جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة التربوية والأصول

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء

Obstacles Applying of E-Management In Secondary Schools in Mafraq Governorate From Principals Point of View School

إعداد الطالب

مثنى هلال شبيب الجبوري

اشراف الدكتورة

ميسون طلاع الزعبي

٢٠١٨

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تفويـض

أنا الطالب مثنى هلال شبيب الجبوري" أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: مثنى هلال شبيب الجبوري

التاريخ: ٥/٤/٢٠١٨

التوقيع:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جامعة آل البيت / عمادة الدراسات العليا

نموذج إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها لطلبة الماجستير والدكتوراه

أنا الطالب: مثنى هلال شبيب الجبوري الرقم الجامعي: ١٦٢١١٠٦٠٢٩

التخصص: الإدارة التربوية الكلية: العلوم التربوية

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والاطاريح العلمية. كما إنني أعلن أن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطروحات أو كتب أو أي أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة في ما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج من بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب التاريخ ٥/٤/٢٠١٨

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قرار لجنة المناقشة

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق

من وجهة نظر المدراء

إعداد

مثنى هلال شبيب الجبوري

1621106029

إشراف الدكتورة

ميسون طلاع محمود الزعبي

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم		التوقيع
د. ميسون طلاع محمود الزعبي	(مشرفاً ورئيساً)	
أ.د. تيسير محمد احمد الخوالدة	(عضواً)	
أ.د. صالح سويلم غياض الشرفات	(عضواً)	
أ.د. خالد علي عوض السرحان	(عضواً)	

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في قسم الإدارة التربوية والأصول في كلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت.

نوقشت وأوصي بإجازتها بتأريخ 5/4/2018

الفصل الثاني

2017 / 2018

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار. إلى من علمني العطاء بدون انتظار. إلى من احمل اسمه بكل افتخار... والدي طيب الله ثراه.

إلى بسمة الحياة وسر الوجود. إلى الشمعة التي أضاءت لي طريق العلم لأصل ما انا عليه الان..... امي اطال الله في عمرها

إلى سندي وعوني بعد الله اخوتي حفظهم الله

دريد. قتيبة. عمر. زيدون

إلى الدرر المصون واللؤلؤ المكنون اخواتي حفظهن الله

الى كل الاصدقاء وزملاء الدراسة

إلى كل من لم يدخر جهداً في مساعدتي وإلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف أساتذتي الكرام

اهدي ثمرة جهدي المتواضع

الباحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الوعد الأمين، اللهم لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم، اللهم علمنا ما ينفعنا وانفعنا بما علمتنا وزدنا علماً، أحمدك ربي وأشكرك على أن يسرت لي إتمام هذا البحث على الوجه الذي أرجو أن ترضى به عني. بعد شكر الله تعالى أتوجه بجزيل الشكر إلى من رعاني طالباً في برنامج الماجستير ومعداً هذا البحث المشرفة الفاضلة الدكتورة (ميسون الزعبي) التي لها الفضل- بعد الله تعالى- على البحث والباحث منذ كان الموضوع عنواناً وفكره إلى أن صار رسالة وبحثاً. فلها مني جزيل الشكر لإنجاز هذا العمل. والشكر موصول إلى أعضاء لجنه المناقشة الكرام ممثله بالأستاذ الدكتور: صالح سويلم الشرفات، والأستاذ الدكتور: تيسير محمد الخوالده، والأستاذ الدكتور: خالد علي السرحان لتفضلهم على بقبول مناقشة هذه الرسالة وإبداء ملاحظاتهم القيمة التي تغني الرسالة وتصوبها. وفقهم الله لكل خير وزادهم علماً وقدرا. والشكر والتقدير إلى جامعة آل البيت هذا الصرح العلمي الكبير ممثله في رئاستها وكادرها التدريسي والإداري. والشكر الجزيل لكل من أسهم في تحكيم إداه الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. على ما أبدوه من تعاون وملاحظات قيمه أسهمت في اثراء هذه الرسالة. والشكر أيضاً الى المملكة الأردنية الهاشمية ملكاً وحكومةٌ وشعباً لطيب المقام وحسن المعاملة. حفظهم الله من كل سوء وأدام عليهم نعمة الأمن والامان .

الباحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات ..... ز

قائمة الجداول ..... ط

قائمة الملاحق ..... ي

الملخص ..... ك

Abstract ..... ل

الفصل الأول خلفية الدراسة وأهميتها ١

المقدمة: ١

مشكلة الدراسة: ٥

أسئلة الدراسة: ٥

أهداف الدراسة: ٥

أهمية الدراسة: ٦

المصطلحات الإجرائية: ٧

حدود الدراسة ومحدداتها: ٨

محددات الدراسة: ٨

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة ٩

أولاً: الأدب النظري ٩

ثانياً: الدراسات السابقة: ٤١

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات ٥٢

منهجية الدِّراسة: ٥٢

مجتمع الدِّراسة: ٥٢

عينة الدِّراسة: ٥٢

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أداة الدِّراسة:.....٥٤
متغيرات الدراسة:.....٥٦
إجراءات الدِّراسة: ٥٧
المعالجة الإحصائية ٥٧
الفصل الرابع عرض النتائج ٥٩
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ٥٩
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:.....٦٤
الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات ٦٩
أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:.....٦٩
ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ٧٢
التوصيات والمقترحات ٧٣
المراجع ٧٤
المراجع العربية ٧٤
المراجع الأجنبية ٨١
الملاحق ٨٣

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
١	توزع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة	٤٧
٢	معامل القياس الأداة بطريقة (كرونباخ الفا)	٤٩
٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً	٥٢
٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات التقنية" مرتبة تنازلياً	٥٣
٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات التنظيمية" مرتبة تنازلياً	٥٤
٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات البشرية" مرتبة تنازلياً	٥٥
٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل تبعا لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي) (ن=١٥٥)	٥٦
٨	نتائج تطبيق تحليل التباين الثلاثي (٣ way ANOVA) على المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإدارية الإلكترونية في المدراس الثانوية تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)	٥٧
٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)	٥٨
١٠	نتائج تطبيق تحليل التباين المتعدد (٣ way MNOVA) على المجالات الفرعية تبعاً لمتغيرات الشخصية	٥٩

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	الصفحة
١	أداة الدراسة بصورتها الأولية	٧٣
٢	قائمة بأسماء المحكمين	٧٨
٣	أداة الدراسة بصورتها النهائية	٧٩
٤	كتب تسهيل المهمة	٨٤

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء

إعداد الطالب

مثنى هلال شبيب الجبوري

اشراف الدكتورة

ميسون طلاع الزعبي

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرّف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في تقديرات مدراء المدارس للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي). تكونت عينة الدراسة من (١٥٥) مديراً ومديرة في محافظة المفرق، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدراس الثانوية وبعد التحقق من صدقها وثباتها، تم توزيعها على أفراد العينة. تم استخدام رزمة SPSS في تحليل البيانات واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء جاء مرتفعاً، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

الكلمات المفتاحية: معوقات، الإدارة الإلكترونية، المدارس الثانوية، محافظة المفرق، مديروا.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

Obstacles Applying of E-Management In Secondary Schools in Mafraq Governorate From Principals Point of View School.

Prepared by

Muthana Hilal Shabib Al-Jabouri

supervision by

Dr. Maysoun Al-Zoubi

Abstract

This study aimed to identify the impediments of applying the E-management at the secondary schools in the governorate of Mafraq from the perspective of principals and the differences in the school principals' estimates of the impediments facing the application of e-management due to the variables of (gender, experience and scientific qualification). The study sample consisted of (١٥٥) male and female principals in the governorate of Mafraq. To achieve the objectives of the study, the researcher prepared a questionnaire for the impediments of the e-management at the secondary schools; after verifying their validity and reliability, the researcher distributed the questionnaires to the members of the sample. The SPSS was used to analyze data, extract the arithmetic means and standard deviations and analyze the MANOVA. The study reached to many results, most important of which is that the level of the impediments of applying the e-management at the secondary schools of Mafraq from the perspective of the

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

principals was high and no statistically significant differences at the level of significance (α≤٠,٠٥) in the school principals' estimates of the impediments facing the application of the e-management due to the variables of (gender, experience, and scientific qualification).
Keywords: impediments, e-management, secondary schools, Mafraq Governorate, principals

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة:

في بداية القرن الواحد والعشرين شهد العالم مجموعة من التطورات التكنولوجية التي كان لها دوراً حيوياً في تغيير نمط الحياة البشرية وغيرت بشكل كبير عدة نواحي منها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وهذه التطورات التي فرضتها التكنولوجيا جعلت العالم يبدو كقرية صغيرة وبناء على ذلك استبدلت المفاهيم التقليدية بالمفاهيم الجديدة ومنها ما يعرف الإدارة الإلكترونية.

ولقد أحدثت الثورة التكنولوجية العديد من التغيرات في شتى ميادين النشاط البشري، مما انعكس على العديد من التخصصات المهنية المختلفة، وأصبح هناك هدف لبناء مجتمع المعرفة عبر وضع خطط لتقليص الفجوة المعرفية وتكيون فكر معلوماتي ونشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد هذ المجتمع.

وتحتل التربية دوراً رائداً وقيادياً في عمليات مواكبة التطورات التكنولوجية في عالمنا المعاصر، ونجاح التربية في أداء رسالتها مرتبط بالأسلوب الذي تدار به العملية التربوي، فالإدارة التربوية ترسم السياسات وتقوم بعمليات التخطيط والتنسيق والمتابعة وغيرها من العمليات الإدارية، وهي لا تقوم بمعزل عن الأدارة التعليمية والإدارة المدرسية، وتشكل الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية والإدارة التربوية، إذ أن صلتها بهما صلة الخاص بالعام وهي لا تشكل كياناً مستقلاً بذاته بل أنها وحدة مسئولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التربوية التعليمية وأهدفها (عابدين، ٢٠٠٥).

والإدارة المدرسية الفاعلية تستجيب للمستجدات من حولها وتتعامل بإيجابية لمواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية لذا أصبح لزاماً على الإدارة المدرسية أن تواكب

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التطورات والتقنيات التي شملت مجال الإدارة وتستفيد منها لتتحول من إدارة مدرسية تقليدية تعتمد على المعاملات الورقية وتداولها يدوياً وإجراءات روتينية، إلى مدرسة تعتمد على إدارتها إلكترونياً على التكنولوجيا كعنصر للإنتاج، ويمثل مدير المدرسة أحد العناصر الهامة في منظومة العمل التربوي، وإن كان طبيعة عمله يغلب عليها الطابع التنفيذي، إلا أنه من المفترض أن تكون لديه القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التربوية مستفيداً من تأهيلة التربوية، وخبرته الإدارية والإمكانات المتاحة، إضافة إلى مواهبة الشخصية مستثمراً وقته لأقصى درجة وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة (الغامدي، ٢٠٠٨).

لذا فقد أصبح تطوير الإدارة المدرسية أمراً ملحاً للخروج بالعملية التعليمية من موقع التقليد والقيود إلى موقع الإنفتاح والتنمية والتغيير، وهذا لا يكون إلا عن طريق اتخاذ المدير القرارات التي تعمل على تطور المدرسة وإحداث التغيير فيها عن طريق استثمار الوقت باستخدام الإدارة الإلكترونية (الهبيل، ٢٠٠٨).

ولقد أثبتت التكنولوجيا أهميتها وهيمنتها في شتى مناحي حياة الإنسان، فبالكاد تجد في عصرنا الحالي منزلًا يخلو منها، ونظرًا لما لها من دور فاعل، تسابقت المؤسسات المختلفة على توظيفها، والاستفادة منها، ولكون المؤسسة التربوية تهتم بمواكبة التطور؛ قامت بتسخير التكنولوجيا لخدمة التعليم بحيث أصبحت جزءًا لا يتجزأ من العملية التعليمية التعلمية، ولقد ازداد الاهتمام بتكنولوجيا التعليم في الوطن العربي، نظرًا للدور الذي تلعبه في تسهيل عملية التعلم، لذلك اتجهت الجامعات لتفعيلها، وأصبحت تدرب الطلبة على كيفية التعامل معها والاستفادة منها في المواقف التعليمية (اشتيوة وعليان، ٢٠٠٩).

وأشارت سكتاوي (٢٠٠٩، ص٢٠) أنه لا بد للمؤسسة التربوية أن توظف التكنولوجيا في تحسين العملية التعليمية التعلمية، ليتكيف الجيل الحالي مع متطلبات العصر، ولتستفيد المؤسسة من منتجات التكنولوجيا في تفعيل أنشطتها ومهامها

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتحقيق أهدافها، فالتقدم الهائل في التطبيقات التكنولوجية أثَّر جليًا في العملية التعليمية التعلمية، فأصبحت الطرق والأساليب المتبعة حالياً تختلف عن الأساليب التقليدية، وأصبح الطالب المتعلم في ظل التقنيات الحديثة أكثر إدراكاً وفهماً واستيعاباً للمادة العلمية عن ذي قبل.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة ومن الأهداف التي تسعى اليها المنظمات بأنواعها وعلى اختلاف أنشطتها وأعمالها، وذلك من أجل التعامل بشفافية، ولزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات بالإضافة إلى تقليل حدة النمط البيروقراطي بمفهومه الشائع والمتبع، كما ويعد التعامل الإلكتروني هدفاً يسعى اليه جميع المتعاملين مع الإدارات من أجل الحصول على الخدمات المميزة والتخلص من تأخير المعاملات وروتين الانتظار (الدايني، ٢٠١٠) . كما تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين وتطوير جودة العمل المنجز داخل المنظمة وذلك نتيجة إستخدام أساليب إلكترونية حديثة تتميز بالسرعة والكفاءة والفعالية بالإضافة إلى مرونتها وقدرتها على التعامل مع مشاكل الإدارة التقليدية القديمة حيث تعمل على مواجهتها ومعالجتها ثم السعي للتخلص منها (النمر وخاشقي، ٢٠٠٦).

ويعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة فرصة للإرتقاء وخطوة للتميز في الأداء لانها تعتبر وسيلة لزيادة فعالية وكفاءة العاملين والذي قد يؤدي إلى تحسين وتطوير أداء العمل في المنظمة وتخفيف أعبائها الإدارية، كما أن تبني تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تجديد القيادات الإدارية في المنظمة والعمل على إعادة تأهيلها

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لتكون متميزه بحيث تصبح قادرة على التكيف والإستجابة لكافة المتغيرات والتطورات التي يشهدها العصر (المسعودي، ٢٠١٠).

وتأتي أهمية الإدارة الإلكترونية في أنها تقلل من الإستخدام الورقي في الأعمال الإدارية، وهذه نقطة مهمة في العمل الإلكتروني حيث يتم من خلاله معالجة مشاكل الحفظ والتوثيق الورقي التي تعاني منها معظم المؤسسات وبالتالي التخلص من أماكن تخزين الملفات والإستغناء عن المواد القرطاسية والتقليص في أعداد الموظفين، وهنا تظهر بوضوح فائدة الميزة الإلكترونية في حفظ الملفات وتوثيقها لفترات زمنية طويلة (العاني وجواد، ٢٠١٤).

ونتيجة لما سبق تبين وجود قصور في توظيف الإدارة الإلكترونية في اغلب المدارس، حيث ركزت معظم الدراسات على المرحلة الثانوية، وقد لفتت الأنظار إلى خطورة مشكلة سوء استثمار الوقت، وضعف في توظيف المؤسسات له، ونتيجة لهذا أصبح الزاماً على مدير المدرسة استخدام الوسائل الإدارية الحديثة في أعمال الإدارة المدرسية، خاصة الإدارة الإلكترونية. وأن عنصري الإدارة الإلكترونية وإدارة الوقت لهما دور كبير في الإسراع بعجلة العمل الإداري، في ظل المطالبة بسرعة إنجاز الأعمال الإدارية، ومن منطلق عمل الباحث وجد ضعف في توظيف الإدارة الإلكترونية وسوء استثمار الوقت، وأن هناك حاجة ماسة في دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مشكلة الدراسة:

لقد أصبح تطوير الإدارة المدرسية من الأمور المهمة في مؤسستنا، وتحتم ضرورة تحويلها من أسلوب الإدارة التقليدي إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة واستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، وصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد، لذلك لم تعد الإدارة الإلكترونية المدرسية الأحدث في الإدارة مما تتيح للمدير أن يمارس أنشطته في أي وقت وفي أي مكان بكفاءة عالية، حيث أشارت العديد من الدراسات والبحوث على أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى متطلبات وإمكانات مادية وبشرية وإدارية؛ تفيد مديري مدارس التعليم الثانوية في استثمار الوقت على الوجه الأكمل، وهنا تبلورت مشكلة الدراسة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

١. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- معرفة أثر كل من متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) على آراء أفراد العينة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

يأمل الباحث في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة لدور الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق، وبهذا قد تثري هذه الدراسة المكتبة العربية في مجال القيادة أو الادارة الالكترونية والمنظمات الذكية.

الأهمية العملية (التطبيقية):

تكمن الأهمية العملية التطبيقية لهذه الدراسة في تحقيق جملة من الأهداف من أبرزها:

١. أن تعطي نتائج الدراسة تصورا واضحا للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم بشكل عام ومحافظة المفرق بشكل خاص عن دور الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية.
٢. امكانية التوصل الى بعض المقترحات على ضوء النتائج المستخلصة التي يمكن الاستفادة منها في وزارة التربية والتعليم، وكذلك في اجراء الدراسات المستقبلية.
٣. تكمن أهميتها التطبيقية فيما ستقدمه من نتائج، وتوصيات يمكن أن تستفيد منها المدارس الثانوية في محافظة المفرق.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المصطلحات الإجرائية:

تضمنت الدراسة عددًا من المفاهيم والمصطلحات التي لا بد من تعريفها إجرائيًا وهي:

المعيقات: "هي التحديات أو العوامل المادية أو البشرية أو التدريبية أو الإدارية التي تحول دون استخدام منظومة معينة (العمري، ٢٠١٥). ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: التحديات والصعوبات التي تقلل من فرص مدراء المدارس الثانوية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الإدارة الإلكترونية: هي عبارة عن الإدارة التي تتعلق وترتبط باستخدام شبكة الإنترنت والشبكات الأخرى والنظم الإلكترونية المختلفة من أجل إنجاز الوظائف الإدارية المختلفة في المؤسسات التربوية وتحقيق أهدافها (لحيت والكساسبة،٢٠١٣). ويعرفها الباحث إجرائياً بانها عبارة عن عملية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني باستخدام كافة الوسائل الحديثة من أجهزة ومعدات إلكترونية وشبكات الاتصالات، وذلك لإنجاز الأعمال بدقة وكفاءة وفاعلية، والمساعدة في سرعة اتخاذ القرار اختصارا للوقت وتوفيراً للجهد، وهي ضرورة حتمية فرضتها متطلبات التغيير والتطور الحديث.

ألأجهزه والمعدات: ويقصد بها أجهزة الحاسوب وملحقاتها التي تستخدم في تنفيذ الأعمال والمعاملات (جواد وأبو زيد، ٢٠٠٧).

البرمجيات: هي مجموعة البرامج التي تستخدم في تشغيل أجهزة الحاسوب وتنظيم عمل وحداتها المختلفة (نجم، ٢٠٠٩).

الشبكات والاتصالات: الشبكات هي الوسيلة التي تستخدم للربط بين أجهزة الحاسوب المختلفة مع بعضها البعض لأتاحه الفرصة لنقل وتبادل البيانات بسهوله ويسر مما يحقق المرونة والسرعة في أداء العمل (السالمي، ٢٠٠٨).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على بيان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء.
- الحدود الزمانية: تطبيق الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (٢٠١٨/٢٠١٧).
- الحدود المكانية: تطبيق هذه الدراسة في محافظة المفرق.
- الحدود البشرية: اختيار عينة الدراسة من مدراء المدارس الثانوية في محافظة المفرق.

محددات الدراسة:

وتتحدد الدراسة بدرجة صدق وثبات أداة الدراسة، وصدق استجابات المفحوصين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أولاً: الأدب النظري

مقدمة

لقد مَنَّ الله سبحانه وتعالى على بني البشر بالكثير من النعم التي أدت إلى تسهيل حياته في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتربوية، ومازالت في تطور وتقدم مستمر، وتغيرات متلاحقة وبدرجة سريعة، ولقد شهد القرن الحالي تميزاً وتطوراً ملموساً لشبكة الإنترنت وانتشارها بشكل سريع لتشمل جميع نواحي الحياة؛ بحيث أصبح هذه العصر يسمى بالعصر الإلكتروني، وقد أصبح الجميع يسمع ويقرأ عن الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتعلم الإلكتروني.

وقد أثر هذا التطور السريع في تكوين ثقافة الناس ومعارفهم سواء في مواقع عملهم أو في متطلبات حياتهم الشخصية، ويعود السبب في ذلك إلى الأثر الذي أفرزته التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في التواصل وتبادل المعلومات والخبرات مع المستجدات الحضارية التي يشهدها البشر منذ ثلاثة عقود. وفي خضم هذا التطور السريع ظهرت الحاجة إلى تبني ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، وهو مفهوم جديد يعتمد على استعمال تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستعمال الأمثل للموارد الإلكترونية، وكذلك لضمان توفير خدمة مميزة للمواطنين والشركات والمستثمرين (الهاجري والغنبوصي، ٢٠١٦).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتعتبر الإدارة المدرسية اصغر وحده إدارية في النظام التعليمي، وأهمها، فهي الوحدة المنفذة للسياسة التعليمية، ووسيلة من وسائل المدرسة لتحقيق أهدافها وغاياتها، وقد ازداد الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في المدارس والعمل على تطويرها عالمياً فنجاح وكفاءة المدرسة وجودة مخرجاتها تتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة الإلكترونية داخل المدرسة وقدرة العناصر البشرية التي تقوم عليها، لم تكن وزارة التربية والتعليم في منأى عن تلك التوجهات، حيث عملت على توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في مجال التعليم، بما في ذلك تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تدار بواسطة الحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت)، مما يعني أن توجهاً لإدخال تغييرات جذرية على النظام التعليمي في المملكة الأردنية الهاشمية يتمثل في توظيف تلك التقنيات في الإدارة (الخوالدة، ٢٠١٥).

مفهوم إدارة المدرسة

لقد مر مفهوم إدارة المدرسة بتغيرات وتطورات كثيرة، ولا يوجد إجماع حول مفهوم محدد لها، وذلك نتيجة لاختلاف وجهات النظر حول طبيعة وأبعاد ميدان الإدارة المدرسية، فقد عرفها البعض بأنها الكيفية التي تدار بها المدرسة في مجتمع ما وفقا لأيدلوجيته وظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها من القوى الثقافية لتحقيق أهدافها، وأشار إلى ذلك داودلي (Dawdle,٢٠٠٧) حيث عرفها بأنها جميع الجهود والنشاطات المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة والإداريون من أجل تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة بما يتمشى مع ما يصبو إليه المجتمع لتربية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أبنائه. كما عرفت الإدارة المدرسية بانها مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها القائمون على إدارة المدرسة، أو أنها ناتجة عن ممارساتهم من اجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، والمعارف العلمية والمخطط لها في ظل المؤسسة التربوية الموجودة فيها (الصريصري والعارف، ٢٠٠٣).

وأشار عطوي (٢٠١٣) إلى أن الإدارة هي المناخ التنظيمي، والذي تتوافر فيه علاقات إنسانيه سليمة، ومفاهيم وأدوات وأساليب عصرية في التربية والإدارة للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد وبأدنى تكلفه وفي أقصر وقت ممكن.

واتسع مفهوم الإدارة المدرسية وضرورة انفتاح المدرسة على المجتمع ومؤسساته، لتعرف بأنها كل منظم ومتكامل يتألف من عناصر بشريه وماديه ومجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء داخل المنظمة التعليمية أو بينها وبين نفسها أو بينها وبين مؤسسات المجتمع وصولا لتحقيق أهداف مرغوبة مجتمعياً وتربوياً بأكبر كفاءة وفاعليه (أبو ناصر، ٢٠٠٨).

وشهد مفهوم الإدارة في السنوات الأخيرة اتجاهاً حديثاً، فقد انتقل اهتمام الإدارة التربوية من الأعمال الإدارية الروتينية إلى الاهتمام بالتعلم، من إدارة تيسير وتنظيم فقط إلى إدارة تطوير وتنمية الطالب بصفته محور العملية التعليمية، وتهيئة كافة الظروف التي تساعده على النمو السليم فكرياً وجسمياً. ولم تعد الإدارة التربوية تهتم بنقل التراث الثقافي لهؤلاء الأبناء لإعدادهم لحياة الكبار، كما أنها لم تعد غاية في حد ذاتها بقدر ما هي وسيله لتحقيق عملية التعليم والتعلم في المدرسة (الحربي، ٢٠٠٨).

فالإدارة المدرسية هي الجهة المسؤولة عن تنفيذ البرامج الدراسية وإعدادها، ومناقشة المناهج الدراسية وتنفيذ الفلسفة التعليمية، واختيار الأساتذة، وتوفير الوسائل للتدريس، وتهيئة الجو العام في المدرسة لكي تتمكن العملية التربوية من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تحقيق أهدافها بيسر وسهولة (مساد،٢٠٠٥).

في ظل هذه التعريفات، يمكن الإشارة إلى أن مفهوم الإدارة المدرسية قد طرأت عليه تطورات كثيرة، وتعددت وجهات النظر حول مفهومه، حيث إن مفهومه تحكمه مجموعه من العوامل المتغيرة كتقدم العلم، والثورة المعلوماتية والتكنولوجية، والبيئة والزمن، والعوامل الاجتماعية والثقافية، والنظام القيمي في المجتمع والأهداف المراد تحقيقها، وهناك عدة نقاط أكدت عليها التعريفات لمفهوم الإدارة المدرسية : أن الإدارة المدرسية هي محصلة الجهود والأنشطة الجماعية لأفراد الإدارة على نحو متكامل ومتعاون – وان رسالتها وهدفها المركزي هو الطالب ، بناء وتنمية جميع جوانب شخصيته بناءا متكاملا، وهذا لا يتم إلا من خلال العمليات الإدارية الأساسية: التخطيط والتنظيم التوجيه والتنسيق، الرقابة والمتابعة.

وفي ظل الفكر الإداري المعاصر، الذي تبلور نتيجة التطور العلمي والتكنولوجي، والاقتصادي والاجتماعي المذهل، تنامي الطلب الاجتماعي على التعليم وأصبح طلباً ملحاً، وبناءا عليه يتعين على إدارة المدرسة أن تؤدي دورها القيادي والمسؤول في المجتمع، وان توظف دورها في تعزيز العملية التربوية والتعليمة، وان تعمل على تطوير القوى البشرية، وتطوير مناخ ايجابي يسوده التفاهم والاحترام وذلك لتعزيز مستوى الكفاءة والفاعلية الفردية والتنظيمية ليؤتي ثماره في نجاح وفاعلية المدرسة بتحقيق أهدافها. وتؤكد بنيت (Bennet, ٢٠٠١). أن الإدارة المدرسية تشكل المفتاح الأساسي في التكوين. والدفع بجودة عمل كل من الأقسام التعليمية، وتؤثر على تحقيق جودة وفاعلية المدرسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أهداف الإدارة المدرسية:

تهدف الإدارة المدرسية إلى تنظيم المدرسة وتوجيه حركة العمل بها على أسس علمية تمكنها من تحقيق أهدافها، وتعمل على حفز العناصر البشرية وتوفير العناصر المادية وتنشيطها لتطوير عملية التعليم والتعلم ورفع مستواها في ضوء المتغيرات الحديثة من حيث التأكيد على أن جميع الجهود والأنشطة التي تصدر من أعضاء الإدارة لا بد إن تعمل على بناء شخصية الطالب بناءا متكاملا، ووضع خطط ورؤى مستقبلية لتطوير المدرسة في المستقبل (الحربي،٢٠٠٨).

ويعدد (الهنداوي، ٢٠٠٩) أهداف الإدارة المدرسية:

- توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على تحقيق النمو الشامل والمتكامل للطلبة وفق ما تسمح به قدراتهم وإمكاناتهم.
- متابعة الخطط التربوية وتقديم التسهيلات اللازمة لتنفيذها بفعالية.
- العمل بشكل مستمر وتعاوني مع أولياء الأمور وغيرهم من المعنيين لتحقيق حاجات التعلم لجميع الطلبة.
- تنسيق جهود العاملين بالمدرسة من اجل سرعة إنجاز المهام المدرسية.
- تهيئة فرص التنمية المهنية المستمرة للعاملين بالمدرسة
- تحسين طرق أداء العمل داخل المدرسة وفي الفصول الدراسية
- العمل على التطوير والنمو المستمر للمدرسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويتضح مما سبق أن الإدارة المدرسية هي التي يكون هدفها الأساسي هو تنمية الطالب بكل جوانب شخصيته، وتكريس كل الإمكانيات المادية والبشرية من اجل تطويره علمياً وسلوكياً وذلك من خلال التوجيه والإرشاد لتلقي العلم والمعرفة ونموها والنهل من معين الثقافة كما وتعمل على غرس الاتجاهات التربوية الحديثة في نفوس التلاميذ داخل المدرسة (الدعيج، ٢٠٠٦).

خصائص الإدارة المدرسية:

هناك عدداً من الخصائص التي تمتاز بمراعاتها الإدارة المدرسية من اجل تحقيق أهدافها ونجاحها كأن تكون إدارة هادفة بمعنى أنها لا تعتمد على العشوائية في تحقيق أهدافها وإنما تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم، وأن تكون إدارة ايجابية وهذا يعني أنها لا تركن إلى السلبيات أو المواقف الجامدة بل يكون لها دور قيادي في مجالات العمل وتوجيهه، كما على الإدارة المدرسية أن تكون إدارة اجتماعية بعيدة عن الاستبداد والتسلط قائمة على المشاركة والمشورة، ويستوجب على الإدارة المدرسية أن تكون إدارة إنسانية، وذلك من خلال الاستماع إلى وجهات النظر المختلفة وحسن معاملة الآخرين، يجب أن تتحلى الإدارة المدرسية بالديمقراطية وأن تتسم بالمرونة والكفاءة والفاعلية، وقادرة على تحديد السياسات ووضع البرامج (حسين، ٢٠٠٤).

كما تتميز الإدارة المدرسية بقبول التغيير والقدرة الفائقة على التعامل مع المتغيرات المتلاحقة، واستيعاب التكنولوجيا الجديدة والمتجددة وتوظيفها لتحقيق مزيد من التفوق والتميز، وإدراك أهمية المجتمع والبيئة المحيطة وضرورة الانفتاح عليه، والتعامل معه باعتباره مصدراً للموارد المختلفة، كما عليها استثمار الوقت باعتباره من أهم الموارد المتاحة، والتخلص من الانحصار المكاني وتحويله من قيد إلى مورد واعتباره من التحديات التي تدعو إلى الابتكار والإبداع، فضلا عن العمل على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تنمية العمل الجماعي وعمل الفريق، وتنظيم الأعمال من خلال مجموعات من الفرق المتفاعلة (الحربي، ٢٠٠٨).

ويتضح مما سبق أن الإدارة المدرسية الفاعلة تتميز بكونها إدارة علميه وإنسانية، اجتماعيه واقتصاديه، توظف مهاراتها وقدراتها الإبداعية لتحقيق أهدافها، وتعتمد في ذلك على التخطيط السليم ووضع البرامج التعليمية التي تراعي ميول الطلاب واتجاهاتهم المختلفة، ومن منطلق إيمانها بأنها فاعله في توظيف كافة العناصر والإمكانيات المتاحة نحو تحقيق أهداف محدده.

معايير الإدارة المدرسية:

أشار الحربي (٢٠٠٨). إلى بعض المعايير للإدارة المدرسية الناجحة ولتحديد فاعليتها وهذه المعايير هي: المعيار الأول: تتميز الإدارة الناجحة بتفويض واضح للسلطة وتعيين محدد للمسؤوليات التي تتناسب معها، أما المعيار الثاني فهو أن الإدارة المدرسية تخدم العملية التربوية والتعليمية، ولذلك تتحدد وظائفها تنظيمهاً ووسائل تنفيذها في ضوء أهداف المدرسة، وفي حين أشار المعيار الثالث إلى الأهمية أن تعكس إدارة المدرسة العمل التربوي الذي تقوم به المدرسة، وان تعكس خصائص المعلمين الذين يقومون بالعمل.

المعيار الرابع: أن تدير الإدارة المدرسية كل أنواع التنظيم الإداري والفني والوسائل التي تساعد على حل المشكلات التي تصادفها حلاً مناسباً يحقق الأهداف التربوية والتعليمية للمدرسة. بحيث يمكن القول ان أهم معيار للحكم على فاعلية الإدارة هو مدى قدرتها على الانجاز.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويرى الباحث أن التطور التكنولوجي الذي افرز تقنيات تعليمية وجب توافرها في المدرسة أصبح معياراً مهماً لفاعلية الإدارة المدرسية، بحيث تقوم الإدارة المدرسية بتوفير واعتماد تقنيات التعليم الحديثة وبأشكالها المختلفة كأساس في التعليم وليس كوسيط، وذلك للوصول إلى المعلومات بيسر وسهوله، وتعمل على تدريب المعلمين على استخدام التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة وتوظيفها في عمليتي التعليم والتعلم.

ويبرز دور المدير في رفع فاعلية الإدارة فهو المسؤول عن مدرسته والمشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية، وليس فقط إدارياً ينفذ بفاعليه " قائمة المهام والوظائف" المفروضة من الجهات العليا في مجالات التنظيم وتقسيم العمل بين المعلمين، إرشادهم والرقابة عليهم وذلك من منطلق إن الإدارة الجيدة تعمل على تحسين تحصيل الطلبة التعليمي والتربوي ومدير المدرسة هو القائد الذي يؤثر على كل ما يحدث في المدرسة، وعلى قيادة المدرسة نحو تعلم وتعليم فعال وعلى تطوير المدرسة ونجاحها ، وذلك باستعمال أساليب قياديه حديثه توجهها رؤية إدارية جديدة تنمي وتطور قدراتها، تجدد وتبدع وترسم مستقبلاً مثمراً للمدرسة (جبران والشمري، ٢٠١١).

الأساليب الإدارية الحديثة لإدارة المدرسة:

ينبغ على المدير اتباع مجموعة من الأساليب الإدارية الحديثة في إدارته للمدرسة كمبدأ تفويض الصلاحيات وتمكين الأفراد والعمل على تعزيز مهاراتهم وتنمية ثقتهم بأنفسهم، وإيجاد فرق عمل تعتمد على قدراتها الذاتية، كما يجب على المدير مراعاة مبدأ التدريب والتنمية المهنية المستمرة للعاملين، مما يترك تأثيراً مهماً في تصوراتهم وأدائهم في مختلف مستويات المدرسة، وعلى مدير المدرسة تحمل المسؤولية الأخلاقية والتي تشكل عنصراً فعالاً في تحفيز المرؤوسين للعمل في سبيل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مصلحة المدرسة وتجاوز مصالحهم الشخصية، مما ينمي ويسهل السلوك التعاوني (القحطاني، ٢٠١٠).

ينبغي لمدير المدرسة العصرية إن تكون له الرؤية والإستراتيجية المستقبلية والتفكير الإبتكاري والإبداعي الخلاق والقدرة على العمل بروح الفريق والتميز، ويسعى باستمرار لإحداث تغيرات مدروسة في الأهداف والعمليات والاستراتيجيات والممارسات، وإيجاد برامج تعليمية جديدة تطلق قوى الإبداع وتستنفر جميع الطاقات في المدرسة والبيئة الخارجية لها وتوجيه ذلك كله باتجاه تحسين تعلم الطلاب وجودة إنتاجية المدرسة (الزهري، ٢٠٠٧).

ويرى كل من (Goedele, Martin; Peter, ٢٠٠٩) أن على مدير المدرسة الفعال إن يبحث عن التحسين المستمر في المجالات جميعها وان يطبق رؤية وأهداف تركز على مستويات عالية لتحصيل الطلبة. وان يوفر المناخ الايجابي في المدرسة، وان يسعى للتطوير المهني لنفسه وللعاملين معه.

ومن المهام التي ينبغي لمدير المدرسة إن يوليها الاهتمام الكافي هي العناية بالطلبة وحثهم على التفوق من خلال إثراء المناهج المقررة ببرامج تلبي حاجاتهم وتساير قدراتهم واستعداداتهم، وعلى الاستفادة من الوسائل التي تثري قدراتهم الثقافية والعلمية وتنمي مواهبهم كالمجلات العلمية والمكتبات، وان ينعكس هذا في ممارستهم اليومية. كما ويجب أن يوفر الظروف والإمكانيات التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية، كأعداد برامج تعليمية تكنولوجيه تستطيع إن تؤمن للإدارة المدرسية جميع المعلومات والبيانات التي تعود بالفائدة على هذه المؤسسة التربوية (الطيطي، ابوسمرة، منصور، ٢٠١٠).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإدارة الإلكترونية

تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية بالرغم من أن هدفها واحد، فقد تناول الكثير من المفكرين والمهتمين وتعرضوا لهذا المفهوم وفيما يلي عرض لبعض هذه المفاهيم:

عرف الخوالدة (٢٠١٥، ص٣٣) الإدارة الإلكترونية على أنها "استخدام التكنولوجيا الحديثة المتمثلة في الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في أداء الإعمال الإدارية من تخطيط وتنسيق وتنظيم وإشراف ومتابعة ورقابة".

كما عرف قنبر وعدنان (٢٠١٤، ص٥٤) الإدارة الإلكترونية على أنها عبارة عن نظام إداري متكامل وشامل يعتمد على التكنولوجيا الحديثة في أداء الأعمال وذلك لتقديم الخدمات الإدارية بطريقة جيدة وبأقل جهد وتكلفة وأسرع وقت.

وعرف أيضاً علاء الدين (٢٠١٣، ص١٣) أن الإدارة الإلكترونية هي عملية نقل وتحويل الأعمال من أعمال ورقيه إلى أعمال إلكترونية، وذلك باستخدام الوسائل والأساليب التكنولوجي الحديثة.

أما سليمة (٢٠١٣، ص٢٠) فقد أكد أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن مجموعة من الأعمال التي تنفذ إلكترونياً من أجل إنجاز الأعمال الإدارية من تنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ القرار.

ويعرف الباحث الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها. من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن، كما ويتفق الباحث مع الباحثين الآخرين في أن الإدارة الإلكترونية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هي إدارة بلا ورق، وبدون أوامر تقليدية حيث تعتمد هذه الإدارة على المواد الموجودة في الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على أعمال المعرفة الإلكترونية.

نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية على المستويات الإدارية

ظهرت الإدارة الإلكترونية بشكل بسيط مع بداية منتصف القرن العشرين الميلادي ، عندما بدء إدخال الحاسب الآلي إلى الإعمال الإدارية، ثم بعد ذلك ظهرت وتمركزت بقوة في عقد السبعينات والثمانينات عندما تم توظيف تقنيات الحواسب الآلية لخدمة العمليات الإدارية في المؤسسات نتيجة لما يتمتع به الحاسب الآلي بقدرات فائقة على التعامل مع البيانات، ونستطيع القول أن بدايات الإدارات الإلكترونية جاءت منذ بدايات سنة (١٩٦٠) في أتمتة الكتب، عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكتبات إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (word processing) وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة (١٩٦٤) عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرحته في الأسواق أطلق عليه أسم (MT/ST) الأشرطة الممغنطة أجهزة الطابعة المختارة (السالمي، ٢٠٠٨).

لقد أكد الدايني (٢٠١٠). أن للإدارة الإلكترونية تطورات على مجموعة من المستويات الإدارية، أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد لإدارة الأعمال، فقد تطور مفهومها اعتماداً على تطور المدارس الإدارية في منتصف التسعينات من القرن العشرين الميلادي، وقد أتت الإدارة الإلكترونية كامتداد للتطور التكنولوجي ووسائل الاتصالات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتغيير في مهام الإدارة، وهي نتاج لتطور البيانات كمجال تخصص ضيف إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة، مع الاستخدام الواسع للإنترنت، سواء عن طريق الشبكة مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم، قد أدى انتقال التفاعل الإنساني الآلي والإلكتروني الذي يبلغ امتداده تنظيمياً وجغرافياً وزمنياً فالإنترنت جعل الاتصال قابلاً للتطبيق في كل مكان باعتمادية عالية، وأقل ما يمكن من الضوضاء، مهما كانت المسافات، ومن ثم يصبح التفاعل حاسوبياً.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد أبرز ملامح عصر الحداثة والتجديد، لذلك فقد أوجدت لتحقيق عدة أهداف من أجل تحديث وتطوير العمل الإداري، حيث يقول الهوش (٢٠٠٦) أن الهدف من الإدارة الإلكترونية هو تخفيض التكاليف التشغيلية عن طريق تخفيض كميات الملفات وخزائن الحفظ، والعمل على تقليص استخدام الأوراق، والسرعة في إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى زيادة ارتباط العاملين بالإدارة العليا، وزيادة متابعة وإدارة موارد المنظمة.

أما عامر(٢٠٠٧) فيشير أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تتمثل في سرعة توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار من الإدارة العليا وزيادة مستوى الرقابة الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، والتخلص من تعقيدات العمل، كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة تواصل وارتباط الدوائر في المؤسسة مع بعضها البعض مما يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة، أيضا تسهيل عملية الإدارة والمتابعة من خلال الربط الإلكتروني لمواقع ومقار المؤسسة المختلفة، بحيث تبدو وكأنها وحدة مركزية واحدة، وأيضا الحد من معوقات اتخاذ القرار من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلال توفير البيانات والمعلومات بشكل دائم، وتوفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بشكل فوري ومباشر.

أما احمد (٢٠٠٩) فقد أضاف أن الإدارة الإلكترونية تسعى للمحافظة على أمن وسرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانها.

ويشير الوليد (٢٠٠٩) أن من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية تطوير الإدارة العامة عن طريق تقليل استخدام الورق في العمل الإداري، كما تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً كبيراً في تحسين الخدمات وإمكانية الوصول إليها بسهولة في أي وقت وفي أي مكان، وكذلك سهولة الحصول والوصول للمعلومات.

ويرى الباحث أن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة وقد أضاف الباحث بعض من هذه الأهداف التي تهم مؤسسات الأعمال عامة والمؤسسات التربوية على وجه الخصوص: مثل تنمية مهارات المدراء في المدارس وزيادة قدرتهم على التعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية لزيادة أدائهم، وزيادة إنتاجيتهم، وتوثيق المراسلات بين المؤسسة وبين المدراء في الإدارات المختلفة من خلال استخدام البريد الإلكتروني، كل ذلك يؤدي إلى متابعة المعاملات وتتبع سير تدفقها لإنجاز المهمات الإدارية بشكل واضح.

المقارنة بين المفهومين التقليدي والالكتروني للإدارة:

أن أبرز الفروق بين الإدارة بالمفهوم التقليدي والإدارة بالمفهوم الإلكتروني؛ إذ تعتمد الإدارة بالمفهوم التقليدي على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما تعتمد الإدارة بالمفهوم الإلكتروني الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية، كما أن طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل تبعاً للإدارة التقليدية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تكون بين أطراف التعامل مباشره، تشير الإدارة بالمفهوم الإلكتروني إلى انتفاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل حيث يوجد أطراف التعامل معاً وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية، وتؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي، بينما تحقق الإدارة بالمفهوم الالكتروني التفاعل الجمعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعه ما من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، وتعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، في حين تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية، تواجه الإدارة الالكترونية صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية، وتعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال، في حين تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

مبادئ الإدارة الإلكترونية

ترتكز مبادئ الإدارة الإلكترونية على الكثير من المبادئ المهمة في عالم الإدارة والتي أشار إليها (بوحوش، ٢٠٠٦) وكانت على النحو الآتي:

١. تقديم الخدمات الأفضل للمواطنين: لتقديم الخدمة الأفضل والأحسن للمواطن يتطلب ذلك خلق بيئة جديدة فيها تنوع من المهارات والكفاءات، والتي تكون مهيئة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على المشاكل التي تواجه المؤسسة وتشخصيها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

٢. التركيز على النتائج: ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج واقعية على الأرض، وتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

٣. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل من خلالها.

٤. تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، قد يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

٥. التغير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق والتنافس.

فوائد الإدارة الإلكترونية وأهميتها:

لقد أدى دخول الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في واقعنا المعاصر إلى حدوث نقله نوعية في جودة الخدمات المقدمة في منظمات الأعمال لذلك بدأت المنظمات تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية لما لها من فوائد كثيرة تسعى إلى تحقيقها، وقد أشار الكبيسي (٢٠٠٨) إلى عدة فوائد للإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في: سرعة إنجاز الأعمال باستخدام التقنيات الحديثة وبالاعتماد على شبكات الاتصالات، حيث تتجاوز

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القيود الجغرافية والزمنية، كما أدت الإدارة الإلكترونية إلى زيادة كفاءة العاملين وتحسين أداء العمل وتطويره، وتهتم الإدارة الإلكترونية أيضاً بالتخطيط المستقبلي للمشاريع، كما عملت على تخفيض تكاليف العمل، وأكدت على أهمية سرعة تلبية احتياجات العميل بأسرع وقت ممكن.

ويضيف أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في تبسيط إجراءات العمل بحيث تنعكس على مستوى الخدمة المقدمة، الأمر الذي أدى إلى اختصار الوقت في إنجاز المعاملة، كما يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى سهولة إجراء عمليات الاتصال داخل المؤسسة وخارجها، كما أنها تسعى إلى تقليل استخدام الورق في العمل، وبالتالي التخلص من مشكلة حفظ الورق وتوثيقه، بحيث يتم الاستغناء عن أماكن التخزين واستخدامها في أغراض المؤسسة الأخرى، وتعمل الإدارة الإلكترونية على إنجاز كافة الأعمال داخل المؤسسة بدقة وموضوعية.

كما وتعتبر الإدارة الإلكترونية قناة فعالة تعمل على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين متجاوزة بذلك قيود الزمان والمكان، مما يؤدي إلى الحد من تأثير البيروقراطية الإدارية، كما أنها تعمل على تسهيل المشاركة في المؤسسات الديمقراطية والعمليات السياسية، وهذا يقود إلى زيادة الثقة والشفافية (frias - aceituno et al,٢٠١٤).

ويرى إبراهيم (٢٠١٢) أيضا أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى زيادة المرونة في عملية التفويض والتمكين الإداري، ويؤكد أن التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتوقع زيادة التغيرات المستقبلية التي قد تسمح بظهور تطبيقات تكنولوجية جديدة تعمل على تطوير الكفاءة وزيادة الفعالية في المنظمات.

أما سيرشت وآخرون (Serrsht &others,٢٠٠٨) فيرى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قادرة على توفير الخدمات الرئيسية لكافة المجتمع بتكلفة أقل ودون أن يكون للموقع الجغرافي أي اعتبار.

مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لقد أضحت الإدارة الإلكترونية تطبق في الكثير من المجالات داخل المنظمات على اختلاف أنواعها وخصائصها، ومن أهم تلك المجالات نذكر مايلي (البشري، ٢٠١٠)، و (القحطاني، ٢٠١٠):

١. الأعمال الإدارية: تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً، وتسجيل كافة أعمال الاتصالات الإدارية وتصويرها رقمياً.
٢. المعاملات المالية: إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وتحويل وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية.
٣. المؤتمرات الإلكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين جغرافياً.
٤. الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: مثل الإعلان عن الوظائف، اختيار المتقدمين، الإجازات، الترقيات، الرواتب، التنقلات، المكافآت، والانتدابات، الترشيح للتدريب والتأهيل والابتعاث.
٥. مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتم المراقبة والمتابعة عن بعد ولاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذا يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من أجل أيجاد إدارة تتمتع بالنجاح لابد من التحول إلى الإدارة الإلكترونية كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن أهم تطبيق خطوات الإدارة الإلكترونية كما وضحها (السالمي، ٢٠٠٨):

أولا: إعداد الدراسة الأولية لا بد من تشكيل فريق عمل يضم متخصصين في الإدارة المعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

ثانياً: وضع خطة تنفيذيه عند إقرار توصية من قبل الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل الخطة التنفيذية.

ثالثا: تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل واضح ومحدد: ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة للتنفيذ، الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، ويعني ذلك كله تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المنظمة.

رابعا: تحديد المسؤولية عند تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة إليها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامساً: متابعة التقدم التقني نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لا بد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

أدت الثورة العلمية والمعرفية الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي غزت واقعنا المعاصر إلى إحداث تغيرات وتطورات هائلة وسريعة، ويرى العواملة (٢٠٠٢) أن التقدم العلمي والتطور التكنولوجي يعدان من الأسباب التي دعت للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، ويعلل ذلك بان التطبيقات العملية للثورة التكنولوجية في مختلف مجالات الحياة قد أظهرت عدة مزايا من حيث نوعية السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة والخاصة للمجتمع.

ولقد برز العديد من المبررات التي أدت إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية كما أشار إليها عامر (٢٠٠٧). والتي تتمثل بالتطور السريع في أساليب وتقنيات أدارة الأعمال، وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، وضرورة توفر آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للمنافسة، بالإضافة إلى صعوبة توفر البيانات وتداولها بين العاملين في المؤسسة، وأيضاً استمرارية عمليات الاتصال بين العاملين على أوسع نطاق في العمل مع التحسن المستمر للخدمات والتحسن في مشاركة العاملين في المؤسسة مع إعادة تعريف البيئة الاجتماعية.

ويقول السالمي (٢٠٠٨) أن التحول إلى النمط الإلكتروني في التعامل يعتبر عاملاً مهماً، والذي يتمثل في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين، وفي ترشيد استخدام الموارد وفي ضبط الأداء ضمن المواصفات الفنية والقانونية المعتمدة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتشير القردحجي (٢٠١٣) إلى عدة أسباب دعت للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، وهي تقدم وتطور تكنولوجيا المعلومات وما رافقه من تطور في تقنيات الحاسوب الآلي، وسرعة التطور والتقدم في شبكة الإنترنت وشبكة الاتصالات، العولمة، كذلك الحاجة إلى تخفيض تكاليف الإجراءات الإدارية، وأيضاً زيادة حدة المنافسة بين مؤسسات الأعمال حتّم ظهور آلية التميز وأدى إلى انتشار الثقافة الإلكترونية.

وعلى ضوء ما سبق يرى الباحث أن هناك أيضا عدة أسباب دعت للتحول نحو الإدارة الإلكترونية وهي الثورة الرقمية، والانتشار والاستخدام الواسع لتقنيات المعلومات، وشبكات الاتصالات التي فرضت نفسها وأصبحت متاحة ومتوفرة بشكل دائم ومستمر، وأيضاً الحاجة إلى تطوير الأنظمة الإدارية الحالية والتي لم تعد قادرة على تلبية احتياجات العصر ومتطلباته، والسعي لتطوير المنظمة وتزويدها بأحدث الأنظمة والتقنيات لتتمكن من مواجهة التغيرات السريعة والتحديات التي باتت تعصف في بيئة الإعمال.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

وعلى الرغم من سرعة التطور التكنولوجي وسهولة الحصول على الخدمات الإلكترونية إلاّ أنه لابد من توافر عدد من المتطلبات الجوهرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

١.المتطلبات التقنية: يشير جواد وأبو زيد (٢٠٠٧) إلى أن متطلبات النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة وإتاحة استخدامها على نطاق واسع في المنظمة.

ويشير نجم (٢٠٠٩) إلى أن البنية التحتية التقنية تتكون من قسمين:

أولا: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية وهي عبارة عن عملية التأسيس

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتوصيل الأرضي واللاسلكي وأجهزه الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات الضرورية واللازمة لممارسة الأعمال الإلكترونية.

ثانياً: البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وهي عبارة عن مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات والبرمجيات التي يتم من خلالها إنجاز الأعمال الإلكترونية.

٢. المتطلبات البشرية: يرى (المير،٢٠٠٧) أن العنصر البشري هو الذي أنشئ الإدارة الإلكترونية وطورها وسخرها لتحقيق أهدافه، ويشير العلاق (٢٠٠٥) في حديثة عن المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية إلى أنه لابد من تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجيات واستقطابهم، وذلك لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣. المتطلبات الإدارية: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية يتطلب توافر عدد من المتطلبات الإدارية اللازمة، حيث يشير المالك (٢٠٠٧) إلى وضع الاستراتيجيات والخطط التأسيسية وهذا الأمر يؤدي إلى توفير رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة حول مشروع التحول نحو العمل الإلكتروني، وحسب رأي المير (٢٠٠٧) فان وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس يتطلب تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ وضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية كما أنه لابد من الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، ويشير الصيرفي (٢٠٠٦) إلى ضرورة تطوير العمل وتبسيط إجراءاته وخطواته حيث يؤدي ذلك إلى تخفيف الأعباء الإدارية.

ويشير جواد وأبو زيد (٢٠٠٧) إلى أن الثقافة تلعب دوراً أساسياً وهاماً في نشر وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتعتبر التوعية بثقافة الإدارة الإلكترونية متطلباً أساسياً للتحول نحو التكنولوجيا الجديدة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤. المتطلبات الأمنية: لقد أدت التطورات المتسارعة وتأثيرها على الإمكانات والتقنيات المتقدمة حسب رأي السالمي (٢٠٠٨) والتي تهدف إلى اختراق منظومة الحواسيب بغية سرقة أو تدمير المعلومات إلى جدية التفكير في تحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية والوقائية لحماية المنظومة من أي اختراق أو تخريب.

وحسب رأي القرني (٢٠٠٧) فان مسألة أمن المعلومات تعد من أهم معضلات العمل الإلكتروني، والمقصود بأمن المعلومات كما يشير إليه القرني هو أن المعلومات والوثائق التي يتم حفظها ويطبق عليها إجراءات المعالجة والنقل الإلكتروني من أجل تنفيذ متطلبات العمل يجب المحافظة على أمنها، لان ضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني يؤثر على الثقة، حيث تتطلب توفير هذه الثقة ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها.

ويشير الجداية (٢٠٠٨) في تناوله لموضوع مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات إلى أن الكل يسعى أن يصبح الكترونياً في أداء الأعمال وتقديم السلع والخدمات، وقد تحقق ذلك حسب رأي الجداية من خلال شبكات الإنترنت والاتصالات وخاصة بعد طفرة التجارة الإلكترونية.

مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يؤكد العلماء والمفكرين المهتمين بعلم الإدارة والمتخصصين في تقنية المعلومات الإدارية أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد وأن يمر في أربعة مراحل هي. (العبود، ٢٠٠٣)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١. مرحلة التحول: وتتطلب من المنظمة جعل البيانات العامة والأساسية متاحة فوراً على الشبكة بما في ذلك المعلومات القانونية والإدارية والثقافية والبيئية، مما يشكل تحدياً فنياً لان مشاركة المعلومات يتطلب توافر مستوى معين من الثقة.

٢. مرحلة التفاعل: فالشبكة المترابطة بين المنظمات يجب أن تكون أكثر فاعلية وسرعة بحيث يمكن تحميل المعلومات بالسرعة نفسها التي يمكنك تنزيلها بها، والبدء في إنشاء شبكات تكون أكثر تطوراً وإستخدام أحدث تقنيات شبكات المعلومات.

٣. مرحلة التعامل: إن العمل الحقيقي للإدارة الإلكترونية يعتمد على السرعة والدقة في إنجاز العمل، وتوفير كثير من الوقت والجهد والمال، والاقتصاد في تكاليف الأعمال الإلكترونية، وتقديم الخدمات الفورية عبر الشبكة.

٤. مرحلة التكامل: وتمثل مرحلة الذروة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويتم فيها إتاحة المعلومات فوراً عبر الشبكة، وتفاعل الناس مع الإدارة الإلكترونية وإستجابتهم لها، والمقدرة على إكمال المعاملات فوراً عبر الشبكة.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية لم تتم بشكل تلقائي بل أنها واجهت الكثير من التحديات والصعوبات التي اعترضت طريقها وأصبحت تشكل معوقات أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة، وقد ذكر رضوان (٢٠٠٤) الكثير من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية منها:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول ومتطلباته، وعدم تحفيز الأفراد داخل المنظمة لإنجاح عملية التحول وبالتالي عدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح، وكذلك عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة (بنية تحتية تقنية) أيضاً الطبيعة البشرية والخوف من التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها بالإضافة إلى ضعف الثقة في حماية السرية وأمنها في التعاملات الشخصية.

ويضيف عامر (٢٠٠٧) عدداً من العوامل الأخرى التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في قلة الكفاءات البشرية التي تستخدم التقنيات، وعدم الإطلاع على النماذج الناجحة في البيئات المجاورة التي طبقت الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى قلة الوعي بالمميزات المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية، والخوف من التغيير وأيضاً غياب التشريعات المناسبة التي تشجع على عملية التحول، وعدم توفر وسائل الاتصالات المناسبة والتي تسهم في عملية التحول، مع عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة واستمرارية عملها كما أن التكلفة العالية واللغة الإنجليزية تعتبر من العوامل التي تعيق انتشار الانترنت.

وعلى ضوء ما سبق يرى الباحث أنه بالإضافة إلى العوامل السابقة فانه يمكن أن يضيف بعض المعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في ثقافة المنظمة ودورها في قبول التحول نحو الإدارة الحديثة، مقاومة الأفراد والمديرين وعدم رغبتهم في التحول نحو النمط الإلكتروني الجديد، وأيضاً عدم الرغبة في التخلي عن العمل الورقي والذي يعتبر أفضل وسيلة للحفاظ على سرية المعلومات وأمنها وذلك بسبب عدم الثقة في الوسائل الإلكتروني هو قدرتها في المحافظة على سرية المعلومات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فتتمثل معيقات الادارة الإلكترونية بما يلي:

- المعيقات التنظيمية: وتتمثل فيما يلي (رضوان، ٢٠٠٤):

١. عدم متابعة السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
٢. انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيع البدء بتطبيق وتنفيذ خدمات المعلومات الإلكترونية.
٣. عدم وجود تنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الجامعة حتى تمتلك الأنواع نفسها من الأجهزة والبرمجيات.
٤. ندرة التدريب المتخصص بشكل واسع.
٥. قلة خبرة المعلمين والإداريين لاتخاذهم قرار إدخال هذه التقنية داخل مدارسهم.
٦. قلة نوعية البرامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البنيات التعليمية.
٧. قلة وجود الجهات المركزية التي تتمكن من تبني مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.
٨. صعوبة إيجاد بيئة تشريعية تناسب العمل الإلكتروني مما يتطلب جهداً ووقتاً طويلاً.

- المعوقات التقنية: وتتمثل في:

١. صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البنيات الجامعية.
٢. ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة نظراً للتطور السريع لها.
٣. قدم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة نظراً للتطور السريع لها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤. ضعف البنية التحتية للكثير من الجامعات ونقص جاهزيتها لاستقبال مثل هذه التقنية.
٥. ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في الكثير من المناطق.
٦. ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية كمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.

- المعوقات البشرية: وتتمثل في (سليمة، ٢٠١٣):

١. ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المدارس.
٢. قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة.
٣. تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
٤. ندرة تقديم الحوافز للعامين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٥. ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرهبة والخوف الذي يتملك بعض المديرين والموظفين عند استعماله.
٦. ضعف الثقة في حماية سرية المعلومات والتعاملات الشخصية.
٧. مقاومة العاملين لتطبيق التقنية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدمها، وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية إضافة إلى ميل الإنسان لمقاومة التغيير.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وعلى الرغم من أهمية التعليم الإلكتروني. إذ أثبتت النتائج الأولية نجاح ذلك، إلا أنَّ التعليم الإلكتروني، كغيره من طرق التعليم المختلفة، يواجه بعض المعوقات والتحديات التي قد تحول بينه وبين الأهداف التي وضع من أجلها.

ويرى الباحث أنَّ أبرز معوقات التعليم الالكتروني هي: فقر البنى التحتية في معظم دول العالم وعدم اهتمام المتعلمين باستخدام التقنيات الحديثة، والتكلفة العالية، كما يرى أنَّ عادات وتقاليد المجتمع التعليمي التي تميل إلى استخدام الاساليب التقليدية، كذلك عدم توافر تطبيقات التعليم الالكتروني باللغة العربية شكلت معوقاً وتحدياً كبيراً.

التعليم الإلكتروني كغيره من طرق التعليم الأخرى تواجهه معوقات تمنع تنفيذه، ومع ما للتعليم الإلكتروني من مزايا إلا أنَّ الاندفاع وراءه قد يحرم الطلبة مهارات هم في أمس الحاجة إليها، للا ستماع والكتابة والتفاعل مع زملائهم والتحدث والحوار والمناقشة إلى غيرهم ذلك ومن المعوقات التي تحول دون توظيف تكنولوجيا التعليم الإلكتروني التي أشارت إليها دِّراسة كل من سالم (٢٠٠٤)؛ الموسى والمبارك (٢٠٠٥)؛ العتيبي (٢٠٠٦)؛ غلام (٢٠٠٧):

١- عدم وضوح أسلوب وأهداف هذا النوع من التعليم للمسؤولين عن العمليات التربوية.
٢- الأمية التقنية: مما يتطلب جهداً كبيراً لتدريب وتأهيل المعلم والطالب ا ستعداداً لهذه التجربة.
٣- التكلفة المادية من شراء المعدات اللازمة والأجهزة الأخرى المساعدة والصيانة.
٤- إضعاف دور المعلم كمشرف تربوي وتعليمي مهم وارتباطه المباشر مع طلبته وبالتالي قدرته على التأثير المباشر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٥- إضعاف دور المدرسة كمؤسسة تعليمية هامة في المجتمع لها دورها الهام في تنشئة الأجيال المتعاقبة.

٦- ظهور الكثير من الشركات التجارية التي أصبح هدفها الربح فقط، والتي تقوم بالأشراف على تأهيل المعلمين وإعدادهم، وهي في الحقيقة غير مؤهلة علمياً لذلك.

٧- كثرة الأجهزة العلمية المستخدمة في العملية التعليمية التي تصيب المتعلم بالفتور في استعمالها.

٨- حاجز اللغة.

٩- عدم كفاية الكوادر البشرية.

١٠- عدم اقتناع أعضاء هيئة التدريس بالمدارس باستخدام التعليم الالكتروني.

١١- قلة إلمام المعلمين بمهارات استخدام التقنيات الحديثة.

١٢- قلة المعلمين الذين يجيدون استخدام التعليم الالكتروني.

١٣- قلة وجود اجهزة الحاسوب في المدارس.

١٤- قلة توفر برمجيات خاصة للتعليم الالكتروني باللغة العربية.

الإدارة الالكترونية في التعليم

تحتم ظروف العصر الرقمي بمتغيراته التي نعيشها بذل مجهودات كبيرة في إنجاز الأعمال لمسايرة التغيرات السريعة والمتلاحقة في كل المجالات، ولعل التفاعل الإيجابي مع هذه المتغيرات خاصة في مجال تقنية المعلومات الإدارية سوف يؤدي إلى الابتكار والإبداع في الأعمال، ومنه تحسن في الأداء الإداري والقدرة على سرعة الإنجاز. وتشير تجارب الدول التي لها السبق في الاستفادة من تطور تقنية المعلومات الإدارية، إلا أن التجاوب مع متغيرات العصر الرقمي والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتطبيقاتها، أدت إلى ظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة للإدارة تختلف عن تلك الطرق التقليدية المتبعة، ولعل هذا ما حدا بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء، إلى العمل باستثمارات كبيرة في إنشاء البنى التحتية الضرورية لتسهيل استخدام تقنية المعلومات الإدارية، والتحول نحو الإدارة الإلكترونية، فلقد أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومهماً في كافة المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها لكونها أداة مهمة في إنجاز الأعمال بشكل كفء ودقيق وسريع، وكذلك لقدرتها على مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية، مما يؤدي إلى زيادة حقيقية في كفاءة وفاعلية مؤسسات المجتمع (طيب والقصيمي، ٢٠١٣).

فمنذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي، ترتب عليها ضرورة استخدام جميع المؤسسات لأنماط إدارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، وبرز من بين هذه الأنماط ما أصبح يعرف بالإدارة الإلكترونية التي مكنت الكثير من المؤسسات ومنها المدارس من معالجة وثائقها وعملياتها الإدارية بطريقة إلكترونية، أدت إلى انحسار المعاملات الورقية، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية لتحل محلها الإدارة الإلكترونية. وبذلك تزايدت الحاجة لإجراء تحولات شاملة في الأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، لإتاحة الفرص لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومع هذا الإيقاع المتسارع في مجال تقنية المعلومات الإدارية، أخذت القناعات والعادات القديمة في الإدارة تتهاوى أمام هذا الزحف التقني، مما اضطر أصحاب هذه القناعات إلى إحداث تغييرات جذرية بها، وأصبح جهاز الحاسب الآلي، وشبكات الاتصالات مثالين فرضا نفسيهما على الفكر الإداري المعاصر وأصبح لا غنى عنهما في أعمال الإدارة في مؤسسات المجتمع التعليمية وغير التعليمية، رغبة في تحقيق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جودة المخرجات، وتوفير النفقات وسرعة الإنجاز، وشفافية التعاملات (بسيسو، ٢٠١٠).

وحتى يتسنى لمؤسسات التعليم مواكبة التطورات الحديثة والاستفادة من معطيات العصر، فإنه لابد من عصرنة الإدارة المدرسية، لتستفيد من تكنولوجيا المعلومات واعتماد أساليب إدارية حديثة تتسم بالدقة والمرونة في آن واحد على كافة المستويات الإدارية وذلك من خلال ميكنة((Mechanization الإدارة المدرسية وربط المهام الإدارية بشبكات الحاسب الآلي المحلية والعالمية، سعياً لتحقيق سرعة الإنجاز وفي ذات الوقت جودة الأداء الإداري.

ويكاد ينعقد الإجماع على أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المدارس لا يمكن أن يتحقق بدون تأهيل العناصر البشرية التي تتعامل مع التقنية الإلكترونية، والتي تتطلب الاهتمام بالتدريب لتنمية وتطوير القدرات التقنية والكفاءة العلمية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات لدى المديرين، من أجل مساعدتهم على الإلمام بما يحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية والقدرة على التعامل معها بفاعلية. وهنا تأتي الحاجة الملحة لتدريب مديري المدارس على الاحتياجات التدريبية اللازمة للتعامل مع الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم البرامج التدريبية المكثفة والموزعة والمتصلة بعمل المديرين في مدارس التعليم، والتي ينبغي أن تنطلق من احتياجاتهم التدريبية التي تتعلق بمهارات التعامل مع الحاسب الآلي وكيفية التعامل مع الشبكات والتطبيقات والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وكيفية تخزين واسترجاع المعلومات والبيانات، إلى جانب الاحتياجات المتعلقة بأمن المعلومات وسرية البيانات (طيب والقصيمي، ٢٠١٣) .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

غير أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في الدول النامية ما زال يواجه بالكثير من الصعوبات والمشكلات الناجمة عن عملية التغيير، والتي تحول دون الاستفادة من معطيات العصر التكنولوجية والقيام بدورها في التنمية والبناء التي تنشدها هذه الدول في كافة المجالات، مما أوجد فجوة بين إدارة التعليم واستخدام التقنية الحديثة، كما أدى إلى وجود تباين واضح في جهود الإدارات المدرسية خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية، وقد يصل الأمر في بعض الأحيان إلى اجتهادات شخصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية (بسيسو، ٢٠١٠).

أهداف الإدارة الإلكترونية المدرسية

يمكن للإدارة الإلكترونية على المستوى المدرسي أن تحقق مجموعة من الأهداف من خلال الاستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والاتصالات، ومن خلال الاستخدام الملائم لنظم المعلومات والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها. ومن بين الأهداف التي يمكن أن تحققها الإدارة الإلكترونية بصفة عامة (المعايطة والقتبي، ٢٠١٧):

- تطوير عمليات الإدارة، وتعزيز فعاليتها في خدمة أهداف التربية.
- تقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها بمراكز اتخاذ القرار من خلال استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات من الجهات المتعاملة مع المدرسة في أي وقت، كما تسمح للمستفيد بطلب الخدمات التي تقدمها المدرسة مباشرة وبسرعة وسهولة في أي مكان في العالم من دون تعقيد.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إمكانية أداء الأعمال عن بعد، سواء للمعلمين أو الموظفين العاملين في المدارس أو المستفيدين من خدمات تلك المدارس. ولهذا مردود إيجابي يظهر في تقليص الحاجة إلى التنقل، ومن ثم فإن ذلك يساعد على تقليل الازدحام في المدن، وتخفيف الأعباء على الدولة والمواطن.

- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، وما يترتب على ذلك من عدم تكديس الأوراق، والحد من أعمال الأرشفة الورقية والحفظ وغير ذلك.

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارة التربوية العليا، من خلال توفير المعلومات والبيانات الشاملة والدقيقة التي تيسر عمليات اتخاذ القرارات المناسبة للتعامل مع العصر الرقمي.

- المساعدة على تحقيق الربط المشترك بين مختلف المدارس وإدارات التعليم والمديريات التعليمية والوزارة، وبالتالي تقديم الخدمة من بوابة واحدة للجمهور على أنها وحدة واحدة بغض النظر عن عدد الإدارات المنطوية تحتها.

- مساعدة الإدارات العليا التربوية على إعادة تنظيم وهيكلة الأجهزة الإدارية، وتشجيع مبادرات الإبداع والابتكار، وفتح قنوات جديدة لتقديم الخدمات وتحسين صورة المدارس وخدماتها، وإلغاء الوساطة وتحسين مستوى الخدمة وملاءمتها لاحتياجات المستفيدين.

- تقديم الخدمات التربوية للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة ومنخفضة التكاليف، وخفض الاحتكاك بين موظفي المدارس والمواطنين، وإتاحة كافة المعلومات عن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- القوانين واللوائح الإدارية التي تتعلق بالتعليم للمواطنين على شبكة الإنترنت لمعرفة اللوائح التي تحكم وتنظم التعليم بالمدارس .

- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة، وتحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور.

- كما يمكن القول بأن الهدف الرئيس للإدارة الإلكترونية المدرسية هو تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمستفيدين بشكل عام، ومساعدة المدرسة على حوسبة عملياتها بما يتوافق مع تحقيق أهداف التربية في المجتمع.

ثانياً: الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء عدد من الدراسات السابقة وقد عرضها الباحث وفقاً لتسلسها الزمني من الأقدم إلى الأحدث وهي على النحو الآتي:

- الدراسات العربية:

أجرى الناعبي (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى امتلاك معلمي ومعلمات التعليم العام والأساسي في المنطقة الداخلية بسلطنة عمان الوسائل والمهارات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى استخدامهم لها للأغراض الشخصية وفي التدريس، والعوائق التي تحد من استخدامهم لها. وقد استخدم الباحث استبانة لجمع البيانات إذ بلغت العينة (١٧٩) معلمًا ومعلمة. وأظهرت النتائج أن أفراد العينة لا يمتلكون الوسائل والمهارات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة كافية، ومن ثم كان استخدامهم لها متدنيا في التدريس.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دراسة بسيسو (٢٠١٠) هدفت إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين، وكالة الغوث الدولية-غزة، من خلال دراسة الجوانب الايجابية والسلبية لنظام الإدارة الإلكترونية الخاص بالمشروع، واظهرت نتائج الدراسة:

أولاً: أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار في المشروع.

ثانياً: إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي الى خلق نظام رقابة الكتروني دقيق ومحكم، مما يؤدي بدوره الى زيادة حجم الإنتاج وايضاً تحسين في جودة الإنتاج.

ودراسة البشري (٢٠١١) التي أجريت في المملكة العربية السعودية فهدفت الى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس تم في هذه الدراسة استخدم الاستبانة كأداة جمع البيانات تكونت عينة الدراسة من٤٤١ عضو هيئة تدريس إدارية أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية كالإجراءات الروتينية وقلة التدريب على الإدارة الإلكترونية وكذلك معوقات بشريه كضعف مهارات اللغة الإنجليزية والنقص في عدد الإداريات المتخصصات ومعوقات ماليه كما بينت النتائج إن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة كما أظهرت النتائج وجود توجهات ورغبة ايجابيه نحو التحول للإدارة الإلكترونية.

دراسة طيب والقصيمي (٢٠١٣)، هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجال التربوي وخاصة في المدارس الأهلية في مدينة الموصل. إذ كشفت الزيارات الميدانية للباحثين لبعض المدارس عن وجود معوقات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، فضلاً عن المنهج التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠) استبانة على الكادر الوظيفي لعدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل، وقد أظهرت الدراسة وجود معوقات في الإدارة الإلكترونية في جميع مجالاتها المعوقات المالية والتقنية والقانونية والتشريعية والبشرية، والإدارية.

دراسة أبو عاشور والنمري (٢٠١٣) هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك، وبلغت عينة الدراسة (١٧٢٧) عضو هيئة تدريس وأداري في جامعة اليرموك، منهم (٣٢٠) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الهيئة التدريسية الكلي، و(٣٢٧) إداريا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الهيئة الإدارية الكلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانه لهذا الغرض مكونه من (٥٥) فقرة موزعه على أربعة مجالات .وبعد تطبيق الأداة على أفراد العينة أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة، ووجود فروق بين حملة مؤهل الدبلوم فما دون وحملة مؤهل الدراسات العليا لصالح حملة الدراسات العليا في مجال التنفيذ الالكتروني.

دراسة المنيع (٢٠١٤) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بنين، إضافة إلى معرفة المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحكومية بنين، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٧٠) مديراً من مدراء المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بنين بمحافظة حفر الباطن، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: وجود درجة متوسطة في توفير المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس المتوسطة والثانوية بنين بمحافظة حفر الباطن، كما أظهرت الدراسة وجود درجة منخفضة نحو المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بنين بمحافظة حفر الباطن، وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير المؤهل العلمي نحو المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة حفر الباطن لصالح أفراد عينة الدراسة أصحاب المؤهل العلمي ماجستير ودكتوراه، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير المرحلة الدراسية، الخبر، الدورات التدريبية نحو المتطلبات البشرية والمادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة حفر الباطن.

دراسة خوالدة (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وفيما إذا كان ذلك يختلف تبعا لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استبانة مكونة من (٦٠) فقرة موزعة على مجالات: البنية التحتية والتجهيزات التعليمية، والخدمات الإدارية، وخدمات المستفيدين. تكونت عينة الدراسة من (١٤٠) مديرا اختيروا بالطريقة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العشوائية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تصورات المديرين كانت عالية لجميع المجالات، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، وللمؤهل العلمي لصالح درجة الدبلوم تصورات المديرين إلى بكالوريوس فأعلى.

دراسة الراضي (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع استخدام مديري مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر لبرامج الإدارة الإلكترونية المدرسية، من وجهة نظرهم، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطوير أداء مديري المدارس فيما يتعلق ببرامج الإدارة الإلكترونية المدرسية والتوصل إلى المقترحات وسبل التطوير الممكنة والتي من شأنها أن تساعد في تطوير العمل الإداري لدى مديري المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد تم تطبيق أداة الدراسة على مديري مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة الخبر والبالغ عددهم (٥٣) مديراً، وقد وقفت الدراسة على أهم المعوقات التي تواجه استخدام برامج الإدارة الإلكترونية في المدارس، وعقد دورات مكثفة ومستمرة للمديرين لمواكبة ما يستجد في هذا المجال، وتوفير الدعم الفني المستمر والمؤهل للبرامج.

دراسة الغنبوصي والهاجري (٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في سلطنة عمان ودولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم، ولتحقيق هدف الدراسة طوّر الباحثان استبانة مكونة من خمسة محاور، هي: دعم الإدارة العليا، والنظم والتشريعات، والموارد المالية، والموارد البشرية، والثقافة الرقمية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٤) ومن أهم النتائج : جاءت فجوة الثقافية الإلكترونية في المرتبة الأولى كأعلى الصعوبات، ثم محور الموارد المالية، يليه محور الموارد البشرية، ثم محور الأنظمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتشريعات، وحل أخيراً محور دعم الإدارة العليا .كما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين البلدين وذلك لصالح دولة الكويت.

دراسة المعايطة، والقتبي (٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان البوابة التعليمية الإلكترونية أنموذجاً، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٦) موظفاً من موظفي المديرية العامة لتقنية المعلومات بوزارة التربية والتعليم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وبعد إجراء الأساليب الإحصائية المناسبة أظهرت الدراسة النتائج الآتية: حصول محور المعوقات المالية على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة كبيرة بين المحاور الثلاثة الأخرى، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المحاور الأربعة تعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية، بينما وجدت فروق ذات دلالة في محور المعوقات الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة (أكثر من ١٠ سنوات)، كما وجدت فروق دالة إحصائيا في محور المعوقات المالية لصالح فئة من (٥ سنوات وحتى ١٠ سنوات).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الدراسات الأجنبية

دراسة ميليفل (mellivell, ٢٠٠٧) وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الغربية الموجودة في هونج كونج، والتي تتبع الخط الغربي في أداء أعمالها، ومدى فاعلية توظيف الإدارة الإلكترونية في تجويد ورفع مستوى العمل الإداري، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٦) عضو هيئة تدريس وموظفاً وطالباً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب المقابلة المباشرة للتعبير عن تصوراتهم حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية توظيفها، وأظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الغربية في هونج كونج تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في جميع العمليات، وإعداد وتحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بتسجيل الطلبة، وبنظام الرواتب والترقيات لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، فقد جاءت بدرجة متوسطة، وبينت النتائج أن فاعلية توظيف الإدارة الإلكترونية في تجويد العمل الإداري جاء بدرجة متوسطة، وذلك نتيجة لعدم التوظيف الكامل للإدارة الإلكترونية في مجالات العمل الإداري الجامعي، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في النشرات والمحاضرات الخاصة بنوعية المستخدمين، والتعريف بأهمية استخدام البرمجة الإلكترونية التي تنتجها الجامعة في مجال التدريس ومجال العمل الإداري.

دراسة مارسيني وآخرون (Marasini Ions & Ahmad, ٢٠٠٨) هدفت هذه الدراسة إلى توضيح طرق أزالة المعوقات وطرق التغير المستخدمة بواسطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتطبيق استخدامات الانترنت وتكنولوجيا المعلومات في أعمالها. لقد تم استخدام نموذجين للتغير هما النموذج التقليدي والنموذج التطويري في تحليل طرق تبني الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم العمل بتكنولوجيا المعلومات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والاتصالات، وأظهرت الدراسة أن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم تفضل النموذج التطويري للتغيير وذلك يرجع إلى وجود التكنولوجيا والى الأمور التنظيمية (الثقافة، الهيكلية، المستويات). كما وأثبتت الدراسة أن التعليم الشخصي والجماعي غير الرسمي يلعب دوراً مهماً في إنجاح تطبيق استخدامات التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب الرسمي لأنه يسمح للمستخدمين بتنظيم المفاهيم والأفكار حسب مرجعياتهم الخاصة وأوصت الدراسة بتخطي المعوقات الثقافية والإدارية مثل الخوف من التكنولوجيا ومقاومة التغيير والمعوقات المالية وخاصة في بداية التطبيق حيث تكون هناك التكلفة مرتفعة.

دراسة سيرشت(seresht,٢٠٠٩) والتي تهدف الى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، وقد تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة بالإضافة الى المقابلة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٩) عضو هيئة تدريس وإداري، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت بعدم الوعي التكنولوجي، واقتصار الخبرة، وعدم الدافع والرغبة، بالإضافة الى المعوقات الثقافية والتكنولوجية، كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إختصار الوقت والجهد، وأن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

دراسة فيلك (felck, ٢٠١٠) والتي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وهدفت للكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦) رئيس قسم ذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، وتم تطبيق استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، موزعة على المعرفة الحاسوبية، واستخدام البرامج الملحقة، والرغبة في التطبيق، وأظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (٦٧%) من رؤساء الأقسام يملكون معرفة مناسبة بالحاسوب ويرغبون بتطبيقه في عملهم الإداري، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعرفة بالحاسوب، وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، كما بينت النتائج ان الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل وتقلل من الأخطاء.

أجرى جويمايد وبن شيبا (Guemide & Benachaiba, ٢٠١٢) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ووسائل التعلم الإلكتروني في تحسين النمو المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية في الجزائر. وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على تصورات المعلمين نحو استخدامهم لوسائل التعلم الإلكتروني في اليوم الدراسي. تكونت العينة من (١٦٤) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلتين المتوسطة والثانوية الذين اختيروا عشوائياً من عدد من المدارس الحكومية في مدينة الجزائر العاصمة. تكونت أداة الدراسة من الاستبانة والمقابلة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام التعلم الإلكتروني في المدارس من قبل المعلمين يحسن من النمو والتطور المهني لهم، وأن مستوى تطبيق واستخدام وسائل التعلم الإلكتروني في المدارس الحكومية الجزائرية كان متوسطاً بسبب عدم توفر البنية التحتية الإلكترونية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يشتمل هذا الجزء على بعض الدراسات العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والذي سعى الباحث إلى الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية، وتحديد منهجها؛ فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسات والتي قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأصيل إطارها النظري، ومن ثم إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال في تلك المرحلة.

بعد مراجعة الدراسات السابقة تبين للباحث ما يلي:

اختلفت الدراسات السابقة من حيث هدفها؛ إذ أن هناك دراسات هدفت لتحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها دراسات المعايطة، وآخرون (٢٠١٧) والغنبوصي والهاجري(٢٠١٦) ودراسة دراسة طيب، وآخرون (٢٠١٣) ودراسة البشري (٢٠١١) دراسة جويماید وبن شيبا (Guemide & Benachaiba, ٢٠١٢)، وتناولت دراسات أخرى واقع استخدام مديري مدارس للإدارة الإلكترونية المدرسية مثل الراضي (٢٠١٥) ودراسة خوالدة (٢٠١٥) ودراسة أبو عاشور، وآخرون (٢٠١٣) ودراسة فيلك (felck, ٢٠١٠) ودراسة شيرست(seresht,٢٠٠٩)، وتناولت بعض الدراسات معرفة المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة المنيع (٢٠١٤)، وتميزت دراسة الناعبي (٢٠١٠) بأنها الدراسة الوحيدة التي التعرف على مدى امتلاك معلمي ومعلمات للوسائل والمهارات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن دراسة بسيسو (٢٠١٠) تميزت بأنها درست أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية.

اختلفت الدراسات السابقة في اختيار العينة حيث أن هناك دراسات اجريت على عينة من موظفين في المديريات العامة مثل دراسة المعايطة، وآخرون (٢٠١٧)، بينما اختارت دراسات أخرى عينة من مدراء مثل دراسة الغنبوصي والهاجري(٢٠١٦) والراضي (٢٠١٥) ودراسة خوالدة (٢٠١٥) ودراسة المنيع (٢٠١٤) ودراسة المنيع (٢٠١٤)، بينما اختارت دراسة أبو عاشور، وآخرون (٢٠١٣) ودراسة فيلك (felck, ٢٠١٠) عينة من أعضاء هيئة تدريس، اختارت دراسة طيب، وآخرون (٢٠١٣) ودراسة شيرست(seresht,٢٠٠٩) عينة من الكادر الوظيفي في المدارس الأهلية، وتكونت العينة في دراسة دراسة البشري (٢٠١١) من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، في حين تكونت عينة في دراسات الناعبي (٢٠١٠) ودراسة جويماید وبن شيبا (Guemide & Benachaiba, ٢٠١٢) من المعلمين والمعلمات.

تشابهت الدراسات السابقة باتباع المنهج الوصفي.

تشابهت جميع الدراسات السابقة من حيث استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

من سبق يتبين أن الدراسة الحالية تميزت بأنها اجريت في البيئة الأردنية وعلى عينة من المدراء في محافظة المفرق، كما أنها ربطت بين آراء أفراد العينة وبعض المتغيرات الشخصية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً للطرق والإجراءات التي استخدمها الباحث في الدِّراسة، من حيث تحديد منهجية الدِّراسة، ومجتمعها وعينتها، كما تضمنت أداة الدراسة وصدقها ثباتها والإجراءات التي اتبعت فيها، والطرق الإحصائية التي استخدمتها في استخلاص النتائج وتحليلها، وفيما يأتي عرض لذلك.

منهجية الدِّراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدِّراسة الحالية لملاءمته لطبيعة الدِّراسة، حيث قام الباحث بوصف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، حيث تم جمع بيانات وصفية حولها وتحليلها والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج لتعميمها، وذلك عن طريق جمع المعلومات من خلال استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدِّراسة، ومعالجتها بواسطة الرزمة الإحصائية (SPSS).

مجتمع الدِّراسة:

تكون مجتمع الدِّراسة من جميع مدراء المدارس الثانوية بمحافظة المفرق خلال العام الدِّراسي ٢٠١٧/ ٢٠١٨، الذين يعملون في مدارس مديريات التربية والتعليم والبالغ عددهم (١٧٣) مدرسة حسب أخر إحصائيات وزارة التربية والتعليم.

عينة الدِّراسة:

تكونت عينة الدِّراسة من (١٥٥) مديراً ومديرة جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية، إذ وزع الباحث (١٦٠) استبانة، استرجع منهم (١٥٥) صالحة للتحليل الاحصائي، بما نسبته (٩٦%)، والجدول (١) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (١)

توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٧٧	%٤٩,٧
	أنثى	٧٨	%٥٠,٣
	المجموع	١٥٥	%١٠٠,٠
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٢٤	%١٥,٥
	دراسات عليا	١٣١	%٨٤,٥
	المجموع	١٥٥	%١٠٠,٠
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من ٥ سنوات	٤٣	%٢٧,٧
	٥- ١٠ سنوات	٢٩	%١٨,٧
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٣	%٥٣,٥
	المجموع	١٥٥	%١٠٠,٠

يتبين من الجدول (١) ما يلي:

١. بلغ عدد الذكور في العينة (٧٧) بنسبة مئوية (٤٩,٧%)، بينما بلغ عدد الإناث (٧٨) بنسبة مئوية (٥٠,٣%).

٢. بلغ عدد الحاصلين على المؤهل العلمي البكالوريوس في العينة (٢٤) بنسبة مئوية (١٥,٥%)، بينما بلغ عدد الحاصلين على المؤهل العلمي الدراسات العليا (١٣١) بنسبة مئوية (٨٤,٥ %).

٣. بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإدارية (٥٣,٥%) لسنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (١٨,٧%) لسنوات الخبرة (٥- ١٠ سنوات).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أداة الدِّراسة:

لتحقيق أهداف الدِّراسة والحصول على النتائج طورت أداة الدِّراسة المتمثلة باستبانة، وذلك بالاطلاع الأدب النظري والاستفادة من الدراسات السابقة وقد تكونت أداة الدِّراسة من قسمين:

القسم الأول: بيانات المستجيبين التي تمثل المتغيرات المستقلة التالية:

- الجنس وله فئتان: ذكر، أنثى.
- المؤهل العلمي وله مستويان: بكالوريوس، دراسات عليا.
- سنوات الخبرة الإدارية، وله ثلاث مستويات: أقل من ٥ سنوات، ٥- ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات.

القسم الثاني: فقرات الاستبانة:

تكونت فقرات الاستبانة بصورتها النهائية من (٤٧) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات الملحق (٣):

١- مجال " المعوقات التنظيمية " وتم قياسها بالفقرات من (١-١٥).

٢- مجال " المعوقات التقنية " وتم قياسها بالفقرات من (١٦-٣٢).

٣- مجال " المعوقات البشرية " وتم قياسها بالفقرات من (٣٣-٤٧).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جرى اعتماد سلم ليكرت للتدرج الخماسي لتقدير معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، وذلك على النحو الآتي: تم إعطاء الإجابة موافق بشدة (٥) درجات، والإجابة موافق (٤) درجات، والإجابة محايد (٣) درجات، والإجابة غير موافق (٢) درجتان، والإجابة غير موافق بشدة (١) درجة واحدة.

وجرى اعتماد المقياس الآتي للحكم على المتوسطات الحسابية:

- من ١,٠٠- ٢,٣٣: بدرجة متدنية.
- من ٢,٣٤- ٣,٦٧: بدرجة متوسطة.
- أكبر من ٣,٦٧ بدرجة مرتفعة.

صدق الأداة وثباتها:

الصدق الظاهري:

عرضت الاستبانة على مجموعة من أساتذة الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة ذوي الخبرة والاختصاص بالقياس والتقويم والمناهج العامة ومناهج اللغة العربية وأساليب تدرسيها، بهدف التأكد من وضوح الصياغة اللغوية وسلاسة عملية الإجابة عن الاستبانات لدى المستجيبين، حيث إجريت التعديلات اللغوية على بعض الفقرات حتى برزت الأداة بشكلها النهائي، وبعد إطلاعهم على عباراتها أشاروا إلى بعض المقترحات والتوصيات حول عبارتها وذلك بما تم الاتفاق عليه بمقدار (٨٠%) من المحكمين الملحق (٢).

ثبات الأداة:

جرى التحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة (كرونباخ الفا)، والجدول (٢) يوضح ذلك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٢)

معامل القياس الأداة بطريقة (كرونباخ الفا)

المجال	معامل الثبات بطريقة (كرونباخ الفا)
المعوقات التنظيمية	٠,٧٣
المعوقات التقنية	٠,٧٧
المعوقات البشرية	٠,٧٨
الأداة ككل	٠,٧٦

يظهر من الجدول (٢) أن معاملات ثبات بطريقة (Chronbach Alpha) لمجالات الدِّراسة تراوحت بين (٠,٧٣-٠,٧٨)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض التطبيق؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أنَّ نسبة قبول معامل الثبات (٠,٦٠) (الشريفين والكيلاني، ٢٠٠٧).

متغيرات الدراسة:

١. المتغيرات المستقلة:

- الجنس وله فئتان: ذكر، أنثى.
- المؤهل العلمي وله مستويان: بكالوريوس، دراسات عليا.
- سنوات الخبرة الإدارية، وله ثلاث مستويات: أقل من ٥ سنوات، ٥- ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات.

٢. المتغير التابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إجراءات الدِّراسة:

- تم الحصول على كتب تسهيل من وزارة التربية والتعليم لتسهيل مهمة الباحث في المدارس التي شملتها عينة الدِّراسة بمحافظة المفرق، ومن جامعة آل البيت الملحق (٣).

- تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدِّراسة لغايات جمع البيانات من خلال زيارة المدارس في محافظة المفرق.

- بلغ عدد الاستبانات الموزعة (١٦٠) استبانة، تم استرجاع (١٥٥) منها صالحة للتحليل الإحصائي.

- جمع الاستبانات وتدقيقها للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي.

- تفريغ استجابات أفراد العينة، ثم ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS).

- تم توضيح الإجابة على الأداة وجمع البيانات المتعلقة بذلك.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة الدراسة (المعوقات التقنية، والمعوقات التنظيمية، والمعوقات البشرية).

وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً للمتغيرات الشخصية، كما تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (٣ way ANOVA) على مجالات الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي)، وتحليل التباين المتعدد (٣ way MNOVA) على الأداة ككل تبعاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع

عرض النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، وفيما يلي عرض النتائج:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مجالات أداة الدراسة التي تهدف للتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق، جدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	٣	المعوقات التقنية	٣,٩٨	٠,٦٢	مرتفعة
٢	٢	المعوقات التنظيمية	٣,٩٤	٠,٦١	مرتفعة
٣	١	المعوقات البشرية	٣,٨٨	٠,٦٦	مرتفعة
		أداة الدراسة ككل	٣,٩٣	٠,٥٧	مرتفعة

يظهر الجدول (٣) أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٩٣) وانحراف معياري (٠,٥٧) وتراوحت المتوسطات ما بين (٣,٨٨-٣,٩٨) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع المجالات، كما يظهر من الجدول (٣) أن مجال "المعوقات التقنية" حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٨)، وجاء مجال "المعوقات التنظيمية"

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٩٤)، وأخيراً احتل مجال "المعوقات البشرية" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٨٨).

ولمعرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء بشكل تفصيلي قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة بشكل منفرد، وفيما يلي عرض النتائج:

أولاً: المعوقات التقنية:

يظهر الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال المعوقات التقنية

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات التقنية" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	١	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٤,٣١	٠,٨٤	مرتفعة
٢	٥	ضعف الدعم الفني لصيانة الأجهزة الإلكترونية.	٤,٢٩	٠,٩٤	مرتفعة
٣	١٧	ضعف خدمة الاتصالات بين المدارس	٤,٢٥	٠,٩١	مرتفعة
٤	١٥	قصور مراعاة تصميم المختبرات في المدارس لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية	٤,١٨	٠,٨٣	مرتفعة
٥	٤	عدم كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدارس.	٤,١٧	١,٠٩	مرتفعة
٦	١٣	الافتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بالإدارة.	٤,٠٨	٠,٩٩	مرتفعة
٧	٩	ضعف الربط الالكتروني بين إدارة المدارس والوزارة	٤,٠٢	١,٠٣	مرتفعة
٨	١٢	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية .	٤,٠٠	٠,٩١	مرتفعة
٩	١٠	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري	٣,٩٥	٠,٩٩	مرتفعة
١٠	١٦	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسوب الآلي بسبب التطور السريع في التكنولوجيا	٣,٩٤	٠,٩٩	مرتفعة
١١	٣	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة	٣,٩٢	١,٠٥	مرتفعة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٢	٢	صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.	٣,٨٥	١,١٠	مرتفعة
١٣	١٤	عدم الاحتفاظ بنسخ احتياطية في حال فقدان المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها .	٣,٨٠	١,٠٠	مرتفعة
١٤	٦	سرعة تطور برامج الحاسوب الآلي.	٣,٧٩	١,٠٥	مرتفعة
١٤	١١	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات المدارس لاختلاف مواصفاتها	٣,٧٩	١,١٢	مرتفعة
١٦	٨	ضعف تحديث البرمجيات المطبقة	٣,٧٥	١,٠٧	مرتفعة
١٧	٧	صعوبة عمل برامج معربة	٣,٥٠	١,١٦	متوسطة
المجال ككل / المعوقات التقنية			٣,٩٨	٠,٦٢	مرتفعة

يظهر من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لتقديريات أفراد العينة حول عبارات مجال "المعوقات التقنية" جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (٣,٩٨) وانحراف معياري (٠,٦٢)، وتراوحت ما بين (٣,٥٠-٤,٣١)، جاءت بالمرتبة الأولى العبارة رقم (١) والتي تنص "ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية " بمتوسط حسابي (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٨٤) ودرجة تقييم مرتفعة، بينما حصلت على المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٧) والتي تنص "صعوبة عمل برامج معربة" بمتوسط حسابي (٣,٥٠) وانحراف معياري (١,١٦) ودرجة تقييم متوسطة.

ثانياً: المعوقات التنظيمية:

يظهر الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال المعوقات التنظيمية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات التنظيمية" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة التقييم
١	٢	انشغال إدارة المدارس بالأولويات نظراً لكثرة الاعباء	٤,٣٩	٠,٩٠	مرتفعة
٢	١٤	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	٤,٢١	٠,٨٥	مرتفعة
٣	٣	ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.	٤,١٤	١,٠١	مرتفعة
٤	١٢	تأخر روتينية الإجراءات الإدارية عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية .	٤,٠٨	٠,٩٧	مرتفعة
٥	١٥	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	٤,٠٧	٠,٩٩	مرتفعة
٦	٥	ضعف دعم الوزارة للمدارس لمشروع الإدارة الإلكترونية	٤,٠٥	١,١٣	مرتفعة
٧	٤	قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	٤,٠٣	٠,٩١	مرتفعة
٨	١٣	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٤,٠٢	١,٠٧	مرتفعة
٩	١١	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	٣,٩٦	٠,٩٣	مرتفعة
١٠	١	ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في المدراس	٣,٩٤	١,٠٠	مرتفعة
١١	١٠	ضعف ارتباط الأهداف التعليمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية	٣,٨٦	١,٠٦	مرتفعة
١٢	٩	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣,٨٤	٠,٩٥	مرتفعة
١٣	٧	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الوزارة.	٣,٨٢	١,٠٢	مرتفعة
١٤	٨	بطئ استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير	٣,٥٣	١,٠٩	متوسطة
١٥	٦	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣,١٨	١,١٦	متوسطة
المجال ككل / المعوقات التنظيمية			٣,٩٤	٠,٦١	مرتفعة

يظهر من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لتقديريات أفراد العينة حول عبارات مجال "المعوقات التنظيمية" جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٩٤) وانحراف معياري(٠,٦١) وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,١٨-٤,٣٩)، جاءت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بالمرتبة الأولى العبارة رقم (٢) والتي تنص "انشغال إدارة المدارس بالأولويات نظراً لكثرة الاعباء" بمتوسط حسابي (٤,٣٩) وانحراف معياري(٠,٩٠) ودرجة تقييم مرتفعة، بينما حصلت على المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٦) والتي تنص "خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية" بمتوسط حسابي (٣,١٨) وانحراف معياري(١,١٦) ودرجة تقييم متوسطة.

ثالثاً: المعوقات البشرية:

يظهر الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجال المعوقات البشرية.

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجال "المعوقات البشرية" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارى	درجة التقييم
١	١٤	كثرة الأعباء الملقاة على مديرى المدارس	٤,٣٨	٠,٨٣	مرتفعة
٢	٩	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض المدراء	٤,١٩	٠,٩٢	مرتفعة
٣	١٣	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس	٤,١٥	٠,٨٧	مرتفعة
٤	٨	عدم توفر عدد كافي من الموظفين المختصين في صيانة اجهزة الحاسوب	٤,٠٠	١,٠٩	مرتفعة
٥	١٢	ضعف (إعداد وتدريب) الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية	٣,٩٦	٠,٩٣	مرتفعة
٦	٢	ضعف انتشار ثقافة التغيير بين الإدارات	٣,٨٩	١,٠٥	مرتفعة
٧	١١	عدم ثقة الموظفين بمقدرتهم على التعامل مع الاجهزة الالكترونية	٣,٨٨	١,٠١	مرتفعة
٨	١٥	خوف المدراء من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية	٣,٨٣	١,٠٥	مرتفعة
٩	٥	عدم تمكن بعض المدراء من ثقافة استخدام تقنيات الادارة الالكترونية	٣,٨١	١,٠١	مرتفعة
١٠	٧	اعتقاد بعض المدراء بان تطبيق الادارة الالكترونية تزيد من اعبائهم الادارية	٣,٧٧	١,١٣	مرتفعة
١١	١	مقاومة بعض إدارات المدارس للتغيير	٣,٧٥	١,٢٠	مرتفعة
١٢	٤	نفور المدراء لفكرة استخدام الإدارة الإلكترونية خوفاً من فقدان مراكزهم الوظيفية	٣,٦٥	١,٠٥	متوسطة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٣	٣	ضعف ثقة الإدارة بمقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية	٣,٦٤	١,١٣	متوسطة
١٤	٦	قناعة المدراء بعدم جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣,٦٣	١,٠٨	متوسطة
١٥	١٠	خوف المدراء من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية	٣,٦٢	١,٢١	متوسطة
المجال ككل / المعوقات البشرية			٣,٨٨	٠,٦٦	مرتفعة

يظهر من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لتقديريات أفراد العينة حول عبارات مجال "المعوقات البشرية" جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٦٦) وتراوحت ما بين (٣,٦٢-٤,٣٨)، جاءت بالمرتبة الأولى العبارة رقم (١٤) والتي تنص "كثرة الأعباء الملقاة على مديري المدارس" بمتوسط حسابي (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٨٣) ودرجة تقييم مرتفعة، بينما حصلت على المرتبة الأخيرة العبارة رقم (١٠) والتي تنص "خوف المدراء من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية" بانحراف معياري (١,٢١) ودرجة تقييم متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تبعا للمتغيرات الشخصية والجدول (٧) يظهر ذلك، كما تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3 way MNOVA ٣) على مجالات الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، كما تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3way ANOVA٣) على الأداة ككل تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، الجدول (٧) توضح ذلك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل تبعا لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي) (ن=١٥٥)

المتغير	الفئة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
الجنس	ذكر	٣,٨٥	٠,٦٣
	أنثى	٤,٠١	٠,٤٨
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٤,٠٤	٠,٧٠
	دراسات عليا	٣,٩١	٠,٥٤
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من ٥ سنوات	٤,٠٣	٠,٤٥
	من ٥ سنوات -١٠ سنوات	٤,٠٧	٠,٥٢
	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٨٤	٠,٦٢

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (٧) وجود تباينًا ظاهرياً في الأوساط الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في مدراسهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية)، ولبيان الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الإحصائية بين الأوساط الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (٣ WAY ANOVA) كما هو في الجدول (٨).

الجدول (٨)

نتائج تطبيق تحليل التباين الثلاثي (٣ way ANOVA) على المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات الإدارية الإلكترونية في المدراس الثانوية تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الجنس	٠,٧٧	١	٠,٧٧	٢,٤٧	٠,١٢
المؤهل العلمي	٠,٠٣	١	٠,٠٣	٠,١١	٠,٧٤
سنوات الخبرة	١,٣٨	٢	٠,٦٩	٢,٢١	٠,١١
الخطأ	٤٦,٨٣	١٥٠	٠,٣١		
المجموع	٢٤٤٨,١٣	١٥٥			
المجموع مصحح	٤٩,٣٣	١٥٤			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يظهر من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، حيث كانت جميع قيم (F) غير دالة إحصائياً.

كما تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، الجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)

المتغير	المتغير	المعوقات التنظيمية		المعوقات التقنية		المعوقات البشرية	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	٣,٩٠	٠,٧٠	٣,٨٨	٠,٧٠	٣,٧٨	٠,٧١
	أنثى	٣,٩٩	٠,٥١	٤,٠٧	٠,٥١	٣,٩٧	٠,٦١
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٤,١٢	٠,٧٣	٤,٠٩	٠,٧٢	٣,٩٠	٠,٧٤
	دراسات عليا	٣,٩١	٠,٥٨	٣,٩٥	٠,٦٠	٣,٨٧	٠,٦٥
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من ٥ سنوات	٤,٠٧	٠,٥٢	٤,٠٠	٠,٥٥	٤,٠١	٠,٥١
	من ٥ سنوات -١٠ سنوات	٤,٠٢	٠,٥٠	٤,١٩	٠,٥٩	٣,٩٧	٠,٥٨
	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٨٥	٠,٦٨	٣,٨٩	٠,٦٥	٣,٧٧	٠,٧٥

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يظهر من الجدول (٩) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية آراء أفراد العينة حول معوقات الإدارة الإلكترونية في المدراس الثانوية تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين المتعدد (3way MNOVA)، الجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

الجدول (١٠)

نتائج تطبيق تحليل التباين المتعدد (٣ way MNOVA) على المجالات الفرعية تبعاً لمتغيرات الشخصية

المصدر	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الجنس	المعوقات التنظيمية	٠,٠٩	١,٠٠	٠,٠٩	٠,٢٤	٠,٦٢
	المعوقات التقنية	١,٠٥	١,٠٠	١,٠٥	٢,٨١	٠,١٠
	المعوقات البشرية	١,٠١	١,٠٠	١,٠١	٢,٤٠	٠,١٢
المؤهل العلمي	المعوقات التنظيمية	١,٥٩	٢,٠٠	٠,٨٠	٢,١٧	٠,١٢
	المعوقات التقنية	١,٦٠	٢,٠٠	٠,٨٠	٢,١٤	٠,١٢
	المعوقات البشرية	١,٦١	٢,٠٠	٠,٨١	٢,١٥	٠,١٣
سنوات الخبرة الإدارية	المعوقات التنظيمية	٠,٤٥	١,٠٠	٠,٤٥	١,٢٣	٠,٢٧
	المعوقات التقنية	٠,٠٨	١,٠٠	٠,٠٨	٠,٢٠	٠,٦٥
	المعوقات البشرية	٠,٠٨	١,٠٠	٠,٠٨	٠,٢٠	٠,٦٦
الخطأ	المعوقات التنظيمية	٥٤,٨٧	١٥٠,٠٠	٠,٣٧		
	المعوقات التقنية	٥٦,١٥	١٥٠,٠٠	٠,٣٧		
	المعوقات البشرية	٦٣,٠٠	١٥٠,٠٠	٠,٤٢		

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجموع	المعوقات التنظيمية	٢٤٦٨,٠٨	١٥٥,٠٠			
	المعوقات التقنية	٢٥٠٩,٨٧	١٥٥,٠٠			
	المعوقات البشرية	٢٣٩٧,٣٣	١٥٥,٠٠			
المجموع مصحح	المعوقات التنظيمية	٥٧,٤٦	١٥٤,٠٠			
	المعوقات التقنية	٥٩,٤٢	١٥٤,٠٠			
	المعوقات البشرية	٦٨,٠٣	١٥٤,٠٠			

يظهر من الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، حيث كانت جميع قيم (F) غير دالة إحصائياً.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

اشتمل الفصل على مناقشة النتائج وعرضاً للتوصيات التي خرجت بها الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء؟

أظهرت نتائج هذا السؤال أن المعوقات التقنية احتل المرتبة الأولى، من حيث معوقات الإدارة الالكترونية، تلاه مجال المعوقات التنظيمية، فمجال المعوقات البشرية، ويبدو من ترتيب هذه المجالات أن المدراء تصوروا المعوقات التقنية من أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية. وقد يعزى ذلك إلى عدم الرضا لدى الإدارة المدرسية عن متطلبات التقنية لمدراسهم. وقد يكون السبب أيضاً في أنَّ إمكانات المديريات محدودة في توفير الإدارة الالكترونية وتشجيعها، فذلك يحتاج إلى إمكانيات معينة تمتلكها الإدارات المدرسية لتتمكن من السير فيها وتطويرها.

كما أظهرت النتائج المتعلقة بمجال المعوقات التقنية أن جميع عبارات هذا المجال قد حصلت على درجة تقييم مرتفعة، باستثناء العبارة الخاصة بصعوبة عمل برامج معربة، حيث أظهرت النتائج أن الإدارة المدرسية الثانوية في محافظة المفرق يرون أن ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف الدعم الفني لصيانة الأجهزة الإلكترونية وضعف خدمة الاتصالات بين المدارس، وقصور مراعاة تصميم المختبرات في المدارس لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية كانت من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أبرز المعوقات التقنية التي تواجههم عند تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارسهم، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضعف أمكانية الإدارة المدرسية في مواكبة التقدم المذهل في شبكة الاتصالات والإنترنت والذي يشكل داعم قويا لتحول إلى الإدارة الالكترونية، بما تقدمه هذه الشبكات من تواصل فعال وسريع يختصر الوقت والجهد والإمكانات المادية عبر شبكات الاتصالات الداخلية للإدارة، كما يمكن تفسير هذه النتيجة من قلة اهتمام وزارة التربية والتعليم ومديرياتها بتوفير التقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في الحدة من البيروقراطية، واختصار الكثير من الخطوات فضلا عن تبسيط الإجراءات الداخلية مما يساهم في تقليل الجهد المبذول.

يرى الباحث أن آراء أفراد عينة الدراسة كانت تؤيد أن متطلبات النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة وإتاحة استخدامها على نطاق واسع في المدرسة.

وأظهرت النتائج المتعلقة بمجال "المعوقات التنظيمية" أن معظم عبارات هذه المجال حصلت على درجة تقييم مرتفعة ما عدا عبارتين، مما يدل أن أهمية هذه المعوقات من وجهة نظر أفراد العينة؛ كما أظهرت النتائج أن المدراء في محافظة المفرق يرون انشغال إدارات المدارس بالأولويات نظراً لكثرة الاعباء، كما أنهم يرون أن ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة وروتينية الإجراءات الإدارية عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وضعف دعم وزارة التربية والتعليم لسياسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعد من أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن بعض المديرين في وزارة التربية والتعليم ليس لديهم القناعة الكافية لدواعي التحول ومتطلباته خوفاً من فقدان سلطاتهم ومقاومة للمتغير، وعدم تحفيز الأفراد داخل المدراس لإنجاح عملية التحول وبالتالي عدم إحساسهم بانهم جزء من عملية التحول والنجاح، وكذلك عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة (بنية تحتية تقنية)، أيضاً الطبيعة البشرية والخوف من التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها بالإضافة إلى ضعف الثقة في حماية السرية وأمنها في التعاملات الشخصية.

وفيما يتعلق بمجال "المعوقات البشرية" فقد أظهرت النتائج أن هناك (١١) عبارة من مجموع عبارات هذه المجال قد حصلت على درجة تقييم مرتفعة، بينما حصلت باقي العبارات على درجة تقييم متوسطة، وكانت أبرز المعوقات البشرية التي تواجه الإدارة الإلكترونية تتمثل بكثرة الأعباء الملقاة على مديري المدارس و ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض المدراء و قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس و عدم توفر عدد كافي من الموظفين المختصين في صيانة اجهزة الحاسوب، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المدراء يعدون أنفسهم احد المكونات الاساسية للإدارة الإلكترونية؛ إذ من الضرورة أن يكونوا المؤهلين علميًا وعمليًا للتعامل مع تطوير وتحديث برامج العمل، كما يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما قد تواجهه الإدارة الإلكترونية من معوقات تتعلق بالثقافة ودورها في قبول التحول نحو الإدارة الحديثة، مقاومة الأفراد والمديرين وعدم رغبتهم في التحول نحو النمط الإلكتروني الجديد، وايضا عدم الرغبة في التخلي عن العمل الورقي والذي يعتبر أفضل وسيلة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للحفاظ على سرية المعلومات وأمنها وذلك بسبب عدم الثقة في الوسائل الإلكترونية و قدرتها في المحافظة على سرية المعلومات.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المعايطة، وآخرون (٢٠١٧) ودراسة الراضي (٢٠١٥) ودراسة خوالدة (٢٠١٥) ودراسة طيب، وآخرون (٢٠١٣)، التي أشارت إلى أن مستوى المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت مرتفعة، بينما اختلفت مع دراسة البشري (٢٠١١) التي أظهرت أن مستوى المعوقات جاء متوسطاً.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠,٠٥) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي)، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة قاموا بتقييم بيئتهم المدرسية خلال الفترة الزمنية ذاتها، كما أنهم يعملون في ظل نفس الأنظمة والقوانين مما يحد من الفروقات التي تتعلق بالجنس أو الخبرة أو المؤهل العلمي، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تشابه مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس وتشابه المستويات التكنولوجية المستخدمة فيها كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المدراء على اختلاف متغيراتهم الشخصية يعملون في نفس البيئة التعليمية وتحت القوانين والأنظمة نفسها مما يقلل من الفروق الشخصية؛ إذ أنهم يواجهون صعوبات بيئية مشابهة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التوصيات والمقترحات

بعد مراجعة النتائج واختبار الفرضيات توصى الدراسة بما يلي:

١. اشراك مدراء المدارس بدورات تدريبية لتعزيز ودعم مهاراتهم في مجال الإدارة الإلكترونية ومهاراتهم اللغة الإنجليزية وذلك من خلال تخفيف الأعباء عنهم وتعيين مساعدين والاعتماد على معلمي الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات.

٢. الحث على استخدام بنية تحتية تناسب استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدراس في محافظة المفرق.

٣. توفير الدعم الفني لصيانة الأجهزة الإلكترونية في المدراس في محافظة المفرق.

٤. الحث على تطوير خطوط الاتصال بين المدارس التابعة لنفس المديرية.

٥. ضرورة تأمين الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس التابعة لمحافظة المفرق.

٦. إجراء المزيد من الدراسات على عينات ومتغيرات أخرى لاجراء المقارنات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراجع

المراجع العربية

إبراهيم، السعيد مبروك (٢٠١٢). إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة، الهندرة، إدارة المعرفة، الإدارة الالكترونية، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.

أبو عاشور، خليفة مصطفى؛ النمري، وديانا جميل (٢٠١٣). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ٩(٢)، ١٩٩-٢٢٠.

أبو ناصر، فتحي (٢٠٠٨). مدخل إلى الإدارة التربوية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع للطباعة.

أحمد، محمد سمير (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة.

اشتيوة، فوزي، وعليان، ربحي. (٢٠٠٩). تكنولوجيا التعليم- النظرية والممارسة. عمّان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

بسيسو، محمد طالب (٢٠١٠) أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين – وكالة الغوث الدولية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزه: فلسطين.

البشري، منى (٢٠١١) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ادارة جامعة ام القرى في مكة المكرمة من وجهة نظم الاداريين واعضاء هيئة التدريس بالجامعة، رسالة الماجستير، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

بوحوش، عماد. (٢٠٠٦). نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار الغرب الإسلامي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جبران، علي محمد، والشمري، راضي بن محيسن (٢٠١١). درجة إمكانية تطبيق المدرسة الذاتية في المدارس الحكومية من وجهة نظر القادة التربويين بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعويدة، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٣٨(٤)، ١٣٢٣ - ١٣٤٣.

الجداية، محمد نور (٢٠٠٨). مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات أثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٤(٢)، ١٦٤ - ١٩٢.

جواد، شوقي وأبو زيد، محمد خير (٢٠٠٧). الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الأردن: متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الإعمال، المجلد ٣، العدد ٣.

الحربي، قاسم (٢٠٠٨). الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل، عمان: دار الجنادرية للطباعة والنشر والتوزيع.

حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٤). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

خوالدة، محمد فلاح (٢٠١٥). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٢ (٣)، ١٠٤٣-١٠٦٢.

الدايني، رشاد (٢٠١٠م). أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الدعيج، إبراهيم بن عبد العزيز. (٢٠٠٦). أسس الإدارة العامة والإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية. الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الراضي، خالد بن عبد العزيز (٢٠١٥). برامج الإدارة الإلكترونية المدرسية في مدارس التعليم العام "الواقع والطموحات"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٤(٢)، ٣٥ – ٦٣.

رضوان، رأفت (٢٠٠٤) الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار.

الزهري، رنده (٢٠٠٧). الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة علم الفكر، ٣٠(٢)، ٥٥- ٨٥.

سالم، احمد (٢٠٠٤): تكنلوجيا التعليم والتعليم الالكتروني، الرياض: مكتبة الرشد.

السالمي، علاء (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية (E-Management)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

سكتاوي، منال. (٢٠٠٩). دور التكنولوجيا في تحسين العملية التربوية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

سليمة، سعيدي. (٢٠١٣). معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية القسنطينة، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، ٤٨(٤)، ٤٥-٥٠.

الصريصري، دخيل الله حمد والعارف، يوسف حسن. (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية: طموحات فكرية، خبرات عملية، وتجارب ميدانية. بيروت، لبنان: دار ابن حزم للنشر والتوزيع والطباعة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الصيرفي، محمد (٢٠٠٦). الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية: مصر.

طيب، أحمد سعد والقصيمي، محمد مصطفى (٢٠١٣). تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، ١١٤(٣٥)، ١٠ – ٢٩.

الطيطي، محمد وأبو سمرة، محمود (٢٠١٠). مدى امتلاك المشرفين التربويين لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية، المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ٢٤(٩٥)، ٢٥ – ٦٠.

عابدين، محمد (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية الحديثة، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧) الإدارة الالكترونية، ط١، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.

العاني، مزهر وجواد، شوقي (٢٠١٤) الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.

العتيبي، نايف (٢٠٠٦). معو قات التعليم الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر القادة التربويين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

عطوي، جودت (٢٠١٣). الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، ط٦، عمان: دار الثقافة لمنشر والتوزيع.

علاء الدين، ساهر (٢٠١٣). دراسة تحليلة لواقع إستخدام الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية بمحافظات شمال الصعيد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المينا، جمهورية مصر العربية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العلاق، بشير عباس (٢٠٠٥). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، ط١ ، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية.

العمري، محمد. (٢٠١٥). أسباب عزوف أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك عن استخدام منظومة التعلم الالكتروني على موقع الجامعة من وجهة نظرهم. بحث منشور، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١١ (٤): ٤١٧-٤٢٦، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

العواملة، نائل عبد الحفيظ (٢٠٠٢). الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر، دراسات مجلة العلوم الإدارية، ٢٩(١)، ٣٣-٦٣.

الغامدي، محمد (٢٠٠٨). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائق من وجهة نظر وكلائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

غلام، كمليا بنت محمد علي حمزة (٢٠٠٧). معوقات التعليم الإلكتروني في الجامعات السعودية بالتطبيق على جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك بن عبد العزيز، السعودية.

الغنبوصي، سالم بن سليم والهاجري، سالم سعد (٢٠١٦). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٣(٢)، ٥٣٥- ٥٥٠.

القحطاني، فيصل بن محمد (٢٠١٠) الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في ادارة الشركات غير منشورة، الجامعة الدولية البريطانيه، كلية ادارة الاعمال، المملكة المتحده.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القردحجي، ناهدة محمد (٢٠١٣) أثر مكونات الإدارة الالكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال، دراسة تطبيقية في مدارس وكالة الغوث الدولية، منطقة جنوب عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

القرني، عبد الرحمن (٢٠٠٧) تطبيقات الادارة الالكترونية في الاجهزة الامنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.

قنبر، هدى عباس وحامد، ميسون عدنان (٢٠١٤) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبة الجامعية "جامعتي بغداد والمستنصرية أنموذجاً، مجلة الأستاذ، العدد٣٢١، ٢١٠-٣٥٢.

الكبيسي، كلثم محمد (٢٠٠٨). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية.

الكيلاني، عبدالله، والشريفين، نضال. (٢٠٠٧). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

لحيت، فتحي احمد، والكساسبة محمد مفضي. (٢٠١٣). تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الأردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الثاني، العدد٤.

المالك، بدر (٢٠٠٧). الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

مساد، عمر حسن. (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية. (الطبعة الأولى). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المسعودي، سميرة (٢٠١٠) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية: المملكة المتحدة.

المعايطة، عبد العزيز عطا الله، القتبي، مريم بنت سعيد (٢٠١٧). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان (البوابة التعليمية الإلكترونية أنموذجاً) من وجهة نظر موظفي المديرية العامة لتقنية المعلومات، مجلة البحوث التربوية والنفسية، ٥٣(٥)، ٢٦١ - ٢٩٣.

العبود، فهد بن ناصر.(٢٠٠٣). الحكومة الإلكترونية، مقالة منشورة في جريدة الرياض السعودية في تاريخ ٢٠٠٣/٥/١٥ http://www.alriyadh.com/٢٧٧٧٥.

المنيع، ماجد بن إبراهيم (٢٠١٤). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الحكومية بمحافظة حفر الباطن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

الموسى، عبد الله بن عبد العزيز والمبارك، أحمد بن عبد العزيز (٢٠٠٥). التعليم الإلكتروني الأسس والتطبيقات. الرياض: مكتبة العبيكان.

المير، إيهاب خميس احمد (٢٠٠٧). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.

الناعبي، سالم. (٢٠١٠). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق الاستخدام لدى عينة من معلمي ومعلمات مدارس المنطقة الداخلية بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، ١١(٣): ٤١-٧٤.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نجم، نجم عبود (٢٠٠٩). الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان: الأردن.

النمر، سعود محمد، وخاشقجي، هانى يوسف (٢٠٠٦) الإدارة العامة: الأسس والوظائف، ط٢، مكتبة الشقري، الرياض: السعودية.

الهبيل، أحمد موسى (٢٠٠٨). واقع إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الهنداوي، ياسر فتحي (٢٠٠٩). إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة، ط١، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الهوش، أبو بكر محمد (٢٠٠٦). الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، ط١، القاهرة: مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر والتوزيع.

الوليد، بشار (٢٠٠٩). نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

Bennett CB, et al. (٢٠٠١) Genes required for ionizing radiation resistance in yeast. *Nat Genet* ٢٩(٤):٤٢٦-٣٤.

Dawson, V. (٢٠٠٨). Use of Information and Communication Technology by Early Carrer Science Teachers in Western Australia. *International Journal of Science Education*, ٣٠(٢), ٢٠٣-٢١٩.

Felck,c(٢٠١٠) using computers in Croatia national university divisions ,journal of research in higher education ,٢(١) ,١١١،١٦٩

Guemide, Boutkhil; Benachaiba, Chellali. (٢٠١٢). Exploiting ICT and E-Learning in Teachers Professional Development in Algeria:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

The Case of English Secondary School Teachers. *Turkish Online Journal of Distance Education* (*TOJDE*), ١٣(٣): ٣٣-٤٩.

jose- valerianoFrias - aceituno, Isabel-Maria Garcia –Sanchez, Luis Rodriguez-Dominguez (٢٠١٤), "electronic administration systems and their determinates evidence from Spanish local governments",Transylvanian Review of Administrative Sciences, No. ٤١. ٩٠-١٠٨.

Marasini R., Ions K., Ahmad M. (٢٠٠٨) Assessment of e-business adoption in SMEs - A study of manufacturing industry in the UK North East region, Journal of Manufacturing Technology Management, Volume ١٩, Number ٥, pp. ٦٢٧-٦٤٤.

Mellivell, L, (٢٠٠٧), British University E-management in Hong Kong setting, Higher Education in Hong Kong, ٦ (٢) , ٣٢-٧٧.

Smith and others (٢٠٠٧).How Teachers Change:A Study of Professional Development in Adult Education. A NCSALL Research.

Serrsht, Hossein Rahman& Fayyazi, Marjan & Asi, Nastaran simar (٢٠٠٩) E-management: Barriers and challenges in Iranph.Dallameh tabatabaee University.

Dawdle, J.G (٢٠٠٧). The Knowledge and Skills Required of Effective School Administration as Perceived by Elementary School Principals within the state of Alabama. Ed.D, University of Alabama. Dissertation Abstracts international,Vol.٤١,No.٣, p٣٣٤٣.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحق

ملحق (١)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة التربوية

الدكتور ..... المحترم

تحية طبية وبعد،،،،،،

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء"، ولهذا الغرض أعد الباحث أداة لجمع المعلومات من مدراء المدارس، وتقع الاستجابة على فقرات الأداة في خمس مستويات هي: بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدا.

ونظراً لخبراتكم العلمية والعلمية الواسعة في مجال إدارة الأعمال، فأني أرجو التكرم بتحكيم هذه الأدوات من حيث:

- ارتباط الفقرة بالمجال.
- دقة الصياغة اللغوية.
- اقتراح أية فقرات.

شاكراً لكم حسن تعاونكم، ومقدّراً جهودكم في تحكيمها.

التخصص	مكان العمل

شاكرا لكم تعاونكم

الباحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الأول: البيانات الشخصية

١- الجنس	ذكر ☐	أنثى ☐
٢- العمر	اقل من ٤٠ سنة ☐ ٥٠سنة فأكثر ☐	٤٠- اقل من ٥٠ س ☐
٣- المؤهل العلمي	بكالوريوس ☐	دراسات عليا ☐
٤- سـنوات الخبرة في المجـال الإداري	اقل من ٥ سنوات ☐ ١٠- اقل من ١٥ س ☐	٥ سنوات - اقل من ١٠ ت ☐ ١٥ سنة فأكثر ☐

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجال الأول: المعوقات التنظيمية

الرقم	العبارة	منتمية	غير منتمية	ملاحظات
١	ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في المدراس			
٢	انشغال الإدارة المدراس بالأولويات نظراً للظروف السائدة			
٣	ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.			
٤	قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية			
٥	ضعف دعم الوزارة المدراس لمشروع الإدارة الإلكترونية			
٦	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية			
٧	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الوزارة.			
٨	بطء استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير			
٩	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية			
١٠	ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية			
١١	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية			
١٢	روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية .			
١٤	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية			
١٥	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.			
١٦	الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالوزارة			
١٧	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية			

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجال الثاني: المعوقات التقنية

الرقم	العبارة	منتمية	غير منتمية	ملاحظات
١	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٢	صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.			
٣	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة			
٤	قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في المدارس.			
٥	ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.			
٦	سرعة تطور برامج الحاسب الآلي.			
٧	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية			
٨	ضعف تحديث البرمجيات المطبقة			
٩	ضعف الربط الالكتروني بين إدارة المدارس والوزارة			
١٠	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإدارى			
١١	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات المدارس لاختلاف مواصفاتها			
١٢	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية .			
١٤	الافتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بالإدارة.			
١٥	ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في النظام العام .			
١٦	ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها .			
١٧	قصور مراعاة تصميم المختبرات في المدارس لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية			
١٨	تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٩	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا			
٢٠	سهولة اختراق شبكة الإنترنت			
٢١	ضعف خدمة الاتصالات في المدارس			

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

المجال الثالث: المعوقات البشرية

الرقم	العبارة	منتمية	غير منتمية	ملاحظات
١	مقاومة بعض إدارات المدارس للتغيير			
٢	ضعف انتشار ثقافة التغيير بين الإدارات			
٣	انخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية			
٤	ضعف تقبل بعض المدراء فكرة الإدارة الإلكترونية خوافاً من فقدان مراكزهم الوظيفية			
٥	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية			
٦	ضعف اقتناع بعض المدراء بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية			
٧	خوف الإدارة من زيادة المهام الإدارية			
٨	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي			
٩	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض المدراء			
١٠	خوف بعض المدراء من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية			
١١	نقص الوعي بأهمية الأمن المعلوماتي لدى المدراء			
١٢	قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٤	ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية			
١٥	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس			
١٦	كثرة الأعباء الملقاة على مدراء المدارس			
١٧	خوف المدراء من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية			

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (٢)
قائمة بأسماء المحكمين

ت	اسم المحكم	التخصص	الرتبة الأكاديمية	الجامعة
١	محمد عبود الحراحشة	الإدارة التربوية	استاذ دكتور	جامعة آل البيت
٢	صالح سويلم الشرفات	أصول التربية	استاذ دكتور	جامعة آل البيت
٣	تيسير محمد الخوالدة	أصول التربية	استاذ دكتور	جامعة آل البيت
٤	محمد عليمات	التربية الخاصة	استاذ دكتور	جامعة آل البيت
٥	نصر الخليفة	أصول التربية والإدارة	أستاذ دكتور	جامعة اليرموك
٦	صالح عليمات	إدارة تربوية	استاذ دكتور	جامعة اليرموك
٧	يسرى يوسف العلي	الإدارة التربوية	أستاذ دكتور	جامعة البلقاء
٨	أحمد محمد بدح	الإدارة التربوية	أستاذ دكتور	جامعة البلقاء
٩	انمار الگيلاني	تخطيط تربوي	استاذ دكتور	جامعة الأردنية
١٠	خالد علي السرحان	الإدارة التربوية	استاذ دكتور	جامعة الأردنية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١١	عبد السلام فهد العواوده	أصول التربية والإدارة	استاذ دكتور	جامعة الأردنية
١٢	هاني عبد الرحمن صالح الطويل	إدارة تربوية	أستاذ دكتور	جامعة الأردنية
١٣	منيره محمود الشرمان	أصول التربية والإدارة	أستاذ دكتور	جامعة اليرموك
١٤	ا يمن ا حمد ا برا ه يم العمري	أصول التربية والإدارة	أستاذ دكتور	جامعة الهاشمية
١٥	حمود محمد عليمات	المناهج والتدريس	استاذ مشارك	جامعة آل البيت
١٦	احمد محمود رضوان	أصول التربية والإدارة	أستاذ مشارك	جامعة اليرموك
١٧	محمود خالد محمد الجرادات	التخطيط التربوي	أستاذ مشارك	جامعة الهاشمية
١٨	أمنه ابراهيم محمود الرواشدة	أصول التربية والإدارة	أستاذ مساعد	جامعة اليرموك
١٩	عمر تيسير عبدالرحمن البطاينة	أصول التربية والإدارة	استاذ مساعد	جامعة الهاشمية
٢٠	هيفاء عبدالهادي الدلابيح	المناهج والتدريس	استاذ مساعد	جامعة آل البيت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (٣)
أداة الدراسة بالصورة النهائية

جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة التربوية والأصول

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد .....

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء"، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة آل البيت.

لذا فإني أرجو تعاونكم في التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة المرفقة وذلك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب مقابل كل فقرة، حسب درجة اتفاقك مع مضمون الفقرة من وجهة نظرك. علما بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم

الباحث

مثنى هلال شبيب

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الأول: البيانات الشخصية

١- الجنس	ذكر ☐ أنثى ☐
٢- المؤهل العلمي	بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐
٣- سنوات الخبرة الإدارية	اقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ سنوات – ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات ☐

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجال الأول: المعوقات التنظيمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في المدراس					
٢	انشغال إدارة المدارس بالأولويات نظراً لكثرة الاعباء					
٣	ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.					
٤	قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
٥	ضعف دعم الوزارة للمدارس لمشروع الإدارة الإلكترونية					
٦	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية					
٧	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الوزارة.					
٨	بطئ استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير					
٩	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية					
١٠	ضعف ارتباط الأهداف التعليمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١١	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية					
١٢	تأخر روتينية الإجراءات الإدارية عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية .					
١٣	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
١٤	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
١٥	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجال الثاني: المعوقات التقنية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٦	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٧	صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.					
١٨	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة					
١٩	عدم كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدارس.					
٢٠	ضعف الدعم الفني لصيانة الأجهزة الإلكترونية.					
٢١	سرعة تطور برامج الحاسوب الآلي.					
٢٢	صعوبة عمل برامج معربة					
٢٣	ضعف تحديث البرمجيات المطبقة					
٢٤	ضعف الربط الالكتروني بين إدارة المدارس والوزارة					
٢٥	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري					
٢٦	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات المدارس لاختلاف مواصفاتها					
٢٧	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية .					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢٨	الافتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بالإدارة.					
٢٩	عدم الاحتفاظ بنسخ احتياطية في حال فقدان المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها .					
٣٠	قصور مراعاة تصميم المختبرات في المدارس لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية					
٣١	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسوب الآلي بسبب التطور السريع في التكنولوجيا					
٣٢	ضعف خدمة الاتصالات بين المدارس					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المجال الثالث: المعوقات البشرية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٣٣	مقاومة بعض إدارات المدارس للتغيير					
٣٤	ضعف انتشار ثقافة التغيير بين الإدارات					
٣٥	ضعف ثقة الإدارة بمقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
٣٦	نفور بعض المدراء لفكرة استخدام الإدارة الإلكترونية خوفاً من فقدان مراكزهم الوظيفية					
٣٧	عدم تمكن بعض المدراء من ثقافة استخدام تقنيات الادارة الالكترونية					
٣٨	قناعة بعض المدراء بعدم جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية					
٣٩	اعتقاد بعض المدراء بان تطبيق الادارة الالكترونية تزيد من اعبائهم الادارية					
٤٠	عدم توفر عدد كافي من الموظفين المختصين في صيانة اجهزة الحاسوب					
٤١	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض المدراء					
٤٢	خوف بعض المدراء من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤٣	عدم ثقة بعض الموظفين بمقدرتهم على التعامل مع الاجهزة الالكترونية					
٤٤	ضعف (إعداد وتدريب) الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية					
٤٥	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس					
٤٦	كثرة الأعباء الملقاة على مديري المدارس					
٤٧	خوف المدراء من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (٤)

كتب تسهيل المهمة

جامعة آل البيت
AL al-BAYT UNIVERSITY

الرقم: ع ا/ ١١٣٤٤
التاريخ ٢٢ ربيع الأول ١٤٣٩هـ
الموافق :١١/ ١٢/ ٢٠١٧م

لمن يهمه الأمر

تحية طيبة، وبعد،

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم لديكم لتسهيل مهمة طالب الماجستير **مثنى هلال شبيب** لتطبيق أداة الدراسة الموسومة بـ:

"معوقات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء"

شاكرين ومقدرين لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم ودعمكم الموصول لجامعة آل البيت.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية

الأستاذ الدكتور محمد الخلايلة

هاتف (٠٢-٦٢٩٧٠٠٠)، فاكس(٠٢-٦٢٩٧٠٢٥)، ص.ب(١٣٠٠٤٠) المفرق ٢٥١١٣ المملكة الأردنية الهاشمية
Tel. (02-6297000),Fax(02-6297025),P.O.Box (130040), Mafraq 25113, The Hashemite Kingdom of Jordan
www.aabu.edu.jo info@aabu.edu.jo

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وزارة التربية والتعليم

الرقم ف/ ١١٧١٤/١/٧
التاريخ ٢٠/٤/٢٠١٩
الموافق

مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق

السادة مديري ومديرات المدارس الثانوية المحترمين

الموضوع : تسهيل مهمة

الطالب : مثنى هلال شبيب/1621106029

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،

اشارة لكتاب جامعة رئيس جامعة ال البيت رقم 16322/1/9 تاريخ 2017/12/11م حيث يقوم الطالب المذكور اعلاه بتطبيق اداء الدراسة الموسومة بـ " معوقات الادارة الكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء " ، وذلك استكمالاً لمتطبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الادارة التربوية .

راجيا منكم تسهيل مهمته وتقديم المساعدة الممكنة له.

واقبلوا فائق الاحترام

مدير الشؤون التعليمية والفنية
الدكتور سماره سعود الطاهات

مدير التربية والتعليم

نسخة مدير الشؤون التعليمية والفنية

نسخة ر.ق الإشراف

نسخة الملف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التربية والتعليم

مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية

الرقم ٧٨٥١ ب ش ش ١/٧

التاريخ

الموافق ١٢/١٢/٢٠١٧

مديرو ومديرات المدارس الثانوية المحترمين

الموضوع: تسهيل مهمة

الطالب الباحث: مُثنى هلال شبيب

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

اشاره إلى كتاب جامعة آل البيت رقم١٦٣٢٢/١/٩تاريخ ٢٠١٧/١٢/١١م يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير المذكور أعلاه بإجراء دراسة بعنوان " **معوقات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء**".

لإجراءاتكم وفق الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

مدير التربية والتعليم

مدير الشؤون التعليمية والفنية

الدكتور أحمد عطا المساعيد

نسخة/ السيد مدير الشؤون التعليمية والفنية المحترم

نسخة/ السيد رئيس قسم التدريب والتأهيل والإشراف المحترم

د. أحمد المساعيد

تلفون (٦٢٨٢٠١٤) (٦٢٨٢٠١٨) (٦٢٨٢٠٢٩) (٦٢٨٢٠١٩) فاكس (٦٢٨٢٠١٣) ص.ب (٧١٣)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم: ب ش غ/12/7/١٢٤٨
التاريخ ٢٠١٧/٢/١٤
الموافق ١٤٣٨/٥/٢٣

مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية

مديرو ومديرات المدارس

الموضوع :تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

يرجى تسهيل مهمة الطالب مثنى هلال الشبيب في تطبيق اداة الدراسة الموسومة بعنوان ((معوقات الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء)) على عينة من مدراء المدارس الثانوية التابعين لتربية لواء البادية الشمالية الغربية خلال الفصل الدراسي الاول من العام الدراسي 2018/2017.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

الدكتورة اميرة كيوان

ر.ق. التدريب والتأهيل والإشراف التربوي
الملف
عاطف الشريدة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com