداري يقوم على ابتكار أساليب مناسبة للوصول إلى التغيير الجذري في العمليات الإدارية في المدرسة بهدف تحسين مخرجات العملية التعليمية.

أن إعادة هندسة العمليات الإدارية هي إحدى منهجيات الإدارة للتغير والتطوير في المؤسسات، والتي تقوم على إعادة البناء التنظيمي للمؤسسة، والتغيير الجذري في العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة؛ لتواكب مستجدات العصر، وتلبي احتياجات المؤسسة. ومع ظهور عصر التكنولوجيا، دعت الحاجة إلى عمل التغيرات الجذرية في المؤسسات التي تنتهج أساليب تقليدية في تنفيذ عملياتها الإدارية.

أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية:

وأوردت يوسف (٢٠١٤) عدة أهداف لإعادة هندسة العمليات الإدارية ملخصها:

- تحقيق التخصصية في أداء العاملين، وذلك بانتقال مهامهم من متعددة إلى مهام متخصصة، والذي يؤدي إلى أداء مميز وخدمة ممتازة.
- توثيق العمليات ووضوح خرائط التدفق؛ إذ تصبح إجراءات العمل واضحة وسهلة، ويستطيع الجميع العمل ضمن منظومة محددة.
- تقليل تكرار وتداخل المهام؛ إذ تهدف الهندرة إلى دمج العمليات المتشابهة.

فهي تعمل على تحقيق العديد من الأهداف مثل تحويل سير التنظيم من هرمي إلى أفقي، ودمج الأعمال الفرعية في عمل واحد، وتصميمها من جديد، والعمل على تفويض العاملين في السلطة لإنجاز المهام بفاعلية، وإمكانية الجمع بين المركزية واللامركزية عند اتخاذ القرارات، وتبني الأفكار الجديدة بدلًا من التقليدية، وسرعة الأداء بخفض عمليات التدقيق والمراجعة وخفض مستوى الرقابة (بوقرة، بوقرة، ٢٠٢٠).

وباستقراء ما سبق، يتضح أن الأهداف التي تسعى لتحقيقها إعادة هندسة العمليات الإدارية تحدث تغيرات نوعية في المؤسسات، ومنها:

- تبسيط الإجراءات ووضوحها ودقتها.
- سرعة وسلاسة إنجاز الأعمال.
- توحيد المهام ودمجها والتركيز على الأولويات.
- الجمع بين النظام المركزي واللامركزي في أداء الوظائف الإدارية.

متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بعد:

وهي الشروط اللازم توافرها بالمدارس الثانوية لتطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية (بوقرة، بوقرة، ٢٠٢٠، ٢٢)

أولًا: المتطلبات التنظيمية

هناك العديد من المتطلبات التنظيمية التي يتحتم توفيرها لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد في المدارس الثانوية؛ كما ذكرها أبو كريم (٢٠١٦)؛ وهي العمل بالمفاهيم الحديثة مثل الإدارة بالمشاركة والمتمركزة حول المدرسة، والعمل على تمكين المعلمين، وتغير مفهوم مدير المدرسة من كونه إداريًا إلى كونه ميسّرًا وقائدًا صانعًا للتغيير، ورصد واقع الإدارة في المدرسة، وتطوير القوانين والتشريعات بحيث تكون لامركزية، وتشجيع الإدارة الذاتية والاستقلال المالي والإداري للمدرسة، وتشكيل إدارة من ضمن الهيكل التنظيمي مختصة بإعادة هندسة العمليات الإدارية.

فأسلوب الهندسة الإدارية ينشأ عن عمليات جديدة تحدد المهام والمسؤوليات عبر المهام التنظيمية الحالية، وهذا يدعو للحاجة إلى خلق هيكل تنظيمي جديد يمكن المؤسسة من الاستثمار الأمثل للموارد المتوافرة، وحصر الاحتياجات، وتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها بسهولة (Sturdy,2010).

وترى علي (٢٠٢٠) أنه لابد من تبني ما يسمى بفرق العمل التي تقوم بإنجاز مهامها واتخاذ القرارات دون الحاجة للإجراءات الإدارية، ولابد أن يتميز أفراد الفريق بالخبرة الواسعة لإعطاء نتائج جيدة تعمل على تطوير المؤسسة، وعمل تغذية راجعة باستمرار، وحصر الاحتياجات التدريبية، والعمل على التحفيز والابتكار، بالإضافة إلى الحاجة إلى عمل معايير رقابية تتميز بالشفافية؛ بما أن التركيز على الأداء، والعمل على التقويم والتوثيق. ويرى أبو سالم والأغا (٢٠١٦) أنه لابد من الاهتمام بالابتكار والإبداع واتخاذه أسلوبًا عند ممارسة الإجراءات التنظيمية، ودراسة البيئة التنظيمية؛ لمعرفة جميع التغيرات التي تستجد، والحرص على التخطيط العلمي؛ لتحقيق تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية.

ومن خلال أدبيات الدراسات، يلاحظ أن إعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد يتطلب عدة متطلبات تنظيمية؛ من أهمها:

- توفير لوائح وتشريعات قانونية وتنظيمية وأخلاقية تكون متجددة وواضحة.
- تشجيع المجتمع المدرسي على الإبداع والابتكار لتطوير المنظومة المدرسية عن بعد.
- تبسيط الإجراءات الإدارية في التعليم عن بعد في المدارس ووضوحها، وتحديد وتقسيم المهام، واعتماد الأولويات.
- الجمع بين المركزية واللامركزية في التنظيم، وتبني فرق العمل المدارة ذاتيًا لسرعة اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال وإتقانها.
- اعتماد أساليب رقابية متنوعة تتميز بالشفافية ووضوح مؤشرات الأداء لجميع منسوبات المدرسة، وعمل تغذية راجعة تقوم على رضا المستفيدات من التعليم.
- اعتماد العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) إلكترونيًا.

ثانيًا: المتطلبات البشرية

لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد؛ لابد من التركيز على العديد من الموارد البشرية لتهيئتها للعمل ضمن منظومة إلكترونية؛ إذ ذكرت بخاري (٢٠٢٠) أن من أهم المتطلبات هو التدريب وبناء القدرات على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات، والإحاطة بكافة المعلومات اللازمة؛ للعمل على التكنولوجيا الإدارية وتوجيهها بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد ومراكز تدريب متخصصة.

ومن خلال أدبيات الدراسات، يلاحظ أن أهم المتطلبات البشرية لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد هي:

- التأهيل والتدريب للكادر الإداري والتعليمي والطلاب وحتى أولياء الأمور على تكنولوجيا المعلومات واستخدام المنصات الإلكترونية ومستجدات التعليم عن بعد في المدارس.
- توافر كوارد فنية متخصصة لمعالجة المشكلات التقنية أثناء العمل في المنصات الإلكترونية.
- الاستعانة بخبراء مختصين في التقنية من المجتمع المحلي للمساهمة في الصيانة والتطوير.

ثالثًا: المتطلبات المادية

تعد المتطلبات المادية من أهم المتطلبات التي لابد من توافرها في المدرسة؛ إذ إن العمليات الإدارية والتعليمية في التعليم عن بعد ترتكز على توافر هذه الأدوات المادية والتقنية، وتتلخص فيما يلي:

- توافر البنية التحتية مثل تجهيز المدارس وإدارات التعليم بالشبكات والأجهزة والبرامج المتعددة، والتي يلزم توافرها لتسيير العمليات التعليمية (خليفة، ٢٠٢٠).
- توفير تقنيات المعلومات وشبكات اتصالات جيدة؛ لما لها من دور مهم في عمليات التخطيط وتسيير الأعمال وصنع القرارات بفعالية وكفاءة عالية (بخاري، ٢٠٢٠).
- ضرورة توظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة وبرامج الذكاء الاصطناعي، والعمل على تطوير البنية التحتية للمؤسسات التعليمية المادية والتقنية (السلمي، ٢٠٢٠).
- على كل مؤسسة تعليمية اختيار البرامج التعليمية وفقًا لفلسفتها ومعاييرها الأكاديمية ومناهجها (Kesim, 2020).
- استخدام قواعد معلومات مشتركة لجميع العاملين؛ مما يسهل للجميع الحصول على المعلومات اللازمة في عملهم واستخدامها في وقت واحد دون اللجوء إلى موظف آخر لتوفيرها (خان،٢٠١٨).

وباستقراء ما سبق، فإنه من الضروري لإعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم عن بعد في المدارس الثانوية من توافر العديد من المتطلبات التنظيمية والبشرية والمادية، والتي تتوافق مع متطلبات نظام التعليم عن بعد لتحقيق جودة المخرجات التعليمية.

المحور الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة برديسي (٢٠١٧) إلى التعرف على العوامل التي تسهم في تحديد الطلب على التعليم عن بعد في المملكة العربية السعودية من خلال معرفة مزايا التعليم عن بعد ومقومات نجاحه، وعناصر الجذب للفئات المستهدفة، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات؛ حيث تكونت العينة من (٤٨٢٠) طالبًا وطالبة في برامج التعليم عن بعد بجامعة الملك عبدالعزيز، وأظهرت أهم نتائج الدراسة أن تحديد العوامل المؤثرة للطلب على التعليم عن بعد تتمحور حول عنصر الملائمة الزمانية والمكانية والعوامل الديموغرافية، وملائمة التكاليف، ووجود البنية التحتية التكنولوجية، وتعدد وتوفر وسائل الاتصالات.

هدفت دراسة صميلي (٢٠١٨) إلى الكشف عن الفروق الدالة إحصائيًا بين متوسطات آراء معلمات المدارس الثانوية بمنطقة جازان لدرجة تطبيق إعادة الهندسة الإدارية في مدارسهن تبعًا لمتغيرات الدراسة التصنيفية، وتم استخدام المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من

(٣١٦) معلمة من المدارس الثانوية بجيزان، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق إعادة الهندسة الإدارية بالمدارس الثانوية بمنطقة جازان من وجهة نظر معلماتها جاءت مرتفعة.

هدفت دراسة معيتيق (٢٠١٨) إلى التعرف على مدى فاعلية أسلوب إعادة الهندسة الإدارية كمدخل لتطوير كلية التربية بجامعة مصراته، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات؛ حيث تكونت العينة من (٤٠) عضوًا من هيئة التدريس بجامعة مصراته، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لفاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بكلية التربية بجامعة مصراته كانت مرتفعة فيما يتعلق بالجانب التنظيمي، وأن درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لفاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بكلية التربية بجامعة مصراته كانت مرتفعة فيما يتعلق بالجانب البشري، وأن درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لفاعلية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية بكلية التربية بجامعة مصراته كانت مرتفعة فيما يتعلق بالجانب التقني.

هدفت دراسة علي (٢٠٢٠) إلى التعرف على واقع وإمكانية تطبيق متطلبات الهندسة الإدارية بجامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والمشكلات التي تواجه تطبيقها، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات؛ حيث تكونت العينة من (١٨٠) عضوًا من هيئة التدريس بجامعة نجران منهم (٨٥) ذكورًا، ومنهم (٩٥) إناثًا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن أعلى معدل المتوسطات الإحصائية كان لمجال التصور المقترح؛ إذ جاء بدرجة كبيرة، وأدنى معدل المتوسطات الحسابية جاء لمجال المشكلات والصعوبات؛ حيث جاء بدرجة متوسطة، وجاء مجال انتشار ثقافة إعادة الهندسة بدرجة متوسطة، وجاءت معدل المتوسطات الإحصائية لمجال مدى الاستفادة من تطبيق أساليب الهندسة الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة.

هدفت دراسة راب (Rupp, 2016) إلى تحديد مكونات نجاح برامج التعليم عبر الإنترنت والمدمج، وكيف تؤثر في تطبيقه، وكشف المشكلات التي تواجه قادة المدارس أصحاب الخبرة في المدارس الحكومية المطبقة للتعليم عبر الإنترنت في فيرجينيا، والتعرف على عوامل التحول الجيد للتعليم عبر الإنترنت في مدارس الثانوية في مقاطعة فيرجينا، واستخدمت في هذه الدراسة النوعية دراسة الحالة، كما استخدمت المقابلة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت العينة من (٧) معلمين وقادة وإداريين من (٤) مدارس ثانوية، وقادة تربويين من الإدارة الرئيسة في مقاطعة فيرجينيا، وخلصت أهم النتائج إلى أن القيادة الفعالة تتطلب ثلاثة مكونات لنجاح التحول للتعليم عبر الإنترنت في مقاطعة فيرجينيا وهي: أولا وضوح الرؤية والأهداف والتي يشارك في تحديدها المجتمع المدرسي وأصحاب المصلحة، ثانيا توافر الإمكانات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ثالثا لتحقيق المكونين السابقين لابد من توافر جو من العلاقات المبنية على الثقة والدعم المتبادل.

هدفت دراسة مالايواتي، برياتنا، رمضان، سوجيلار (Maylawati, Priatna, Ramdhani & Sugilar, 2020) إلى تحليل عوامل النجاح الرئيسة لتطبيق التعليم الإلكتروني؛ ليعطي أكبر قدر ممكن من الفائدة للعمليات التعليمية في التعليم العالي؛ بحيث يعطي أقصى قدر ممكن من الفائدة للعمليات والأنشطة التعليمية في التعليم العالي. واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت الاستبانة من (١٢) من خبراء

الإدارة في التعليم العالي من جامعة (UIN) بإندونيسيا، و(٢) من الخبراء من ثانوية Garut Technology بإندونيسيا وجامعة بماليزيا، وأظهرت النتائج أن هناك عوامل محددة يجب استخدامها كعناصر أساسية في تطبيق التعليم الإلكتروني في التعليم العالي وهي العوامل التنظيمية، والتكنولوجيا، والموارد البشرية، وأن الجانب التنظيمي هو العامل المسيطر الذي يحتاج إلى الاهتمام لإدراك فاعلية تطبيق التعليم الإلكتروني في التعليم العالي، والذي يتم التعرف عليه في شكل خلق ثقافة عمل، ووضع سياسات إلزامية للمجتمع الأكاديمي لتنفيذها.

هدفت دراسة اسيو، بيوكا (Asio, Bayucca, 2020)إلى التعرف على تحليل مستوى الكفاءة الرقمية لمديري المدارس واستعداد المدارس، والتحديات التي تواجه التعليم عن بعد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت العينة من(٣٦) قائدًا من قادة المدارس في بولكان في الفلبين، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج، وهي: تنوع إجابات قادة المدارس من ناحية الكفاءة الرقمية، أما من حيث جاهزية المدارس للتعليم عن بعد، فلم تكن المدارس جاهزة بعد لتنفيذ التعليم عن بعد، أظهرت النتائج أن أكثر التحديات التي قد تواجه التعليم عن بعد هو الاتصال بالإنترنت.

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة معرفة وتوافر متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم في أي مرحلة من مراحل التعليم وقد انفردت هذه الدراسة بدراسة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بعد في مدارس الثانوية بمدينة الرياض، وأغلب الدراسات السابقة كانت تصب اهتمامها على إعادة هندسة العمليات الإدارية في التعليم التقليدي في مدارس التعليم العام، في حين اختصت هذه الدراسة في التعليم عن بعد في التعليم العام.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي لمناسبته لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من قائدات مدارس الثانوية في التعليم العام بمدينة الرياض، والبالغ عددهن (٢٥٢) قائدة، و(٥٥٣٥) معلمة وفق إحصائية وزارة التعليم– الخاصة بتعليم الرياض لعام ١٤٣٩–١٤٤٠هـ، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة حسب جدول مورقان، وعددها (٥٠٩)، وتكونت من (١٥٢) قائدة، و(٣٥٧) معلمة.

عينة الدراسة: بلغت العينة العشوائية حسب جدول مورقان (٥٠٩)، وتكونت من (١٥٢) قائدة، و(٣٥٧) معلمة، وتم الحصول على استجابات مكونة من (٤٩٥) قائدة ومعلمة، منها (١١٢) قائدة، و(٣٨٣) معلمة من المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أداة الدراسة:عمدت الباحثة إلى استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات؛ وذلك نظرًا لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها.

بناء أداة الدراسة:

الجزء الأول: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: (العمل– المؤهل العلمي– عدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: ويتكون من (٥١) فقرة، موزعة على محورين أساسين.

واقع العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) لتحقيق جودة التعليم عن بعد بمدارس الثانوية بمدينة الرياض، ويتكون من (٣٢) عبارة.

متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد بمدارس الثانوية بمدينة الرياض، ويتكون من (١٩) عبارة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (كبيرة جدًا – كبيرة – متوسطة – قليلة – قليلة جدًا). ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كميًا، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقًا للتالي: كبيرة جدًا (٥) درجات، كبيرة (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، قليلة (٢) درجتان، قليلة جدًا (١) درجة واحدة.

جدول(١) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	كبيرة جدًا	٤,٢١	٥,٠٠
٢	كبيرة	٣,٤١	٤,٢٠
٣	متوسطة	٢,٦١	٣,٤٠
٤	قليلة	١,٨١	٢,٦٠
٥	قليلة جدًا	١,٠٠	١,٨٠

صدق وثبات أداة البحث

أ- صدق أداة البحث:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكّمين): للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه؛ تم عرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة؛ حيث وصل عدد المحكمين إلى(١٧) محكمًا، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملحوظات، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي للأداة: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة؛ تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

قامت الباحثة بحساب معاملات ارتباط درجات كل فقرة بالدرجة الكلية للمحور الذي تندرج تحته، ووجد أن معاملات الارتباطات للمحور الأول دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠,٠١ وتتراوح بين ٠,٧٤٧** و٠,٩٢٠**، ومعاملات الارتباطات للمحور الثانى دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠,٠١ وتتراوح بين٠,٦٦٨**، ٠,٧٩٣**.

ب- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفاكرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha)، وجاءت معامل الثبات للإستبانة ككل ٠,٩٦٨، وهو معامل ثبات عالٍ وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما واقع العمليات الإدارية (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد من وجهة نظر قائدات ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟ وللإجابة عنه تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لمحاور وفقرات الأداة ويمكن عرض ذلك كما يلي:

البُعد الأول: التخطيط:

جدول(٢) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التخطيط مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
			النسبة %	كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا			
١	توافر خطة مدرسية معلنة تتناسب مع متطلبات التعليم عن بُعْد.	قائدة	ك	٢٠	٢٤	٤٤	١٦	٨	٣,٢٩	١,١٣٤	٤
			%	١٧,٩	٢١,٤	٣٩,٣	١٤,٣	٧,١			
		معلمة	ك	٩٩	٨٨	١٣٠	٤٩	١٧	٣,٥٣	١,١٣٧	
			%	٢٥,٩	٢٣,٠	٣٣,٩	١٢,٨	٤,٤			
		الكلي	ك	١١٩	١١٢	١٧٤	٦٥	٢٥	٣,٤٧	١,١٣٩	
			%	٢٤,٠	٢٢,٦	٣٥,٢	١٣,١	٥,١			
٢	حصر الاحتياجات المادية اللازمة للتعليم عن بُعْد باستمرار.	قائدة	ك	١٦	٢٤	٢٠	٤٤	٨	٢,٩٦	١,٢١٥	٧
			%	١٤,٣	٢١,٤	١٧,٩	٣٩,٣	٧,١			
		معلمة	ك	٦٩	٦٥	١١٣	٩٥	٤١	٣,٠٧	١,٢٥١	
			%	١٨,٠	١٧,٠	٢٩,٥	٢٤,٨	١٠,٧			
		الكلي	ك	٨٥	٨٩	١٣٣	١٣٩	٤٩	٣,٠٤	١,٢٤٣	
			%	١٧,٢	١٨,٠	٢٦,٩	٢٨,٠	٩,٩			
٣	تزويد المعلمات بالتعليمات التي تتناسب مع التعليم عن بُعْد حسب المستجدات.	قائدة	ك	٣٤	٣٠	٢٩	١٣	٦	٣,٦٥	١,١٨٣	٣
			%	٣٠,٣	٢٦,٨	٢٥,٩	١١,٦	٥,٤			
		معلمة	ك	١٠٢	٩٤	٩٨	٦٠	٢٩	٣,٤٧	١,٢٤٦	
			%	٢٦,٦	٢٤,٥	٢٥,٦	١٥,٧	٧,٦			
		الكلي	ك	١٣٦	١٢٤	١٢٧	٧٣	٣٥	٣,٥١	١,٢٣٤	
			%	٢٧,٥	٢٥,٠	٢٥,٧	١٤,٧	٧,١			
٤	توافر خطة لمتابعة الانضباط المدرسي للطالبات في منصة التعليم الإلكتروني.	قائدة	ك	٣٣	٣٠	٣٠	١٨	١	٣,٦٨	١,٠٩٢	٢
			%	٢٩,٤	٢٦,٨	٢٦,٨	١٦,١	٠,٩			
		معلمة	ك	١٣٠	٩٧	٧٠	٥٥	٣١	٣,٦٣	١,٣٠٠	
			%	٣٣,٩	٢٥,٣	١٨,٣	١٤,٤	٨,١			
		الكلي	ك	١٦٣	١٢٧	١٠٠	٧٣	٣٢	٣,٦٤	١,٢٥٥	
			%	٣٢,٩	٢٥,٧	٢٠,٢	١٤,٧	٦,٥			
٥	عمل خطة للزيارات الصفية الافتراضية للمعلمات أثناء التعليم عن بُعْد.	قائدة	ك	٣٧	٤٠	١٦	١٨	١	٣,٨٤	١,٠٨٧	١
			%	٣٣,٠	٣٥,٧	١٤,٣	١٦,١	٠,٩			
		معلمة	ك	١٣٣	١٠١	٩٠	٣٨	٢١	٣,٧٥	١,١٨٩	
			%	٣٤,٧	٢٦,٤	٢٣,٥	٩,٩	٥,٥			
		الكلي	ك	١٧٠	١٤١	١٠٦	٥٦	٢٢	٣,٧٧	١,١٦٦	
			%	٣٤,٤	٢٨,٥	٢١,٤	١١,٣	٤,٤			
٦	عمل خطط طوارئ للتعامل مع المتغيرات المفاجئة على منصة التعليم الإلكتروني.	قائدة	ك	١٨	٢٤	٢٦	١٧	٢٧	٢,٩٠	١,٤٠٨	٦
			%	١٦,١	٢١,٤	٢٣,٢	١٥,٢	٢٤,١			
		معلمة	ك	٨٧	٧٧	٩٥	٦٩	٥٥	٣,١٩	١,٣٥٤	
			%	٢٢,٧	٢٠,١	٢٤,٨	١٨,٠	١٤,٤			
		الكلي	ك	١٠٥	١٠١	١٢١	٨٦	٨٢	٣,١٢	١,٣٧٠	
			%	٢١,٢	٢٠,٤	٢٤,٤	١٧,٤	١٦,٦			
٧	توافر آلية محددة ومعلنة لسير الإجراءات الإدارية في التعليم عن بُعْد.	قائدة	ك	٢٤	٢٧	٢٧	٢٦	٨	٣,٢٩	١,٢٤٢	٥
			%	٢١,٤	٢٤,١	٢٤,١	٢٣,٣	٧,١			
		معلمة	ك	٩٩	٨٦	١٠١	٤٩	٤٨	٣,٣٦	١,٣٢٧	
			%	٢٥,٨	٢٢,٥	٢٦,٤	١٢,٨	١٢,٥			
		الكلي	ك	١٢٣	١١٣	١٢٨	٧٥	٥٦	٣,٣٥	١,٣٠٧	
			%	٢٤,٨	٢٢,٨	٢٥,٩	١٥,٢	١١,٣			
٨	مشاركة أفراد المجتمع المدرسي في بناء الخطة المدرسية وفق أولويات التحسين.	قائدة	ك	١٦	٢٢	٢٠	١٧	٣٧	٢,٦٧	١,٤٦٧	٨
			%	١٤,٣	١٩,٦	١٧,٩	١٥,٢	٣٣,٠			
		معلمة	ك	٧١	٧٥	٩٢	٧٩	٦٦	٣,٠٢	١,٣٥٦	
			%	١٨,٥	١٩,٦	٢٤,٠	٢٠,٧	١٧,٢			
		الكلي	ك	٨٧	٩٧	١١٢	٩٦	١٠٣	٢,٩٤	١,٣٨٨	
			%	١٧,٦	١٩,٦	٢٢,٦	١٩,٤	٢٠,٨			
المتوسط العام للقائدة									٣,٢٩	١,٠٥٢	
المتوسط العام للمعلمة									٣,٣٨	١,٠٦٧	
المتوسط العام									٣,٣٦	١,٠٦٣	

يتضح من الجدول (٢) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (متوسطة) على واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التخطيط بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٦ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة درادكة (٢٠١٥) والتي بينت أن واقع تطبيق إعادة الهندسة الإدارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف جاء بدرجة متوسطة، كما يتضح من النتائج في الجدول (٢) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على خمسة من ملامح واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التخطيط، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (٥، ٤، ٣) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "عمل خطة للزيارات الصفية الافتراضية للمعلمات أثناء التعليم عن بعد"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٧٧ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٤ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٧٥ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود صلاحية في منصة مدرستي تمكن القائدة من عمل الزيارات افتراضيًا؛ مما يتيح المتابعة بشكل دوري، وقد ترى بعض المعلمات أن الزيارات الصفية تتم من غير تخطيط مسبق من قبل القائدة.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "توافر خطة لمتابعة الانضباط المدرسي للطالبات في منصة التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٦٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٦٨ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٦٣ من ٥)، وقد يُعزى ذلك إلى حرص القائدات والمعلمات على متابعة الحضور والغياب للطالبات على منصة مدرستي، وإمكانية حصر الغياب من خلال الفصول الافتراضية في برنامج Microsoft Teams.

جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "تزويد المعلمات بالتعليمات التي تتناسب مع التعليم عن بعد حسب المستجدات"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٥١ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٦٥ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٤٧ من ٥)، وقد تعزو الباحثة التباين في اختلاف الأجوبة بين القائدات والمعلمات إلى أن القائدات قد يقمن بتزويد المعلمات ببعض التعليمات المتوفرة لديهن، إلا أنها قد تفتقر إلى الوضوح أو تعد غير كافية بالنسبة للمعلمات.

ويتضح من النتائج في الجدول(٢) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (متوسطة) على ثلاث من عبارات واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التخطيط، تتمثل في العبارات رقم (٦، ٢، ٨) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "عمل خطط طوارئ للتعامل مع المتغيرات المفاجئة على منصة التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,١٢ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,١٩ من ٥)، يليهن

قائدات المدارس بمتوسط (٢,٩٠ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى حداثة الخبرة لدى بعض منسوبات المدرسة في استخدام المنصات الإلكترونية في التعليم عن بعد، وقد يُعزى اختلاف الاستجابات إلى أن بعض المعلمات قد يرين أن القائدات يضعن خططًا بديلة لبعض المشكلات، ولكنها لا تعد فعالة أو كافية لمشكلات المنصة الإلكترونية، وقد يواجهن بعض القائدات العديد من المشكلات الطارئة أثناء ممارستهن للعمليات الإدارية أثناء التعليم عن بعد، وكانت الحاجة إلى عمل خطط طوارئ تتناسب مع احتياجات التعليم الإلكتروني.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "حصر الاحتياجات المادية اللازمة للتعليم عن بعد باستمرار"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,٠٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٠٧ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٢,٩٦ من ٥)، وتتضح الحاجة إلى توفير مستلزمات مادية متعددة مثل أجهزة الحاسب وشبكة الإنترنت؛ كون التعليم عن بعد يرتكز عليها بشكل أساسي، وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن بعض القائدات يلاحظن زيادة طلب منسوبات المدرسة لهذه المستلزمات، وأنه لابد من حصرها باستمرار في التعليم عن بعد.

جاءت العبارة رقم (٨)، وهي "مشاركة أفراد المجتمع المدرسي في بناء الخطة المدرسية وفق أولويات التحسين"، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٢,٩٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٠٢ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٢,٦٧ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن التخطيط المدرسي يفتقر إلى مشاركة المجتمع المدرسي في التحسين والتطوير، وهو ما قد تؤيده استجابات بعض القائدات؛ لكونهن لا يشركن المجتمع المدرسي في إعداد الخطط.

البُعد الثاني: التنظيم:

جدول (٣) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التنظيم مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار والنسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	تفعيل عمل اللجان المدرسية لمتابعة انتظام التعليم الإلكتروني.	قائدة	ك	٢٥	٢٥	٢٦	٣٦	-	٣,٣٥	١,١٥٢	٥
			%	٢٢,٣	٢٢,٣	٢٣,٢	٣٢,٢	-			
		معلمة	ك	٨٩	١٠١	١٠٠	٦٢	٣١	٣,٤٠	١,٢٣٢	
			%	٢٣,٢	٢٦,٤	٢٦,١	١٦,٢	٨,١			
		الكلي	ك	١١٤	١٢٦	١٢٦	٩٨	٣١	٣,٣٩	١,٢١٤	
			%	٢٣,٠	٢٥,٥	٢٥,٥	١٩,٧	٦,٣			
٢	عقد اجتماعات افتراضية مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطالبات.	قائدة	ك	٢٠	١٩	٢٨	٣٢	١٣	٣,٠١	١,٢٨٤	٩
			%	١٧,٨	١,٠	٢٥,٠	٢٨,٦	١١,٦			
		معلمة	ك	٧٨	٧١	٨٢	٧٦	٧٦	٣,٠٠	١,٤١٣	
			%	٢٠,٥	١٨,٥	٢١,٤	١٩,٨	١٩,٨			
		الكلي	ك	٩٨	٩٠	١١٠	١٠٨	٨٩	٣,٠٠	١,٣٨٤	
			%	١٩,٨	١٨,٢	٢٢,٢	٢١,٨	١٨,٠			
٣	تنظيم اجتماعات افتراضية مع منسوبات المدرسة لمتابعة سير العملية التعليمية.	قائدة	ك	٣٤	٢٧	٣١	١٩	١	٣,٦٦	١,١١١	٤
			%	٣٠,٣	٢٤,١	٢٧,٧	١٧,٠	٠,٩			
		معلمة	ك	١١١	٩١	١٠٦	٥٦	١٩	٣,٥٧	١,١٩١	
			%	٢٩,٠	٢٣,٧	٢٧,٧	١٤,٦	٥,٠			
		الكلي	ك	١٤٥	١١٨	١٣٧	٧٥	٢٠	٣,٥٩	١,١٧٣	
			%	٢٩,٣	٢٣,٨	٢٧,٧	١٥,٢	٤,٠			
٤	تحديد المهام الموكلة لكل منسوبات المدرسة	قائدة	ك	٣٨	٣١	١٨	٢٥	-	٣,٧٣	١,١٥٥	٢
			%	٣٣,٩	٢٧,٧	١٦,١	٢٢,٣	-			
		معلمة	ك	١٣٥	١٠٧	٨٩	٣٥	١٧	٣,٨٠	١,١٤٧	

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	أثناء التعليم عن بُعْد.		%	٣٥,٣	٢٧,٩	٢٣,٣	٩,١	٤,٤			
		الكلي	ك	١٧٣	١٣٨	١٠٧	٦٠	١٧	٣,٧٩	١,١٤٨	
			%	٣٤,٩	٢٧,٩	٢١,٧	١٢,١	٣,٤			
٥	توثيق البيانات التعليمية لكل منسوبات المدرسة على منصة التعليم الإلكتروني.	قائدة	ك	٣٩	٤٢	١١	٢٠	-	٣,٨٩	١,٠٧٧	١
			%	٣٤,٨	٣٧,٥	٩,٨	١٧,٩	-			
		معلمة	ك	١٣٣	١١٥	٧٠	٤٥	٢٠	٣,٧٧	١,١٩٣	
			%	٣٤,٨	٣٠,٠	١٨,٣	١١,٧	٥,٢			
		الكلي	ك	١٧٢	١٥٧	٨١	٦٥	٢٠	٣,٨٠	١,١٦٧	
			%	٣٤,٨	٣١,٧	١٦,٤	١٣,١	٤,٠			
٦	توزيع المهام لتنظيم عمليات التعليم عن بُعْد وفقًا للمؤهلات والمهارات.	قائدة	ك	٣٠	٣٩	١٢	٢٨	٣	٣,٥٨	١,٢٠٥	٣
			%	٢٦,٨	٣٤,٨	١٠,٧	٢٥,٠	٢,٧			
		معلمة	ك	١٠٧	١٠٤	١٠٢	٥٢	١٨	٣,٦٠	١,١٦٤	
			%	٢٧,٩	٢٧,٢	٢٦,٦	١٣,٦	٤,٧			
		الكلي	ك	١٣٧	١٤٣	١١٤	٨٠	٢١	٣,٦٠	١,١٧٣	
			%	٢٧,٧	٢٨,٩	٢٣,٠	١٦,٢	٤,٢			
٧	منح المعلمات صلاحيات مرنة لإنجاز المهام التعليمية عن بُعْد.	قائدة	ك	٣٠	٢٤	١٦	٢٢	٢٠	٣,٢٠	١,٤٧٦	٦
			%	٢٦,٨	٢١,٤	١٤,٣	١٩,٦	١٧,٩			
		معلمة	ك	٩٦	١٠٢	٨٠	٦٠	٤٥	٣,٣٨	١,٣٢٦	
			%	٢٥,١	٢٦,٦	٢٠,٩	١٥,٧	١١,٧			
		الكلي	ك	١٢٦	١٢٦	٩٦	٨٢	٦٥	٣,٣٤	١,٣٦٢	
			%	٢٥,٥	٢٥,٥	١٩,٣	١٦,٦	١٣,١			
٨	تفويض بعض الأدوار المساندة الخاصة بالمنصة الإلكترونية للكادر الإداري.	قائدة	ك	٢٥	٣٣	١٨	٣١	٥	٣,٣٨	١,٢٣١	٧
			%	٢٢,٣	٢٩,٥	١٦,١	٢٧,٧	٤,٥			
		معلمة	ك	٧٤	٨٨	٨٩	٧٢	٦٠	٣,١١	١,٣٤٥	
			%	١٩,٣	٢٣,٠	٢٣,٢	١٨,٨	١٥,٧			
		الكلي	ك	٩٩	١٢١	١٠٧	١٠٣	٦٥	٣,١٧	١,٣٢٣	
			%	٢٠,٠	٢٤,٤	٢١,٧	٢٠,٨	١٣,١			
٩	عقد الاجتماعات مع مكتب التعليم بشكل منتظم عن بُعْد.	قائدة	ك	١٤	٢٠	٣٦	٢٩	١٣	٢,٩٤	١,١٨٨	٨
			%	١٢,٥	١٧,٩	٣٢,١	٢٥,٩	١١,٦			
		معلمة	ك	٧٤	٨٥	٨٥	٦٢	٧٧	٣,٠٤	١,٤٠١	
			%	١٩,٣	٢٢,٢	٢٢,٢	١٦,٢	٢٠,١			
		الكلي	ك	٨٨	١٠٥	١٢١	٩١	٩٠	٣,٠٢	١,٣٥٦	
			%	١٧,٨	٢١,٢	٢٤,٤	١٨,٤	١٨,٢			
المتوسط العام للقائدة									٣,٤١	١,٠١١	
المتوسط العام للمعلمة									٣,٤١	١,٠٦٢	
المتوسط العام									٣,٤١	١,٠٥٠	

يتضح من الجدول (٣) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التنظيم بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤١ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة وصوص (٢٠١٥) وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الهندرة لدى مديرات المدارس كانت بين المتوسطة والمرتفعة، كما يتضح من النتائج في الجدول (٣) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على أربع من عبارات واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التنظيم، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (٥، ٤، ٦) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "توثيق البيانات التعليمية لكل منسوبات المدرسة على منصة التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٨٠ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٩ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٧٧ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى أن ربط منصة مدرستي مع نظام نور قد سهل

إمكانية توثيق البيانات على المنصة، إلا أن المعلمات قد ترى أن هناك بعض المشكلات في توثيق بياناتهن أو بعض الطالبات؛ مما يحتاج إلى توحيد المنصات الإلكترونية لتسهيل عملية التوثيق.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "تحديد المهام الموكلة لكل منسوبات المدرسة اثناء التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٧٩ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٠ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٧٣ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وجود الجدول المدرسي في منصة مدرستي الذي يحدد للمعلمات مهامهن بكل وضوح، إضافة إلى اقتصار المهام على التدريس وغياب المهام الإضافية كالأنشطة، والانتظار، والمناوبة.

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "توزيع المهام لتنظيم عمليات التعليم عن بعد وفقًا للمؤهلات والمهارات"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٦٠ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٦٠ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٥٨ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى كون مؤهلات وتخصصات معلمات المرحلة الثانوية محددة نسبيًا، ومرتبطة بالمواد التي يتم تدريسها، بالإضافة إلى غياب المهام الأخرى التي في التعليم التقليدي كحصص الانتظار، والمناوبة، والمهام المرتبطة بالأنشطة اللاصفية.

ويتضح من النتائج في جدول(٣) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (متوسطة) على خمس من عبارات واقع العمليات الإدارية في ضوء التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التنظيم، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (٨، ٩، ٢) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٨)، وهي "تفويض بعض الأدوار المساندة الخاصة بالمنصة الإلكترونية للكادر الإداري"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,١٧ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٣٨ من٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,١١ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن بعض القائدات قد لا يملكن صلاحيات كافية لتفويض الكادر الإداري لأداء بعض الأدوار المساندة في المنصة، وقد يظهر لبعض المعلمات أن القائدات لا يفوضن الإداريات بما يكفي لإنجاز المهام بشكل أسرع.

جاءت العبارة رقم (٩)، وهي "عقد الاجتماعات مع مكتب التعليم بشكل منتظم عن بعد"، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,٠٢ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٠٤ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٢,٩٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم وجود منصات مخصصة للتواصل الإلكتروني بين المدرسة ومكتب التعليم؛ مما قد يجعل التواصل في التعليم عن بعد بين بعض القائدات ومكتب التعليم غير منتظم.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "عقد اجتماعات افتراضية مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطالبات"، بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,٠٠ من٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٠١ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٠٠ من ٥)، ويعزى ذلك إلى أن بعض القائدات والمعلمات يعتقدن أن هناك ضعفًا في

التواصل مع أولياء الأمور؛ لعدم وجود آلية أو منصات محددة لعمل الاجتماعات، إضافة إلى افتقار خبرة أولياء الأمور في استخدام المنصات والتواصل في التعليم عن بعد.

البُعد الثالث: التوجيه:

جدول(٤) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التوجيه مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	توافر آلية واضحة لمتابعة حضور المعلمات للحصص الدراسية عن بعد	قائدة	ك	٣٨	٣٦	١٨	١٥	٥	٣,٧٨	١,١٨٣	٢
			%	٣٣,٩	٣٢,١	١٦,١	١٣,٤	٤,٥			
		معلمة	ك	١٤٢	١٢٠	٤٧	٥٠	٢٤	٣,٨٠	١,٢٤٢	
			%	٣٧,٠	٣١,٣	١٢,٣	١٣,١	٦,٣			
		الكلي	ك	١٨٠	١٥٦	٦٥	٦٥	٢٩	٣,٧٩	١,٢٢٨	
			%	٣٦,٤	٣١,٥	١٣,١	١٣,١	٥,٩			
٢	توافر تواصل إلكتروني بين المدرسة والجهات الإشرافية لمتابعة سير العملية التعليمية	قائدة	ك	٣١	٣١	٢٣	١٩	٨	٣,٥٢	١,٢٥٩	٤
			%	٢٧,٧	٢٧,٧	٢٠,٥	١٧,٠	٧,١			
		معلمة	ك	١٢٥	١٢٩	٦٦	٤٩	١٤	٣,٧٩	١,١٣٩	
			%	٣٢,٦	٣٣,٧	١٧,٢	١٢,٨	٣,٧			
		الكلي	ك	١٥٦	١٦٠	٨٩	٦٨	٢٢	٣,٧٣	١,١٧٢	
			%	٣١,٥	٣٢,٤	١٨,٠	١٣,٧	٤,٤			
٣	متابعة أداء الطالبات التعليمي على منصة التعليم الإلكتروني	قائدة	ك	٣٤	٣٣	٢٥	٢٠	-	٣,٧٢	١,٠٨٤	٥
			%	٣٠,٣	٢٩,٥	٢٢,٣	١٧,٩	-			
		معلمة	ك	١٢٦	١٠٠	٨٩	٤٧	٢١	٣,٦٩	١,٢٠٥	
			%	٣٢,٩	٢٦,١	٢٣,٢	١٢,٣	٥,٥			
		الكلي	ك	١٦٠	١٣٣	١١٤	٦٧	٢١	٣,٦٩	١,١٧٨	
			%	٣٢,٤	٢٦,٩	٢٣,٠	١٣,٥	٤,٢			
٤	تواصل مستمر مع الدعم الفني لحل مشكلات المنصة الطارئة أثناء التعليم عن بعد	قائدة	ك	٣٢	٢١	٢٣	٢٤	١٢	٣,٣٣	١,٣٧١	٨
			%	٢٨,٦	١٨,٨	٢٠,٥	٢١,٤	١٠,٧			
		معلمة	ك	١٠٦	١٠٢	٨٥	٦٣	٢٧	٣,٥١	١,٢٤٩	
			%	٢٧,٨	٢٦,٦	٢٢,٢	١٦,٤	٧,٠			
		الكلي	ك	١٣٨	١٢٣	١٠٨	٨٧	٣٩	٣,٤٧	١,٢٧٨	
			%	٢٧,٩	٢٤,٨	٢١,٨	١٧,٦	٧,٩			
٥	توجيه منسوبات المدرسة باستمرار لتنمية المهارات التقنية لديهن	قائدة	ك	٣٦	٣١	٢٦	١٦	٣	٣,٧٢	١,١٤١	٦
			%	٣٢,١	٢٧,٧	٢٣,٢	١٤,٣	٢,٧			
		معلمة	ك	١١٨	١٠٢	٩٤	٤٤	٢٥	٣,٦٤	١,٢١٤	
			%	٣٠,٩	٢٦,٦	٢٤,٥	١١,٥	٦,٥			
		الكلي	ك	١٥٤	١٣٣	١٢٠	٦٠	٢٨	٣,٦٦	١,١٩٧	
			%	٣١,١	٢٦,٩	٢٤,٢	١٢,١	٥,٧			
٦	متابعة تنفيذ الأنشطة المدرسية عن طريق منصة التعليم الإلكتروني	قائدة	ك	٢٧	٢٨	٢٥	٢٠	١٢	٣,٣٤	١,٣١٢	٧
			%	٢٤,١	٢٥,٠	٢٢,٣	١٧,٩	١٠,٧			
		معلمة	ك	١٠٩	١١٩	٧٢	٥٧	٢٦	٣,٦٠	١,٢٣٢	
			%	٢٨,٤	٣١,١	١٨,٨	١٤,٩	٦,٨			
		الكلي	ك	١٣٦	١٤٧	٩٧	٧٧	٣٨	٣,٥٤	١,٢٥٤	
			%	٢٧,٤	٢٩,٧	١٩,٦	١٥,٦	٧,٧			
٧	توجيه المعلمات باستخدام طرق تدريس متنوعة في التعليم عن بعد	قائدة	ك	٢٨	٤٢	١٩	١٣	١٠	٣,٥٨	١,٢٣٥	٣
			%	٢٥,٠	٣٧,٦	١٧,٠	١١,٦	٨,٩			
		معلمة	ك	١٢٧	١٢٦	٧٢	٣٧	٢١	٣,٧٩	١,١٦٥	
			%	٣٣,١	٣٢,٩	١٨,٨	٩,٧	٥,٥			
		الكلي	ك	١٥٥	١٦٨	٩١	٥٠	٣١	٣,٧٤	١,١٨٣	
			%	٣١,٣	٣٣,٩	١٨,٤	١٠,١	٦,٣			
٨	متابعة الحضور والغياب للطالبات عبر منصة التعليم الإلكتروني	قائدة	ك	٥٥	٢٨	١٦	٩	٤	٤,٠٨	١,١٣٢	١
			%	٤٩,١	٢٥,٠	١٤,٣	٨,٠	٣,٦			
		معلمة	ك	١٧٨	١٠٨	٥٤	٢٧	١٦	٤,٠٦	١,١٢٤	
			%	٤٦,٥	٢٨,٢	١٤,١	٧,٠	٤,٢			
		الكلي	ك	٢٣٣	١٣٦	٧٠	٣٦	٢٠	٤,٠٦	١,١٢٥	
			%	٤٧,١	٢٧,٥	١٤,١	٧,٣	٤,٠			
المتوسط العام للقائدة									٣,٦٣	١,٠٥٣	
المتوسط العام للمعلمة									٣,٧٣	١,٠١٨	
المتوسط العام									٣,٧١	١,٠٢٦	

يتضح من الجدول (٤) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التوجيه بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧١ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة، كما يتضح من النتائج في الجدول (٤) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على ثمانٍ من عبارات واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد التوجيه، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (٨، ١، ٧، ٥، ٦، ٤) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٨)، وهي "متابعة الحضور والغياب للطالبات عبر منصة التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٤,٠٦ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٠٨ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٠٦ من ٥)، ويعزى ذلك إلى سهولة المتابعة عبر تسجيل الدخول على منصة مدرستي، وإمكانية المتابعة عبر الدخول للفصول الافتراضية في Teams.

جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توافر آلية واضحة لمتابعة حضور المعلمات للحصص الدراسية عن بعد"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٧٩ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٠ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٧٨ من ٥)، ويعزى ذلك إلى أن جدول الحصص الدراسي في منصة مدرستي يوضح الحصص الافتراضية التي قامت بعملها المعلمة، بالإضافة إلى إمكانية المتابعة وحضور الحصص الافتراضية عن طريق هذ الجدول.

جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "توجيه المعلمات باستخدام طرق تدريس متنوعة في التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٧٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٧٩ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٥٨ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى حرص المعلمات على التطوير لتحقيق الأهداف التعليمية بما يتوافق مع التعليم عن بعد كنمط جديد للتعليم.

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "توجيه منسوبات المدرسة باستمرار لتنمية المهارات التقنية لديهن"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٦٦ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٧٢ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٣,٦٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائدات يجدن أن هناك حاجة لتنمية المعلمات لمهاراتهن التقنية لتحقيق الأهداف التعليمية في نمط التعليم الجديد الذي يعتمد على التقنية.

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "متابعة تنفيذ الأنشطة المدرسية عن طريق منصة التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٥٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٦٠ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٣٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن التعليم عن بعد يشجع منسوبات المدرسة على توظيف التقنية لعمل الأنشطة المتنوعة بتحفيز من القائدات بناء على الأنشطة التي تضعها الجهات الإشرافية، إلا أن هذه الأنشطة لا تكون بشكل رئيسٍ على منصة مدرستي، وهذا ما يؤيد استجابات القائدات.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "تواصل مستمر مع الدعم الفني لحل مشكلات المنصة الطارئة أثناء التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٤٧ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٥١ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٣٣ من ٥)، ويعزي ذلك إلى أن المعلمات قد يتواصلن مع الدعم الفني باستمرار لحل المشكلات التي تواجههن أثناء التعليم عن بعد لأداء مهامهن التعليمية، بينما قد تجد القائدات عوائق في التواصل مع الدعم الفني؛ لأن المشكلات التي يواجهنها قد تكون بسبب تنوع المنصات الإلكترونية المستخدمة لأداء مهامهن الإدارية.

البُعد الرابع: الرقابة:

جدول رقم (٥) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد الرقابة مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة.

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	توثيق قائدة المدرسة كافة العمليات المنجزة في التعليم عن بعد	قائدة	ك	٤٦	٢٦	١٢	٢٣	٥	٣,٧٦	١,٣٠٣	١
			%	٤١,١	٢٣,٢	١٠,٧	٢٠,٥	٤,٥			
		معلمة	ك	١٤٤	١٠٩	٧٤	٤٤	١٢	٣,٨٦	١,١٣٨	
			%	٣٧,٦	٢٨,٥	١٩,٣	١١,٥	٣,١			
		الكلي	ك	١٩٠	١٣٥	٨٦	٦٧	١٧	٣,٨٤	١,١٧٦	
			%	٣٨,٤	٢٧,٣	١٧,٤	١٣,٥	٣,٤			
٢	العمل على تقويم أداء المعلمات وفق متطلبات التعليم عن بعد	قائدة	ك	٣٧	٣٦	٩	٢٧	٣	٣,٦٩	١,٢٣٨	٢
			%	٣٣,٠	٣٢,٢	٨,٠	٢٤,١	٢,٧			
		معلمة	ك	١٣٢	١٢٦	٧٣	٣٩	١٣	٣,٨٥	١,١٠٨	
			%	٣٤,٤	٣٢,٩	١٩,١	١٠,٢	٣,٤			
		الكلي	ك	١٦٩	١٦٢	٨٢	٦٦	١٦	٣,٨١	١,١٤٠	
			%	٣٤,٢	٣٢,٧	١٦,٦	١٣,٣	٣,٢			
٣	تقديم تغذية راجعة باستمرار للمعلمات لتحسين الأداء في التعليم عن بعد	قائدة	ك	٣٤	٢٣	١٥	٢٠	٢٠	٣,٢٨	١,٥٠٢	٥
			%	٣٠,٣	٢٠,٥	١٣,٤	١٧,٩	١٧,٩			
		معلمة	ك	١٠٦	١٠٩	٦٤	٦٢	٤٢	٣,٤٦	١,٣٣٧	
			%	٢٧,٧	٢٨,٤	١٦,٧	١٦,٢	١١,٠			
		الكلي	ك	١٤٠	١٣٢	٧٩	٨٢	٦٢	٣,٤٢	١,٣٧٧	
			%	٢٨,٢	٢٦,٧	١٦,٠	١٦,٦	١٢,٥			
٤	قياس رضا المستفيدات عن أداء المدرسة في التعليم عن بعد باستمرار	قائدة	ك	٢١	١٩	٢٧	١٨	٢٧	٢,٩٠	١,٤٣٣	٧
			%	١٨,٧	١٧,٠	٢٤,١	١٦,١	٢٤,١			
		معلمة	ك	٨٧	٨٤	٨٥	٦٣	٦٤	٣,١٧	١,٣٩١	
			%	٢٢,٨	٢١,٩	٢٢,٢	١٦,٤	١٦,٧			
		الكلي	ك	١٠٨	١٠٣	١١٢	٨١	٩١	٣,١١	١,٤٠٤	
			%	٢١,٨	٢٠,٨	٢٢,٦	١٦,٤	١٨,٤			
٥	متابعة تقارير وإحصائيات التقدم في الإنجاز إلكترونيًا	قائدة	ك	٣٢	٢٢	٢٨	١٠	٢٠	٣,٣٢	١,٤٣٥	٤
			%	٢٨,٦	١٩,٦	٢٥,٠	٨,٩	١٧,٩			
		معلمة	ك	١٠٩	١٠٦	٩٤	٤٣	٣١	٣,٥٧	١,٢٣٦	
			%	٢٨,٥	٢٧,٧	٢٤,٥	١١,٢	٨,١			
		الكلي	ك	١٤١	١٢٨	١٢٢	٥٣	٥١	٣,٥٢	١,٢٨٧	
			%	٢٨,٥	٢٥,٩	٢٤,٦	١٠,٧	١٠,٣			
٦	استخدام أساليب تقويم متنوعة لتقويم تعلم الطالبات عن بعد	قائدة	ك	٢٧	٢٨	٢١	٢٤	١٢	٣,٣٠	١,٣٣٤	٣
			%	٢٤,١	٢٥,٠	١٨,٨	٢١,٤	١٠,٧			
		معلمة	ك	١٠١	١٢٨	٨٢	٤٥	٢٧	٣,٦٠	١,١٩٥	
			%	٢٦,٤	٣٣,٥	٢١,٤	١١,٧	٧,٠			
		الكلي	ك	١٢٨	١٥٦	١٠٣	٦٩	٣٩	٣,٥٤	١,٢٣٣	
			%	٢٥,٩	٣١,٥	٢٠,٨	١٣,٩	٧,٩			
٧	توافر مؤشرات واضحة لقياس الأداء في التعليم عن بعد	قائدة	ك	١٨	٢١	٢٧	١٧	٢٩	٢,٨٤	١,٤١٨	٦
			%	١٦,١	١٨,٨	٢٤,١	١٥,٢	٢٥,٨			
		معلمة	ك	١٠١	٩٣	٨٣	٥٥	٥١	٣,٣٦	١,٣٦٠	
			%	٢٦,٣	٢٤,٣	٢١,٧	١٤,٤	١٣,٣			
		الكلي	ك	١١٩	١١٤	١١٠	٧٢	٨٠	٣,٢٤	١,٣٨٩	
			%	٢٤,٠	٢٣,١	٢٢,٢	١٤,٥	١٦,٢			
المتوسط العام للقائدة									٣,٣٠	١,٢٣٣	
المتوسط العام للمعلمة									٣,٥٥	١,١٢٢	
المتوسط العام									٣,٥٠	١,١٥١	

يتضح من الجدول(٥) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد الرقابة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة، كما يتضح من النتائج في الجدول(٥) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على خمس من عبارات واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد الرقابة، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (١، ٢، ٦) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توثيق قائدة المدرسة كافة العمليات المنجزة في التعليم عن بعد"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٨٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٦ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٧٦ من ٥)، ويعزى ذلك إلى المتابعة الإشرافية المستمرة في التعليم عن بعد؛ كونه نمطًا حديثًا، فيتطلب ذلك من منسوبات المدرسة توثيق إنجازاتهن باستمرار.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "العمل على تقويم أداء المعلمات وفق متطلبات التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٨١ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٨٥ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٦٩ من ٥)، ويعزى ذلك إلى وجود استمارة لتقويم الأداء الجديد الخاص بالتعليم عن بعد، وبالرغم من ذلك قد تجد القائدات الحاجة إلى وضع معايير أفضل تتوافق مع متطلبات التعليم عن بعد.

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "استخدام أساليب تقويم متنوعة لتقويم تعلم الطالبات عن بعد"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٣,٥٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٦٠ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٣,٣٠ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى مبادرة المعلمات لابتكار طرق متنوعة لتقويم الطالبات لعدم تواجد وسائل للتقويم على المنصة الالكترونية، بينما قد تجد القائدات الحاجة إلى العديد من أساليب التقويم للطالبات لتحقيق مخرجات أفضل.

ويتضح من النتائج في الجدول (٥-٤) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (متوسطة) على اثنتين من عبارات واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد الرقابة، تتمثلان في العبارتين رقم (٧، ٤) اللتين تم ترتيبهما تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة (متوسطة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "توافر مؤشرات واضحة لقياس الأداء في التعليم عن بعد"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,٢٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,٣٦ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٢,٨٤ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى الحاجة إلى معايير واضحة وتفصيلية، ويتضح أن بعض القائدات قد تجد بعض الصعوبات لقياس الأداء لعدم كفاية المعايير أو مناسبتها للتعليم عن بعد.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "قياس رضا المستفيدات عن أداء المدرسة في التعليم عن بعد باستمرار"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط (٣,١١ من ٥)؛

حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٣,١٧ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٢,٩٠ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى مركزية التنظيم من قبل بعض القائدات، والتي لا تتيح قياس رضا المستفيد بهدف التحسين بالرغم من الحاجة إليه في التعليم عن بعد.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه:

إن أبرز ملامح واقع العمليات الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد جاءت بموافقات بدرجة كبيرة، وكان أعلاها بُعْد التوجيه، وتعكس هذه النتيجة الجهود التي بُذلت أثناء جائحة كورونا لعمل تطورات متسارعة، وإحداث تغييرات جذرية في العمليات الإدارية في التعليم عن بعد خلال عام منذ بداية الدراسة، ووصولًا إلى وقت توزيع الاستبانة، وذلك دلالة على أثر هذه التغييرات الجذرية في تحسين مستوى العمليات الإدارية، وتحقيق جودة التعليم عن بعد.

وأظهرت النتائج أن بُعد التخطيط كان أقلها؛ إذ جاء بدرجة متوسطة، وتفسر هذه النتيجة بأن التخطيط يحتاج إلى العديد من المتطلبات للتحسين؛ نظرًا للتحول غير المدروس لنمط تعليم جديد.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة وصوص (٢٠١٥) والتي بينت أن ممارسة الهندرة لدى قائدات المدارس كانت بين المتوسطة والمرتفعة، بالإضافة إلى وجود مشكلات إدارية في تطبيقها، ووجود ضعف في ثقافة الهندرة ونظم المعلومات.

إجابة السؤال الثاني: ما متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد من وجهة نظر قائدات ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟ وللإجابة عنه تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب وكانت النتائج كما يلي:

البُعد الأول: المتطلبات التنظيمية:

جدول(٦) استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات التنظيمية مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	توافر لوائح وتشريعات واضحة لتنظيم عملية التعليم عن بعد	قائدة	ك	٧٩	٣٠	٣	-	-	٤,٦٨	٠,٥٢٤	٣
			%	٧٠,٥	٢٦,٨	٢,٧	-	-			
		معلمة	ك	٢١٩	١١٩	٣٩	٥	١	٤,٤٤	٠,٧٤٩	
			%	٥٧,١	٣١,١	١٠,٢	١,٣	٠,٣			
		الكلي	ك	٢٩٨	١٤٩	٤٢	٥	١	٤,٤٩	٠,٧١١	
			%	٦٠,٢	٣٠,١	٨,٥	١,٠	٠,٢			
٢	تطبيق أساليب رقابية تتوافق مع متطلبات التعليم عن بعد	قائدة	ك	٦٥	٣٨	٩	-	-	٤,٥٠	٠,٦٤٤	٨
			%	٥٨,١	٣٣,٩	٨,٠	-	-			
		معلمة	ك	١٧١	١٢٢	٧٥	١١	٤	٤,١٦	٠,٩٠٩	
			%	٤٤,٦	٣١,٩	١٩,٦	٢,٩	١,٠			
		الكلي	ك	٢٣٦	١٦٠	٨٤	١١	٤	٤,٢٤	٠,٨٦٨	
			%	٤٧,٧	٣٢,٣	١٧,٠	٢,٢	٠,٨			
٣	توافر دليل إرشادي لاستخدام منصة التعليم الإلكتروني عن بعد	قائدة	ك	٧٤	٢٨	٨	٢	-	٤,٥٥	٠,٧٠٨	٥
			%	٦٦,١	٢٥,٠	٧,١	١,٨	-			
		معلمة	ك	٢٣٢	١٠٣	٣٤	١١	٣	٤,٤٤	٠,٨٣٢	
			%	٦٠,٥	٢٦,٩	٨,٩	٢,٩	٠,٨			
		الكلي	ك	٣٠٦	١٣١	٤٢	١٣	٣	٤,٤٦	٠,٨٠٦	
			%	٦١,٨	٢٦,٥	٨,٥	٢,٦	٠,٦			
٤	توافر أدلة توضح حقوق وواجبات المستفيدات في التعليم عن بعد	قائدة	ك	٧٣	٣٢	٤	-	٣	٤,٥٤	٠,٨٠٥	١
			%	٦٥,١	٢٨,٦	٣,٦	-	٢,٧			
		معلمة	ك	٢٣٧	١٠٢	٣٩	٥	-	٤,٤٩	٠,٧٣٠	
			%	٦١,٩	٢٦,٦	١٠,٢	١,٣	-			
		الكلي	ك	٣١٠	١٣٤	٤٣	٥	٣	٤,٥٠	٠,٧٤٧	
			%	٦٢,٦	٢٧,١	٨,٧	١,٠	٠,٦			
٥	وضع تنظيم للعمل	قائدة	ك	٧٥	٢٨	٦	-	٣	٤,٥٤	٠,٨٢٧	٦

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	على أساس العمليات الكاملة وفرق العمل		%	٦٧,٠	٢٥,٠	٥,٣	-	٢,٧			
		معلمة	ك	١٨٢	٩٧	٥٤	٩	١	٤,٢٨	٠,٨١١	
			%	٤٧,٥	٣٥,٨	١٤,١	٢,٣	٠,٣			
		الكلي	ك	٢٥٧	١٦٥	٦٠	٩	٤	٤,٣٤	٠,٨٢١	
			%	٥٢,٠	٣٣,٣	١٢,١	١,٨	٠,٨			
٦	وضع تشريعات لتمكين رؤساء فرق العمل من اتخاذ القرارات بما يسهل عملية التعليم عن بعد	قائدة	ك	٧٢	٣٣	٣	١	٣	٤,٥٢	٠,٨٢٧	٧
			%	٦٤,٢	٢٩,٥	٢,٧	٠,٩	٢,٧			
		معلمة	ك	١٩٣	١١٦	٦٢	٩	٣	٤,٢٧	٠,٨٧١	
			%	٥٠,٤	٣٠,٣	١٦,٢	٢,٣	٠,٨			
		الكلي	ك	٢٦٥	١٤٩	٦٥	١٠	٦	٤,٣٣	٠,٨٦٧	
			%	٥٣,٦	٣٠,١	١٣,١	٢,٠	١,٢			
٧	تبسيط الإجراءات الإدارية لتسهيل سير العملية التعليمية عن بعد	قائدة	ك	٧٧	٢٥	٩	١	-	٤,٥٩	٠,٦٧٩	٢
			%	٦٨,٨	٢٢,٣	٨,٠	٠,٩	-			
		معلمة	ك	٢٤٧	٨٢	٤٦	٥	٣	٤,٤٨	٠,٨١٥	
			%	٦٤,٥	٢١,٤	١٢,٠	١,٣	٠,٨			
		الكلي	ك	٣٢٤	١٠٧	٥٥	٦	٣	٤,٥٠	٠,٧٨٧	
			%	٦٥,٥	٢١,٦	١١,١	١,٢	٠,٦			
٨	اتخاذ القرارات الإدارية بما يتلاءم مع متطلبات التعليم عن بعد	قائدة	ك	٦٧	٣٢	١٣	-	-	٤,٤٨	٠,٦٩٧	٤
			%	٥٩,٨	٢٨,٦	١١,٦	-	-			
		معلمة	ك	٢٣٣	١٠٩	٣٥	٤	٢	٤,٤٨	٠,٧٤٨	
			%	٦٠,٩	٢٨,٥	٩,١	١,٠	٠,٥			
		الكلي	ك	٣٠٠	١٤١	٤٨	٤	٢	٤,٤٨	٠,٧٣٦	
			%	٦٠,٦	٢٨,٥	٩,٧	٠,٨	٠,٤			
المتوسط العام للقائدة									٤,٥٥	٠,٥٧٢	
المتوسط العام للمعلمة									٤,٣٨	٠٦٤٠	
المتوسط العام									٤,٤٢	٠,٦٢٩	

يتضح من الجدول (٦) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات التنظيمية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٢ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة جدًا على أداة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مالايواتي، بريانتا، رمضان، سوجيلار (Maylawati, Priatna, Ramdhani & Sugilar, 2020) والتي بينت أن هناك عوامل محددة يجب استخدامها كعناصر أساسية في تطبيق التعليم الإلكتروني في التعليم العالي وهي العوامل التنظيمية، كما يتضح من النتائج في الجدول(٦) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على ثمانٍ من عبارات متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات التنظيمية، تتمثل أبرزها في العبارات رقم (٤، ٧، ١، ٥، ٦، ٢) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "توافر أدلة توضح حقوق وواجبات المستفيدات في التعليم عن بعد"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٥٠ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٤٩ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى الحاجة إلى وجود أدلة تتعلق بالحقوق والواجبات الإلكترونية على جميع الفئات المستفيدة من التعليم عن بعد؛ لتوضيح ما يجب له وما عليه للوصول إلى أفضل النتائج.

جاءت العبارة رقم (٧)، وهي "تبسيط الإجراءات الإدارية لتسهيل سير العلمية التعليمية عن بعد"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٥٠ من٥)؛

حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٩ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٤٨ من ٥)، ويعزى ذلك إلى وجود بعض التعقيدات الروتينية في التعليم التقليدي، والتي تشكل عبئًا أثناء أداء المهام الإدارية والتعليمية خاصة، ويصعب تطبيقها عند التحول إلى التعليم عن بعد.

جاءت العبارة رقم(١)، وهي "توافر لوائح وتشريعات واضحة لتنظيم عملية التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٤٩ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٦٨ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٤٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى الحاجة إلى توافر تشريعات تفصيلية وواضحة لاستخدام المنصات الإلكترونية، وأن القائدات قد وجدن الحاجة لوجود لوائح تؤطر التعليم عن بعد يستفيد منها جميع أفراد المجتمع المدرسي.

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "وضع تنظيم للعمل على أساس العمليات الكاملة وفرق العمل"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٤,٣٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٢٨ من ٥)، ويعزى ذلك إلى الحاجة إلى تنظيم يسهل إنجاز العمل بتبسيطه ووضوح المهام، وقد تظهر الحاجة أكثر لدى القائدات لممارسة العمليات الإدارية بفاعلية.

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "وضع تشريعات لتمكين رؤساء فرق العمل من اتخاذ القرارات بما يسهل عملية التعليم عن بعد"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٣٣ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٢ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٢٧ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى الحاجة إلى وجود نظام أفقي مؤطر بالتشريعات الواضحة (الجمع بين المركزية واللامركزية)؛ مما يسهل إنجاز المهام لدى العاملين في المدرسة، وهو ما يعكس حاجة القائدات لتمكين منسوبات المدرسة من إنجاز مهامهن بمرونة وسهولة؛ مما ينعكس على سهولة سير العمليات الإدارية في التعليم عن بعد.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "تطبيق أساليب رقابية تتوافق مع متطلبات التعليم عن بعد"، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٢٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٠ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,١٦ من ٥)، ويُعزى ذلك إلى عدم كفاية استمارات تقويم الأداء في التعليم عن بعد، ويتبين من ذلك أن عملية الرقابة التي تقوم بها القائدة في التعليم عن بعد تحتاج إلى أساليب أفضل تسهل عليها مراقبة جميع المهام التعليمية والإدارية، بينما قد ترى المعلمات أن الأسلوب الرقابي المتبع على الجانب التعليمي يُعدُّ جيدًا.

البُعد الثاني: المتطلبات البشرية:

جدول رقم (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات البشرية مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	توافر كادر فني متخصص لمعالجة المشكلات التقنية داخل المدرسة	قائدة	ك	٨٠	٢٤	٧	١	-	٤,٦٣	٠,٦٤٤	٢
			%	٧١,٤	٢١,٤	٦,٣	٠,٩	-			
		معلمة	ك	٢٧٦	٧٣	٣٠	٢	٢	٤,٦٢	٠,٦٩٩	
			%	٧٢,١	١٩,١	٧,٨	٠,٥	٠,٥			
		الكلي	ك	٣٥٦	٩٧	٣٧	٣	٢	٤,٦٢	٠,٦٨٦	
			%	٧١,٩	١٩,٦	٧,٥	٠,٦	٠,٤			
٢	استحداث مسميات وظيفية إدارية جديدة تتناسب مع التعليم عن بعد	قائدة	ك	٥٩	٣٠	١٤	٣	٦	٤,١٩	١,١٠٣	٦
			%	٥٢,٦	٢٦,٨	١٢,٥	٢,٧	٥,٤			
		معلمة	ك	٢٢١	٨٦	٤٨	١٥	١٣	٤,٢٧	١,٠٤٦	
			%	٥٧,٧	٢٢,٥	١٢,٥	٣,٩	٣,٤			
		الكلي	ك	٢٨٠	١١٦	٦٢	١٨	١٩	٤,٢٥	١,٠٥٨	
			%	٥٦,٧	٢٣,٤	١٢,٥	٣,٦	٣,٨			
٣	تدريب المعلمات على التعامل مع التقنيات الحديثة للتعليم الإلكتروني	قائدة	ك	٨٣	٢٧	٢	-	-	٤,٧٢	٠,٤٨٨	١
			%	٧٤,١	٢٤,١	١,٨	-	-			
		معلمة	ك	٢٧١	٨٣	٢٦	٢	١	٤,٦٢	٠,٦٥٩	
			%	٧٠,٧	٢١,٧	٦,٨	٠,٥	٠,٣			
		الكلي	ك	٣٥٤	١١٠	٢٨	٢	١	٤,٦٤	٠,٦٢٦	
			%	٧١,٥	٢٢,٢	٥,٧	٠,٤	٠,٢			
٤	إقامة دورات تدريبية لأولياء الأمور لتهيئتهم لمستجدات التعليم عن بعد	قائدة	ك	٥٨	٣٧	١٠	٤	٣	٤,٢٨	٠,٩٦١	٥
			%	٥١,٨	٣٣,٠	٨,٩	٣,٦	٢,٧			
		معلمة	ك	٢٣٤	٨٧	٤٦	١١	٥	٤,٣٩	٠,٩٠٠	
			%	٦١,١	٢٢,٧	١١٢,٠	٢,٩	١,٣			
		الكلي	ك	٢٩٢	١٢٤	٥٦	١٥	٨	٤,٣٧	٠,٩١٤	
			%	٥٩,٠	٢٥,١	١١,٣	٣,٠	١,٦			
٥	تأهيل الكادر الإداري في مجال التقنيات الإلكترونية المساندة	قائدة	ك	٧٩	٢٧	٥	١	-	٤,٦٤	٠,٦١٣	٣
			%	٧٠,٥	٢٤,١	٤,٥	٠,٩	-			
		معلمة	ك	٢٦٦	٨٠	٣٤	٢	١	٤,٥٩	٠,٦٩٦	
			%	٦٩,٤	٢٠,٩	٨,٩	٠,٥	٠,٣			
		الكلي	ك	٣٤٥	١٠٧	٣٩	٣	١	٤,٦٠	٠,٦٧٨	
			%	٦٩,٧	٢١,٦	٧,٩	٠,٦	٠,٢			
٦	الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في التقنية من أفراد المجتمع المحلي	قائدة	ك	٦١	٣٢	١٧	-	٢	٤,٣٤	٠,٨٦٥	٤
			%	٥٤,٤	٢٨,٦	١٥,٢	-	١,٨			
		معلمة	ك	٢٦٥	٨٠	٣١	٦	١	٤,٥٧	٠,٧٣٠	
			%	٦٩,١	٢٠,٩	٨,١	١,٦	٠,٣			
		الكلي	ك	٣٢٦	١١٢	٤٨	٦	٣	٤,٥٢	٠,٧٦٨	
			%	٦٥,٩	٢٢,٦	٩,٧	١,٢	٠,٦			
المتوسط العام للقائدة									٤,٤٧	٠,٥١٧	
المتوسط العام للمعلمة									٤,٥١	٠,٦٠٣	
المتوسط العام									٤,٥٠	٠,٥٨٤	

يتضح في الجدول(٧) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات البشرية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٠ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة جدًا على أداة الدراسة، كما يتضح من النتائج في الجدول (٧) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية ستٍ من عبارات متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات البشرية تتمثل في العبارات رقم (٣، ١، ٥، ٦، ٤، ٢) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "تدريب المعلمات على التعامل مع التقنيات الحديثة للتعليم الإلكتروني"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٦٤ من ٥)؛

حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٧٢ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٦٢ من ٥)، ويعود ذلك إلى حداثة هذه التقنيات، وحداثة نمط التعليم على معلمات الثانوية بالرياض، واختلاف النمط الجديد في أساليب وطرق التدريس والتقويم ومعالجة الضعف، والتي تعتمد كليًا على التقنية.

جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توافر كادر فني متخصص لمعالجة المشكلات التقنية داخل المدرسة"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٦٢ من٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٦٣ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٦٢ من ٥)، وقد يعود ذلك إلى عدم وجود كوادر متخصصة في التقنية بالمدارس في ظل التحولات الأخيرة في التعليم التي تتطلب كوارد فنية متخصصة.

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "تأهيل الكادر الإداري في مجال التقنيات الإلكترونية المساندة"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٦٠ من٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٦٤ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٥٩ من ٥)، وقد يعود ذلك إلى حاجة الكادر الإداري للتدريب لدورهن في المساهمة في تسهيل وتسريع إنجاز المهام الموكلة لهن من القائدة في التعليم عن بعد؛ إذ اختصت أغلب الدورات التدريبية المقدّمة من الوزارة بالمعلمات والقائدات.

جاءت العبارة رقم (٦)، وهي "الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في التقنية من أفراد المجتمع المحلي"، بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٤,٥٢ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٧ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٤,٣٤ من ٥)، وقد يعود ذلك إلى الحاجة إلى متخصصين خارجيين لحل المشكلات التقنية المستمرة في المنصة الإلكترونية، وكذلك الحاجة إلى تدريب من قبل مختصين في التقنية، فالتعاون مع المجتمع المحلي يسهل على المدرسة حل المشكلات الطارئة.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "إقامة دورات تدريبية لأولياء الأمور لتهيئتهم لمستجدات التعليم عن بعد"، بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٣٧ من ٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٣٩ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٤,٢٨ من ٥)، وقد يعود ذلك إلى أهمية تدريب أولياء الأمور لمساندة بناتهم، ولتسهيل التواصل معهم عبر المنصات الإلكترونية، ولمشاركتهم في عمليات التحسين في المدرسة.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "استحداث مسميات وظيفية إدارية جديدة تتناسب مع التعليم عن بعد"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٢٥ من٥)؛ حيث يتضح أن المعلمات هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٢٧ من ٥)، يليهن قائدات المدارس بمتوسط (٤,١٩ من ٥)، وقد يعود ذلك إلى الحاجة إلى متخصصات في التقنية وفي متطلبات تنظيم العمليات في التعليم عن بعد، بوصفه نظامًا جديدًا يستدعي استحداث مهام جديدة.

البُعد الثالث: المتطلبات المادية:

جدول رقم (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات المادية مرتبة تنازليًا حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة		التكرار النسبة %	درجة الموافقة: كبيرة جدًا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدًا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	توافر تجهيزات تقنية متكاملة في المدرسة تتناسب مع متطلبات التعليم الإلكتروني	قائدة	ك	٨٧	١٩	٥	١	-	٤,٧١	٠,٥٩٢	٢
			%	٧٧,٦	١٧,٠	٤,٥	٠,٩	-			
		معلمة	ك	٢٧٨	٦٧	٣٢	٣	٣	٤,٦٠	٠,٧٤١	
			%	٧٢,٥	١٧,٥	٨,٤	٠,٨	٠,٨			
		الكلي	ك	٣٦٥	٨٦	٣٧	٤	٣	٤,٦٣	٠,٧١١	
			%	٧٣,٧	١٧,٤	٧,٥	٠,٨	٠,٦			
٢	إعادة تصميم المنصة الإلكترونية بحيث تتناسب مع جميع المستفيدات	قائدة	ك	٧٥	٢٥	١٢	-	-	٤,٥٦	٠,٦٨٢	٥
			%	٦٧,٠	٢٢,٣	١٠,٧	-	-			
		معلمة	ك	٢٦٤	٧٧	٢٨	١١	٣	٤,٥٤	٠,٨١٤	
			%	٦٨,٩	٢٠,١	٧,٣	٢,٩	٠,٨			
		الكلي	ك	٣٣٩	١٠٢	٤٠	١١	٣	٤,٥٤	٠,٧٨٦	
			%	٦٨,٥	٢٠,٦	٨,١	٢,٢	٠,٦			
٣	توافر شبكة اتصال عالية الجودة في المدرسة	قائدة	ك	٩٤	١٠	٧	١	-	٤,٧٦	٠,٦٠٤	١
			%	٨٣,٩	٨,٩	٦,٣	٠,٩	-			
		معلمة	ك	٣٠١	٥١	٢١	٦	٤	٤,٦٧	٠,٧٤٣	
			%	٧٨,٦	١٣,٣	٥,٥	١,٦	١,٠			
		الكلي	ك	٣٩٥	٦١	٢٨	٧	٤	٤,٦٩	٠,٧١٤	
			%	٧٩,٨	١٢,٣	٥,٧	١,٤	٠,٨			
٤	توافر منصة موحدة لجميع العمليات التعليمية والإدارية	قائدة	ك	٨٣	٢٣	٦	-	-	٤,٦٩	٠,٥٧٠	٤
			%	٧٤,١	٢٠,٥	٥,٤	-	-			
		معلمة	ك	٢٦٩	٧٠	٣٠	١٠	٤	٤,٥٤	٠,٨٣٠	
			%	٧٠,٣	١٨,٣	٧,٨	٢,٦	١,٠			
		الكلي	ك	٣٥٢	٩٣	٣٦	١٠	٤	٤,٥٧	٠,٧٨١	
			%	٧١,١	١٨,٨	٧,٣	٢,٠	٠,٨			
٥	توظيف التقنيات الحديثة (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) لخدمة العمل الإداري	قائدة	ك	٩٠	١٨	٤	-	-	٤,٧٧	٠,٥٠٢	٣
			%	٨٠,٣	١٦,١	٣,٦	-	-			
		معلمة	ك	٢٦٢	٨٢	٢٧	٧	٥	٤,٥٤	٠,٨١١	
			%	٦٨,٥	٢١,٤	٧,٠	١,٨	١,٣			
		الكلي	ك	٣٥٢	١٠٠	٣١	٧	٥	٤,٥٩	٠,٧٥٨	
			%	٧١,١	٢٠,٢	٦,٣	١,٤	١,٠			
المتوسط العام للقائدة									٤,٧٠	٠,٤٩٠	
المتوسط العام للمعلمة									٤,٥٨	٠,٦٤٠	
المتوسط العام									٤,٦٠	٠,٦١١	

يتضح في الجدول (٨) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات المادية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٦٠ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة جدًا على أداة الدراسة، كما يتضح من النتائج في الجدول (٨) أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة جدًا) على أهمية خمسٍ من عبارات متطلبات إعادة الهندسة الإدارية لتحقيق جودة التعليم عن بُعْد فيما يتعلق ببُعد المتطلبات المادية، تتمثل في العبارات رقم (٣، ١، ٥، ٤، ٢) التي تم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٣)، وهي "توافر شبكة اتصال عالية الجودة في المدرسة"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٦٩ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٧٦ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٦٧ من ٥)، ويعزى ذلك إلى ضعف شبكات الإنترنت في المدارس، والحاجة إلى شبكة عالية الجودة تجابه ضغط استخدام الإنترنت من الجانب التعليمي والجانب الإداري في آنٍ واحد.

جاءت العبارة رقم (١)، وهي "توافر تجهيزات تقنية متكاملة في المدرسة تتناسب مع متطلبات التعليم الإلكتروني"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٦٣ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٧١ من٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٦٠ من ٥)، ويعزى ذلك إلى الحاجة إلى استخدام العديد من الأجهزة في المدرسة من قبل أغلب منسوبات المدرسة، ويتبين الحاجة إلى زيادة تمويل الأجهزة لتسهيل إنجاز العمل بسرعة.

جاءت العبارة رقم (٥)، وهي "توظيف التقنيات الحديثة (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) لخدمة العمل الإداري"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٥٩ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٧٧ من ٥)، يليهن المعلمات. بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم وجود برامج متنوعة معتمدة تختص بالجانب الإداري، وتمكن القائدات من إنجاز أعمالهن الإدارية، وتظهر حاجة القائدات أكثر من المعلمات لمحدودية مهامهن مقارنة بالقائدات.

جاءت العبارة رقم (٤)، وهي "توافر منصة موحدة لجميع العمليات التعليمية والإدارية"، بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة) بمتوسط (٤,٥٧ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٦٩ من ٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)، ويعزى ذلك إلى تعدد المنصات التي تستخدم لإنجاز الأعمال التعليمية والإدارية مثل مدرستي، نور، فارس؛ مما استدعى حاجة القائدات لتوحيد المنصات وتوحيد اتجاه أداء مهامهن.

جاءت العبارة رقم (٢)، وهي "إعادة تصميم المنصة الإلكترونية بحيث تتناسب مع جميع المستفيدات"، بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (كبيرة جدًا) بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)؛ حيث يتضح أن قائدات المدارس هن الأكثر موافقة على ذلك بمتوسط (٤,٥٦ من٥)، يليهن المعلمات بمتوسط (٤,٥٤ من ٥)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن منصة مدرستي مازالت حديثة، وتحتاج إلى إعادة تصميمها لتتناسب مع احتياجات جميع المستفيدات مثل تعليم الكبيرات، انتساب، صعوبات تعلم؛ من حيث تبسيط الأيقونات والاستخدام، والاعتماد على منصة واحدة عوضًا عن الانتقال من منصة مدرستي إلى Teams في كل حصة دراسية ونحوه.

توصيات الدراسة:

- وضع خطط للطوارئ في المدارس الثانوية بالرياض؛ تحسبًا للمتغيرات المفاجئة في التعليم عن بُعد.
- وضع آلية لإشراك المجتمع المدرسي في بناء الخطة المدرسية لغرض التحسين في عمليات التعليم عن بعد.
- العمل على توافر أدلة توضح حقوق وواجبات المستفيدات في التعليم عن بعد بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض.
- توفير منصة موحدة للعمليات التعليمية والإدارية.
- توفير لوائح وتشريعات واضحة لتنظيم عملية التعليم عن بعد بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض.
- وضع تنظيم للعمل على أساس العمليات الكاملة وفرق العمل بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض.

- وضع تشريعات لتمكين رؤساء فرق العمل من اتخاذ القرارات بما يسهل عملية التعليم عن بعد بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض.
- تدريب المعلمات بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض على التعامل مع التقنيات الحديثة للتعليم الإلكتروني.
- توفير كادر فني متخصص لمعالجة المشكلات التقنية للمدارس الثانوية بمدينة الرياض.
- الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في التقنية من أفراد المجتمع المحلي.
- إقامة دورات تدريبية لأولياء الأمور لتهيئتهم لمستجدات التعليم عن بعد.

مراجع الدراسة:

أبو سالم، عمرو الأغا، محمد (٢٠١٦). درجة تطبيق إعادة هندسة العمليات في الكليات الجامعية بغزة وعلاقتها بجودة المخرجات التعليمية. **رسالة ماجستير**، الجامعة الإسلامية. غزة.

أبو كريم، أحمد فتحي(٢٠١٦). تصور مقترح للتغلب على المعوقات التي تواجه إعادة هندسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. **المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث**، (٣)، (٥). ٤٩٦ – ٥١٦.

الأحمد، هند؛ الفريح، وفاء (٢٠١٧). فلسفة التعليم عن بُعْد وأهدافه في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. **مجلة الشمال للعلوم الإنسانية**. (٢)، (٢). ٨٧-١٣٢.

بخاري، خلود (٢٠٢٠، نوفمبر). معوقات توظيف القادة التربويين للتكنولوجيا الإدارية في التخطيط لإدارة الأزمات. **المؤتمر الدولي (الافتراضي) لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي**، المملكة العربية السعودية. إثراء المعرفة للمؤتمرات والأبحاث.

برديسي، هشام (٢٠١٧). العوامل المؤثرة في الطلب على التعليم عن بُعد في المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لبرامج التعليم عن بُعد بجامعة الملك عبد العزيز. **مجلة البحوث التجارية**. (١)، (٣٩). ٣١٩-٣٦٢.

بوقرة، حليمة؛ بوقرة، عواطف (٢٠٢٠). **إعادة هندسة العمليات الإدارية في الإدارة المدرسية: مقاربة تطويرية**. عمّان: دار الأيام.

حامد، صباح (٢٠١٩). المشكلات التي تعوق مسيرة التعليم عن بعد في الجامعات السودانية: دراسة ميدانية من وجهة نظر: طلاب التعليم عن بعد بمراكز الجامعات السودانية، للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦م. **مجلة العلوم التربوية**. (١)، (٢٠). ٣٣-٤٧.

حسن، صلاح؛ زيان، عبد الرازق (٢٠١٤). دراسة تقويمية لبرنامج التعليم الإلكتروني كصيغة للتعليم عن بعد في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء معايير الجودة الشاملة. دراسات تربوية ونفسية. **مجلة كلية التربية بالزقازيق**. (٨٢)، (٢٩). ٢٥٧-٤١١.

الحميدي، مفلح؛ سلامة، صبحي؛ كافي، مصطفى (٢٠١٦). **إعادة هندسة العمليات (الهندرة)**. عمّان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحواري، نضال؛ خريس، إبراهيم؛ العتيبي، ضرار (٢٠٢٠). **العملية الإدارية مبادئ، وأصول، وعلم وفن**. الأردن: دار اليازوري.

خان، أحلام (٢٠١٨). **إعادة هندسة الموارد البشرية**. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

خليفة، محمد أحمد كاسب (٢٠٢٠). **التعليم الإلكتروني في إطار مجتمع المعلومات والمعرفة**. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

درادكة، أمجد (٢٠١٨). إعادة الهندسة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف ومعوقات تطبيقها والحلول المقترحة لتفعيلها. **دراسات، العلوم التربوية**. (٤)، (٤٥). ٨٦-١٠٣

الدليمي، نوال (٢٠٢٠، سبتمبر). دواعي ومتطلبات التعليم عن بُعْد في ضوء تجديد فلسفة التعليم. **المؤتمر العاشر لمركز لندن للبحوث والاستشارات**. القدس. مدارس الفجر النموذجية.

السلمي، بشاير. (٢٠٢٠، نوفمبر ٢). معوقات وتحديات تطبيق التعليم الرقمي في قرى المملكة العربية السعودية (قرى الطائف أنموذجًا). **المؤتمر الدولي (الافتراضي) لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي**، المملكة العربية السعودية. إثراء المعرفة للمؤتمرات والأبحاث.

الشمراني، شرعاء علي (٢٠١٩). التعليم الرقمي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. **المجلة العربية للتربية النوعية**. (٦). ١١٩-١٢٤.

صميلي، صفاء (٢٠١٨). واقع تطبيق إعادة الهندسة الإدارية بالمدارس الثانوية بمنطقة جازان. **مجلة البحث العلمي في التربية**. (١٩)، (١٣). ١١٩-١٤٩.

عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠١٩). **التعليم والتعليم الإلكتروني**. الأردن: دار اليازوري.

العزام، ميسم (٢٠١٧). ضمان الجودة النوعية في التعلم المفتوح والتعلم عن بعد. **المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج**. (٤٧). ٦٤٥-٦٦٧.

علي، حنان إبراهيم (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق الهندسة الإدارية بجامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس **مجلة العلوم التربوية والنفسية**. (١٠)، (٤). ١٣٩-١٥٩.

القحطاني، منصور (٢٠١٧). تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. **مجلة العلوم التربوية**. (١١). ٢٢١-٣٠٦.

معيتيق، مصطفى محمد (٢٠١٨). إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل لتطوير إدارة جامعة مصراته: كلية التربية نموذجًا. **المجلة العلمية لكلية التربية**. (١١)، (٣). ٣١٠-٣٢٩.

المنصَّة الوطنية الموحدة (٢٠٢١). نظام إدارة التعلم الإلكتروني الرقمي. استرجع ٢٠٢١/٢ على الرابط: https://cutt.ly/AnlNmZi

موقع وزارة التعليم، بوابة المستقبل (٢٠١٧). استرجع في ٢٠٢١/٣: https://cutt.ly/gnlNYUi

يوسف، داليا (٢٠١٤). تصور مقترح لاستخدام الهندرة كمدخل للتغيير التنظيمي بالجامعات المصرية في ضوء تجارب بعض الدول. **مجلة التربية وعلم النفس**. (٣). ١-٥٠.

Asio, J. & Bayucca, S. (2021). Spearheading Education During the COVID-19 Rrife: Administrators' Level of Digital Competence and Schools' Readiness on Distance Learning. **Journal of Pedagogical Sociology and Psychology**. (1). (3). 19-26.

Hammer, M., & Champy, J. (2009). **Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution**. NY: Harper Collins Books.

Malik, S. K. (2015). Strategies for Maintaining Quality in Distance Higher Education. **Turkish Online Journal of Distance Education**. (1). (16). 238-248.

Maylawati, D., Priatna, T., Ramdhani, M. & Sugilar, H. (2020). Key Success Factors of e-Learning Implementation in Higher Education. **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET).** (17). (15). 101-114.

Online Learning Consortium. (2020). **The State of Online Learning in the Kingdom of Saudi Arabia k-12**. USA: OLC.

Rupp, N. K. (2016**). Online Learning and Effective Leadership: The Importance of Relationship Building and Culture**. Doctor of Philosophy (PhD) dissertation. Educ Foundations & Leadership, Old Dominion University.

Schlosser, L. A., & Simonson, M. (2010). **Distance education: Definition and Glossary of Terms**. (3rd. ed.). Charlotte, NC: Information Age.

Sturdy, G. R. (2010). **Business Process Reengineering: Strategies for Occupational Health and Safety**. England: Cambridge Scholars Publishing.