البحث الثانى :

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس

إعداد :

أ. بشرى بنت عبد الكريم عمر الكثيري
ماجستير في تخصص القيادة التربوية
جامعة دار الحكمة المملكة العربية السعودية
د. نـــوف محمـــــد البـــــــادي
كلية العلوم الصحية والسلوكية والتعليم
جامعة دار الحكمة المملكة العربية السعودية

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس

أ. بشرى بنت عبد الكريم عمر الكثيري
ماجستير في تخصص القيادة التربوية
جامعة دار الحكمة المملكة العربية السعودية
د. نـوف محمـــــد البـــــادي
كلية العلوم الصحية والسلوكية والتعليم
جامعة دار الحكمة المملكة العربية السعودية

• **المستخلص**:
هدفت الدراسة إلى اَلتَّعَرُّف على معوّقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر القائدات، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول معوقات الإدارة الإلكترونية، التي ترجع إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية). ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الكمي (الوصفي)، والاستبانة لجمع البيانات. ومجتمع من (٢٣٥) قائدة، تم اختيار (١٣٦) عَشْوَائِيًّا، وتوصلت الدراسة إلى أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة كبيرة، للمجالات التالية: في المرتبة الأولى تميزت المعوقات المالية بنسبة كبيرة جِدًّا، أما بقية المعوقات كانت نسبة درجاتهم كبيرة بالترتيب (الفنية، البشرية، الإدارية). عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) تُعْزَى لسنوات الخبرة وعدد البرامج التدريبية، ووجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠٥) تُعْزَى للمؤهل العلمي لصالح (البكالوريوس فأقل). وأبرز النتائج في المعوقات المالية: ضعف الدعم المقدم من مؤسسات المجتمع المحلي للمدرسة لتوفير المستلزمات التقنية، ضعف الدعم المالي المخصص للدراسات الاستطلاعية، والفنية: ضعف شبكة الإنترنت في المدرسة، وتأخر إدارة التعليم في توفير البديل للأجهزة، والبشرية: قلة عدد المتخصصين في مجال تشغيل وصيانة الحاسب وقلة الحوافز المالية المقدمة للموظفات. والإدارية :كثرة الإجراءات التي تؤخر عملية التحول وازدواجية المعاملات بين الورقي والإلكتروني.

الكلمات المفتاحية: المعوقات – الإدارة الإلكترونية – المدارس الابتدائية

Obstacles to implementing electronic management in public primary schools in Jeddah from the viewpoint of school leaders.

Bushra bint Abd al-Karim Omar al-Kathiri & Dr.. Nouf Mohammed Al-Badi

Abstract

This study aims to gain insight into the barriers of implementing electronic management in public elementary schools in Jeddah from the point of view of school leaders by examining the following areas: (administration, technology, human resources, and finance). It also aims to reveal whether there are statistical differences between the averages of the study sample responses attributed to (academic credentials, years of experience, training programs). The researchers chose a quantitative approach and used a questionnaire as a tool for collecting data. The study population consisted of (235) leaders, (146) leaders were randomly selected. The most significant result was that financial

obstacles were primarily the most prominent cause for the lack of technological adoption, followed by technical challenges, and then a lack of appropriately trained human resources; lastly, the factor least significant in hindering the electronic management transformation was administrative difficulties such as (lack of community support, lack of technical equipment provided, inadequate financial support for research in the field, shortage of funds dedicated to training employees, poor internet connection in schools, delays from the Department of Education in replacing broken devices. There are statistically significant differences at the significance level (α = 0. 05) attributable to academic qualification in favor of (Bachelor and less). There are no statistically significant differences at the significance level (α = 0. 05) attributable to years of experience and the number of training programs.
Keywords: Obstacles - Electronic Administration - Primary Schools

• المقدمة:

تعد الإدارة المدرسية هي أحد الأركان الأساسية في العملية التعليمية والتربوية؛ لما لها أثر بارز في عملية التنظيم والتوجيه والإشراف والتقويم (الحسن، ٢٠١٠). ومن هذا المنطلق عملت إدارة المدرسة الفعالة بشكل جذري في كافة معاملتها وإجراءاتها واستراتيجياتها لدمجها مع متطلبات العصر المناسبة في التكنولوجيا والسرعة، لتعد لنا نموذج في الإدارة الإلكترونية (آل ناجي، ٢٠٠٥). وخصوصا في إدارة المرحلة الابتدائية لأنها تعد المرحلة المهمة والأساسية في التعليم، وهي المرحلة البنائية والتراكمية ذات التأثير اللاحق لجميع المراحل التعليمية المتقدمة؛ ولذا لا بد من تحضيرها بشكل جيد وسليم (شاكر، ٢٠٢٠). ولهذا حظي أهم عامل نجاح بكفاءتها هو قائدها (قائد المدرسة)، بأنه هو مفتاح فاعليتها بحكم منصبة الذي يتوقع منه تحقيق مستوى عالٍ من الخدمة في التحسين والتطوير لتحقيق الأداء والأهداف التربوية المرسومة (أخوارشيدة، ٢٠٠٦). وخاصة إذا وظف قائد المدرسة قيادته التربوية والتكنولوجية للتغيير والتحسين لمواكبة متطلبات العصر الحديث.

وعلى الرغم من الاهتمام الذي أولته المملكة بقطاع تقنية المعلومات إلا أن مؤسسات التعليم فيها لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة في هذا المجال حيث لا زالت تعاني في سبيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولتجاوز تلك المعوقات لا بد من فهم محددات تطبيقها وتنفيذ إشكالية تخطيطها، وهذه المعضلة في المدارس الابتدائية الحكومية تتطلب وجود قيادة حكيمة واعية ذات تفكير منظم قادر على التعامل مع جميع أعضائها. وأشارت العديد من الدراسات التي بحثت إلى وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس ومنها دراسة كل من الأكلبي (٢٠١٨) الخزعلي (٢٠١٦) والغنبوصي والهاجري (٢٠١٦) ومحمد (٢٠١٠) إلى عدة معوقات مختلفة منها: التقنية، إدارية، بشرية، ومالية، واختلفت الآراء عن سبب تفاوت درجات المعوقات من حيث وجودها؛ لاختلافها من

بيئة تعليمية إلى بيئة تعليمية أخرى أو بسبب غياب التوجه السليم من الإدارة أو ضعف الموارد التقنية والمالية والبشرية.

وعلى خلفية ما سبق جاءت هذه الدراسة أن تساهم في عملية رفد المعرفة بكشف أبرز وتحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، وخاصة في المرحلة الابتدائية؛ وذلك لأنها هي اللبنة الأساسية التي تتبعها جميع المراحل، ويمكن إضافة تحسين ممارسات القائدات في تطبيقهن للإدارة الإلكترونية في مدارسهن، وتقديم التوصيات والمقترحات التي قد تساعدهن في التغلب عليها.

- **مشكلة الدراسة**:

على الرغم من الجهود التي بذلت في هذا المجال إلا أنه تشير العديد من الأبحاث في رفد المعرفة والدراسات إلى جوانب القصور في فاعليتها وأنه لايزال دون المستوى المأمول، ومن خلال خبرة وتجربة الباحثة في مجال عملها الإداري في مدرسة حكومية ابتدائية، أن هناك تفاوت في استخدام قائدات المدارس لوسائل التكنولوجية وتوظيفها في شؤون العمل المختلفة، وغموض يكتنف الإدارة الإلكترونية. ومنها دراسة حمدي (٢٠٠٨) والسياري (٢٠١١) التي كشفت نتائجها عن وجود معوقات ومنها: ضعف في البنية التحتية اللازمة لتطبيقها، وفي ضوء نتائج دراسة القحطاني (٢٠١٧) أسفرت عن وضع استراتيجيات شاملة لنشر الوعي بأهمية تطبيقها، وعمل القيادات الإدارية على إيجاد أدلة تنظيمية وإرشادية، وإيجاد خطط مستقبلية خاصة بتحويل الوثائق الورقية إلى صيغ إلكترونية، وأما في دراسة آل محيا (٢٠١٥) ومحمود (٢٠١٦) التي أظهرت اتجاهات إيجابية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع وجود ضعف وغموض وتفاوت يكتنفها في الإمكانات المادية والبشرية. وَبِنَاءًا على ما سبق جاءت مقترحات دراسة القحطاني (٢٠١٧) والمقحم (٢٠١٢) في إجراء دراسة ميدانية لرصد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، لمقارنة نتائجها، لجميع المناطق تعليمية الأخرى بالمملكة.

ومن خلال ذلك قامت الباحثة بدراسة استطلاعية من أجل التعرف على رؤية قائدات المدارس الابتدائية الحكومية حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدينة جدة من خلال عينة بلغت عددها (٥١) قائدة، حيث أشارت نتائج الدراسة لاستطلاع آرائهن إلى وجود بعض المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهمها: إنه وجد (٦٠.٨٪) لا يملكون مهارات التعامل الإلكتروني للأنظمة الإلكترونية، ونسبة (٨٦.٣٪) لديهن الرغبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهن، ونسبة (٩٢.٢٪) نقص في التمويل اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارسهن. وأشارت الباحثة في ظهور نتائج الدراسة الاستطلاعية وجود عديد من المعوقات ويمكن المساهمة في تنفيذها على أرض الواقع لحدها بأن هناك ضرورة ملحة على تدريب وعقد دورات متخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية لقائدات المدارس وموظفاتها، ليتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بطريقة فعالة.

وتبلورت لدى الباحثة فكرتها والتركيز على دراسة علاج أوجه معوقات الدراسة، من خلال صياغة الباحثة لثلاثة تساؤلات محورية لدراستها وهي:

- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة؟ من حيث: (الإدارية –البشرية – الفنية - المالية).
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعْزَى لصالح (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية)؟

- **أهداف الدراسة**:

وهدفت هذه الدراسة المسحية، أن تسعى في محاولة كشف أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس من وجهة نظر القائدات، كما تساعد في تحديد أهم الاحتياجات التدريبية لهن في مجال الإدارة الإلكترونية، وكما تؤمل أن تفيدهن من خلال تسليط الضوء على أبرز جوانب القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال شركاء العمل (الموظفات)، وهذا فضلا عن فائدتها الأكاديمية في تزويدها للأدب التربوي في مجال الإدارة الإلكترونية وتقديم مقترحات مستقبلية في البحث في الحلول والبدائل للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة.

- **أهمية الدراسة**:

- **الأهمية النظرية**:

يعد موضوع أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة التي تسعى في تقديم إسهام معرفي متقدم ومتطور في كافة المؤسسات والمنظمات، خصوصا العمل الإداري داخل المدارس، لتحسين وتحقيق الأهداف الإدارية في توفير الوقت والجهد وإنجاز المعاملات، ومن خلال مرجعية الدراسة الحالية قد تسهم في تعميم نتائجها ومقترحاتها، وتساعد كل من يحتاج إليها في الميدان سواء كان دارسا أو باحثا أو منفذا لسياسات الإدارة التعليمية.

- **الأهمية التطبيقية**:

وتكمن هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أهم المعوقات التي تواجه العاملين عليها من داخل الميدان، خاصة بعد تدشين وزارة التعليم لنظام نور في المدارس والاستفادة من خدماته والانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى الإلكتروني (وزارة التعليم، ٢٠١٢

- **مصطلحات الدراسة**:

- **الإدارة الإلكترونية**:

يعرف الخطيب (٢٠١٨)"استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونيا في أي مكان وزمان،

مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة"(ص.١٨).

وتعرفه الباحثة الإدارة الإلكترونية إجرائياً هي: استخدام تقنية المعلومات في العملية الإدارية داخل المؤسسة، وذلك بهدف تحسين عملية الأداء وتنظيمها بكفاءة عالية.

- **الأدب النظري**:

- **الإدارة المدرسية**:

عند امتلاك الإرادة تصنع المعجزات، وليس هناك شيء تعجز الإرادة عن فِعْله خاصة عند امتلاك القوة والعادلة، والقائد الناجح ستتحقق أهدافه من التقدم والتطور والإنجاز وسنصعد إلى القمة. وهذا ما ذكره عطوي (٢٠١٢) أن أساس نجاح الإدارة المدرسية يتم عن طريق العاملين بالمدرسة بتوعيتهم بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه السليم، والهدف في تحسين العملية التربوية وارتقاء أدائها وجودتها، عن طريق إيجاد هدفها المشترك. ونوه العاجز (٢٠٠١) أن الإدارة المدرسية الناجحة تتفاوت في مستواها الأدائي في تحقيق هدفها بوضوح وهو أهم عنصر في العملية التعليمية.

- **نشأة وتطور مفهوم الإدارة المدرسية**:

ونشأت الإدارة المدرسية كعلم مستقل عن علوم الإدارة العامة في عام ١٩٦٤م، والإدارة المدرسية هي محور العملية التربوية ووسيلة في تحقيق أهدافها الإدارية والفنية على أفضل وجه وأكمل صورة في المدرسة (العياصرة وآخرون، ٢٠٢٠). وارتبط تطورها بتطور فكرها الإداري منذ القدم، والذي نشأ في القرن العشرين المدرسة الوظيفية، التي أسهم فيها المديرون الممارسون التوصل إلى المبادئ العامة التي تميز إدارتهم الناجحة عن غيرها (الغنام وآخرون، ٢٠٠٩).

- **مفهوم الإدارة المدرسية وعملية الإصلاح** :

وعرّفها أحمد (٢٠٠٦) أنها عبارة عن جهود منسقة ومنظمة يقوم بها القائد مع فريقه الإداري والفني لمتابعة ومراقبة وتوجيه لتحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة. وفي المقابل عرفها عريفج (٢٠٠١) ما هي إلا تحريك للموارد المادية والبشرية بشكل منظم لتحقيق الأهداف التي تنسجم مع مصالح الجماعة، وتتناغم مع الظروف الحالية أو المستقبلية.

- **أهمية الإدارة المدرسية وعناصرها**:

ومن منطلق التعريف بأهمية الإدارة العامة لجميع المؤسسات، نخص أهمية إدارة التعليم خاصة من أهم المؤسسات المجتمعية وسبب في نجاحها وتقدمها، لتوجيهها وتشغيلها في تحقيق أهدافها المنشودة حتى يبلغ المجتمع كفايته (بني عطا والصائم، ٢٠٠٤).

وَخَصَّ لنا عطية (٢٠١٠) أهم عناصر الإدارة المدرسية وتكوينها ما يلي:

- الإدارة المدرسية ضرورية لكل مرحلة تعليمية.
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية.
- الإشباع الكامل للحاجات والرغبات.
- تيسير شؤون المدرسة.
- توفير الظروف الملائمة لنجاح العمل والإبداع.

• **أهداف الإدارة المدرسية**:

ذكر عطية (٢٠١٠) هناك كثير من الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية للوصول إليها، ويمكن تلخيص أهمها كالآتي: بأنها تنظم المدرسة على أسس تمكنها من تحقيق رسالتها ومتابعة وتنفيذ خطة عملها وتقويمها لتحسين الأداء، ووضع خطط تطويرية حاضرة ومستقبلية للإشراف على مشروعاتها، وتوظيف الجميع لخدمة المجتمع الداخلي والخارجي لحل مشاكلهم في المدرسة، واستخدام جميع الطاقات لخدمات عملية إدارية بشكل يسير وسريع. ومن خلال ما ساهمت به المبادرات العالمية التي أدخلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم، متحديه معايير الجودة، ومتطلبات العمل وساهمت في تحسين وتجويد العملية التعليمية، وشكلت حافز للتطوير والتغيير في معظم دول العالم، وأثرت مجالات الخبرة في رفع مستوى نوعية التعليم وجودته (الصرايرة وعاطف، ٢٠١٤).

• **مبررات تحول الإدارة المدرسية التقليدية إلى الإلكترونية**:

- تسارع الثورة التكنولوجية والمعرفية التي فرضت نفسها على مختلف مجالات الحياة، ومن بينها قطاع التعليم.
- التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة بالمدرسة والسعي إلى تحقيق أهدافها لمواكبة العصر.
- توفير جميع الظروف والإمكانات التي تساعدهم في الانفتاح والتكامل بين المجتمعات الخارجية، والربط بين أفراد المجتمع على تحقيق نموهم الشامل والمتكامل من خلال شبكة الإنترنت.
- التحول نحو التعليم الإلكتروني، بما فيه متابعة الخطط التربوية والمرونة تقديم التسهيلات لتنفيذها بفعالية.
- الرغبة في تحسين نوعية الخدمات الإدارية في التعليم المقدمة وسرعة إنجازها، وتوظيف البرامج الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإدارية.
- توفير المناخ الملائم وتحسين أداء الموظفين، والعمل بشكل مستمر والتعاون مع ذو الخبرات وتهيئة فرصة التنمية المهنية المستمرة للموظفين بالمدرسة.
- العمل على التطوير والتحسين والإبداع والنمو المستمر بالمدرسة (مكاوي، ٢٠١٠، زيتون، ٢٠٠٤؛ عزمي، ٢٠٠٨؛ والهنداوي، ٢٠١٢).

• **التطبيقات الإلكترونية في المدارس الحكومية**

شملت الخدمات الإلكترونية الإدارية المقدمة لحاجات المدارس وتطويرها بما يتماشى مع متطلبات العصر، وخصوصاً بعد تدشين المرحلة الأولى من مشروع

الإدارة التربوية الإلكترونية بتعليم البنين في جدة، حيث تم إطلاقة لعدة مراحل ليغطي ٣٣ ألف مدرسة، بداية بالمدارس الريادية (رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١١). وهناك مجموعة من التطبيقات التي تخدم التحول الإلكتروني للإدارة في المؤسسات التعليمية، ومنها: الذي ساعد في شؤون الطلبة وشؤون المعلمين والموظفين (نظام نور)، والشؤون المالية والحسابات (نظام فارس)، ونظام إدارة المخازن والمشتريات (الصندوق المدرسي)، (برنامج ريماك) للتصحيح الآلي (حسني، ٢٠١٨).

- **مشاكل الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية**:

- المشكلات التعليمية: وترتبط بالعملية التعليمية وتسمى أيضاً بالمعوقات الفنية مثل: ضعف المناهج الدراسية، والنقص في التجهيزات الوسائل التعليمية، وقلة الكوادر الفنية المتخصصة.
- المشكلات التربوية: ترتبط بالنظام التربوي وهي المعوقات التنظيمية والإشراف التربوي وتتعلق بمشاكل أولياء الأمور وبضعف التعاون بين أولياء الأمور والمدرسة والتشريعات التربوية والانضباط المدرسي وغيرها الكثير.
- المشكلات الإدارية: ترتبط بالعمل الإداري وتتمثل في عدم توفر الإمكانات المالية اللازمة للعملية التعليمية، وللأعمال الصيانة، وعدم كفاية المباني المدرسية، وضعف روح الإبداع لدى الموظفين (عطوي، ٢٠١٤؛ الغامدي، ٢٠٠٦

- **دور قائد المدرسة في عملية التطوير والتحسين**

قائد المدرسة هو الشخص المؤثِّر في فاعلية النظام المدرسي، حيث يقوم بعدّةٍ أدوار ومسؤوليات داخل نطاق مدرسته وخارجها، كما إنه يحتلّ مكاناً بارزاً ومرموقاً بين مرؤوسيه، فتقع مسؤولية في نقل آرَاءَهُ وأفكار الآخرين من داخل وخارج مدرسته صعب وحساس، وقد يقع في تشخيص المشكلات التي تواجه، ويضع لها حلولاً لازمة لحلها في العمل (Bridges, Campbell, corbally & Nystrand, 1977). وبالتالي فإن دور القائد في إدارة التغييرات الناجمة عن إدخال التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية من أصعب وأهم المسؤوليات الآن، لما تحتاجه من قوة وزيادة فعّالة لتتكيف مع البيئة المتغيرة بشكل مستمر وتقوم بتطوير الأعمال والمجتمعات والتوجه نحو التكنولوجيا وَتَعْلمهَا من قبل الكادر البشري وتطبيقها (الزهراني، ٢٠١٣).

- **المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية**

نجد مع تطورات العصر السريعة التي شهدها العالم في كافة مجالاته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وثمار إنجازه التي شهدها العالم أجمع في الإدارة الالكترونية، اعتماده على تطوير بنيتهم المعلوماتية داخل المدرسة، يتناول هذا الجزء من الدراسة الجانب النظري الذي له علاقة بموضوع الدراسة والتركيز على موضوع الإدارة الالكترونية باعتبارها هي بداية تطور العالم في الشؤون الإدارية والسعي للرقي بالعمل في عصر التقنيات وذلك تناولت من خلال توضيح مفهومها وماهية الإدارة الإلكترونية، والفرق بينها وبين الحكومة الإلكترونية وتطورها التاريخي وابعاده وخصائصها وأهميتها ومميزاتها والمتطلبات

اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ودور وعلاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

- **مفهوم الإدارة الإلكترونية**

يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري الحديث، فإن آثار التكنولوجية تركت على إدارة المؤسسات واستراتيجياتها، وفي واقع تأثيراتها لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي فقط بل يمتد للبعد الإداري وتطوير مفاهيمه الإدارية لعقود من الزمن، مطالبة تحقيق المزيد من المرونة والتمكين الإداري (يونس، ٢٠١٦

- **الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية**

- **خصائص الإدارة الإلكترونية**:

تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص أوردها ياسين (٢٠٠٥) فيما يلي:

- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نُظم المعلومات الإدارية الذكية.
- الانتقال من نظم المعالجة التحليلية التقليدية إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية.
- العمل من خلال الشبكات، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات الحديثة مثل شبكة الإنترنت *Intranet* والاكسترانت.*Extranet*
- تحول المنظمات من الهياكل المركزية الوظيفية إلى الهياكل اللامركزية المرنة.
- أسهمت هذه التغييرات أسلوب جديد في تغيير الوظائف الإدارية التقليدية إلى وظائف تنظيمية مرنه.

- **أهمية الإدارة الإلكترونية**

وكما أجمع العالم على أهمية تطبيقها ودواعي استخدامها زيادة كفاءة العمل وتخفيض التكاليف من جهة أخرى وتم حصر أهم هذه الفوائد كالتالي:

- تطوير العمل الإداري باستمرار.
- زيادة الدافعية الإنتاجية للموظفين، وخلق جيل جديد قادر على التعامل مع التقنيات.
- تبسيط الإجراءات وتسهيل الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة مع المؤسسة الأم، داخل وخارج المنطقة.
- سرعة الإنجاز في الأداء، واختصار في الوقت.
- إدارة الملفات ومستنداتها الكترونيا.

- **المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية**

لتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من توفر مجموعة متطلبات تساعد على نجاحها واستمرارها ومنها ما جاء في كولار (٢٠١٩) كالاتي:

- توفر البنية التحتية التقنية قوية التحمل.
- توفير المقويات للشبكة العنكبوتية داخل المؤسسة.
- تدريب كافة الموظفين على برامج تدعم عملهم لتقديم الخدمات الإلكترونية.
- توفير تمويل مناسب لحاجة المؤسسة.
- وجود تشريعات قانونية لتسهيل العمل الإلكتروني.
- توفير أمن إلكتروني لحماية البيانات من الاختراق.

• **المبحث الثالث**: **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

- المعوقات الإدارية: ومن المعوقات الإدارية التنظيمية التي أوردتها الحربي (٢٠١٥) في المؤسسات التعليمية هي غياب ومتابعة السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وإيجاد البيئة تشريعية لتطبيقها، ضعف البرامج التوعية لمواكبة تطبيقها. وذكر العلاق (٢٠٠٦) من أهم المعوقات الإدارية هو عدم وضوح رؤية وأهداف المنظمة للعاملين. وأشار الحيت (٢٠١٥) إلى المعوقات بأنها هي تداخل المسؤوليات في عملية اتخاذ القرار للإقدام على التغيير والانتقال، وضعف في التنسيق والمسؤوليات، وغياب الشفافية. وأكدت دراسة الهميلي (٢٠٠٥) معظم مسميات الوظائف لا تتوافق مع طبيعة وخبرة العاملين، وعدم اهتمام الإدارات الحكومية في اختيار الحل الأفضل في نظام إجراءات المشتريات للأجهزة الحكومية وعقود الصيانة، وعدم وجود جهة محاسبة تتولى الأمر، وتفاضل بينهم لتحقق أقصى الاستفادة منها.
- المعوقات التقنية
- المعوقات البشرية
- المعوقات المالية

• **ثانياً**: **الدراسات السابقة** :

بعد الاطلاع على محركات البحث والدراسات السابقة للمباحث التي سلطت الضوء على أبرز جوانب القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، ومحاولة كشف أبرز معوقات تطبيقها، والتي تمثلت في مجالاتها (الإدارية، الفنية، البشرية، والمالية)، والتي من خلالها استفدنا من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة.

• **المحور الأول**: **تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية**

وجاء في تحقيق أهداف الإدارة المدرسية في ظل ما تواجه ومن خلال التغييرات في ظروف التكنولوجيا المتسارعة وتوظيف التكنولوجيا لكافة متطلبات سوق العمل بسبب التطورات الحاصلة على مستوى العالم خاصة مع الألفية الثالثة دَعَتْ الحاجة إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية والمحاولة في تَصَدِّي لجميع العقبات للحاق بالركب والوصول إلى العالمية، وهذا يؤكد مالت آلية دراسة القحطاني (٢٠١٧)، في أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم

بمنطقة عسير وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديد متطلباتها ومعوقاتها، للمديرين ورؤساء الأقسام، وأسفرت عن أبرز نتائجها في المعوقات: غموض في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض الموظفين، وعدم وجود خطة استراتيجية واضحة، نقص في التمويل لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها وصيانة أجهزتها، والعمل على توفير شبكة إنترنت عالية المستوى.

- **المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

وهدفت دراسة حجري (٢٠١٨) التعرف على المعيقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)، واستخدمت الاستبانة أداة لها لجمع البيانات، وأشارت لنا نتائجها بدرجة عالية التي تصدرت في مقدمتها المعوق المالي، وتمثل في قلة الإمكانات لشراء الأجهزة والبرمجيات الحديثة في المدرسة، وقلة الموارد المالية المخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ثم المعوق البشري: ومن بينها قلة المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتفعيل الإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز للعاملين، ثم المعوقات التقنية: ومن بينها قلة توفر الأجهزة التقنية، وضعف الاستمرارية في صيانة أجهزة الحاسب الآلي باستمرار، وضعف خدمات الإنترنت، وأخيرا جاءت المعوقات التنظيمية: ومن بينها غياب وجود خطة زمنية لتطبيقها، وقلة التنمية المهنية للعاملين بالمدارس على الإدارة الإلكترونية.

- **ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة وما يستفاد منها**

ومن خلال التعقيب والاستفادة هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس، ومعرفة جوانب قوة وضعف تطبيقها في الإدارة المدرسية، فمعظم الدراسات كانت تتحدث عن متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية، ولم تتطرق إلى معوقاتها إلا بشكل قليل ونادر نوعا ما، وجاءت في بعض المقترحات البحثية عمل مثل هذه الدراسات، للكشف عن المعوقات والحدّ منها خاصة إذا تم عملها لجميع مناطق المملكة، وإيصال ثمار جهده إلى أفضل النتائج، فالآن مبادرة اعتماد أنظمة الحكومة الإلكترونية بالمملكة من أقوى الخطوات التي تم اتخاذها، والتي تؤدي دورا مهما في تحسين وتحقيق الأهداف الإدارية وسير نحو الرؤية ٢٠٣٠ للارتقاء بالمجتمع والتقدم ورفع مرتبتها عالميا، من خلال مزج وتوظيف أهم عقلية في المجتمع وهيا القيادات التكنولوجية في المدارس؛ ومالها أثر إيجابي على كافة المجتمع ستسهم في نهضة مجتمعه على المستوى العالمي.

- **الإجراءات المنهجية الدراسة:**

- **منهجية الدراسة:**

استخدمت الباحثة المنهج الكمي (الوصفي المسحي)؛ وذلك باعتبار أنه أفضل المناهج ملاءمة لطبيعة وأهداف الدراسة الحالية، وكما أورده القحطاني (٢٠١٩)

"هو البحث الذي يقدم وصفاً كمياً أو رقمياً لتوجهات أو لاتجاهات أو لآراء عينة تمثل مجتمع الدراسة"(ص. ٤٠٩).

- **مجتمع الدراسة**:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع قائدات المدارس الحكومية الابتدائية بمدينة جدة، وبعد الرجوع لإحصائيات إدارة التعليم، اتَّضح أن عددهن بلغ (٢٥٦) قائدة حسب الإحصائية، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠٢٠ -٢٠٢١ وذلك خلال فترة إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٢/١٤٤٣هـ-٢٠٢١/٢٠٢٢م.

- **عينة الدراسة**:

لتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة عشوائية بسيطة من قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٢هـ، وقد بلغت العينة في صورتها النهائية من (١٤٧) قائدة من قائدات المدارس الحكومية الابتدائية بمدينة جدة، بنسبة (٥٧.٤٪) من مجتمع لدراسة كاملا المكون من (٢٥٦) قائدة.

- **حدود الدراسة**:

- حدود الموضوعية: عنوان "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية من وجهة نظر قائدات المدارس".
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة ويبلغ عددهن (٢٥٦) قائدة.
- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على عينة من قائدات المدارس الابتدائية الحكومية للإناث بمدينة جدة.
- الحدود الزمانية: اقتصرت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٠ -٢٠٢١م.

- **بناء أداة الدراسة**:

- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي تود الباحثة جمعها من أفراد عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وهي على النحو الآتي: (المؤهل العلمي – سنوات الخدمة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).
- القسم الثالث: يتكون هذا القسم من (٤٦) فقرة، موزعة على محور أساسي واحد مقسم إلى أربعة مجالات، وفي ضوء هذه الإجراءات، تم التأكد من صدقها.

الجدول (١) يوضح عدد فقرات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المجالات.

المحور	المجالات	عدد الفقرات	المجموع
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس.	المجال الأول: المعوقات الإدارية	١٥	٤٦ فقرة
	المجال الثاني: المعوقات البشرية	١٢	
	المجال الثالث: المعوقات الفنية	١٠	
	المجال الرابع: المعوقات المالية	٩	
الاستبانة			٤٦ فقرة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (كبيرة جدًا – كبيرة – متوسطة – ضعيفة – ضعيفة جدا)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس بشكل كمي، وذلك عن طريق إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقا للآتي: كبيرة جدًا (٥) درجات، كبيرة (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، ضعيفة (٢) درجتان، ضعيفة جدا (١) درجة واحدة.

أما بالنسبة لتحديد طول كل فئة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٣– ١ = ٢)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٢ ÷ ٣ = ٠.٦٧)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وبذلك أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول (٢): تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	بدرجة كبيرة جداً	٤.٢١	٥.٠٠
٢	بدرجة كبيرة	٣.٤١	٤.٢٠
٣	بدرجة متوسطة	٢.٦١	٣.٤٠
٤	بدرجة قليلة	١.٨١	٢.٦٠
٥	بدرجة ضعيفة جدا	١.٠٠	١.٨٠

- **صدق أداة الدراسة**:
- **الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكّمين)**

تم تحكيمها بناءا على دراسة الأكلبي (٢٠١٨)، مسبقاً، حيث كانت مقننة واستخدمت على عينة مشابهة للعينة في الدراسة.

- **صدق الاتساق الداخلي للأداة**:
- **الصدق البنائي**:

وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ وذلك بهدف التعرف على درجة ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون لمجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية

المجال	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
المجال لأول: المعوقات الإدارية	.896**
المجال لثاني: المعوقات البشرية	.879**
المجال الثالث: المعوقات الفنية	.869**
المجال الرابع: المعوقات المالية	.952**

يتضح من الجدول (٣) أن قيم معامل ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل؛ مما يشير إلى الصدق البنائي لمجالات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

جدول (٤): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

محاور الاستبانة	المجالات	عدد الفقرات	ثبات المحور
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس.	المجال الأول: المعوقات الإدارية	15	0.865
	المجال الثاني: المعوقات البشرية	12	0.845
	المجال الثالث: المعوقات الفنية	10	0.930
	المجال الرابع: المعوقات المالية	9	0.878
الثبات العام		46	٠.٨٩٦

- **نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:**
- **البيانات الأولية:**
- **سنوات الخدمة:**

جدول (٥): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من ١٠ سنوات	59	40.1
من ١٠ سنوات فأكثر	88	59.9
المجموع	147	100%

- **عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية**

جدول (٦): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	التكرار	النسبة
لاتوجد	34	23.1
دورة تدريبية واحدة	21	14.3
دورتين	27	18.4
ثلاث فأكثر	65	44.2
المجموع	147	100%

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:**

- **ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة؟ من حيث: (الإدارية –البشرية – الفنية - المالية)؟**

جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة

م	محاور الاستبانة	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الترتيب
		قيمة المتوسط	درجة الموافقة		
٤	المعوقات المالية	4.2200	كبيرة جداً	.89131	١
٣	المعوقات الفنية	4.1660	كبيرة	.93534	٢
٢	المعوقات البشرية	3.7667	كبيرة	.98755	٣
١	المعوقات الإدارية	3.6882	كبيرة	.84130	٤
	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس	3.9176	كبيرة	.79148	-

يتضح من خلال النتائج أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة كانت بمتوسط (٣.٩١٧٦)، أي بدرجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي اعتمدته الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي، وتبين من النتائج أن مجال (المعوقات المالية) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤.٢٢)، وبدرجة كبيرة جداً، يليها مجال (المعوقات الفنية) بمتوسط (٤.١٦٦)، وهي بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال(المعوقات البشرية) بمتوسط (٣.٧٦٦٧)، وهي أيضًا بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد (المعوقات الإدارية) بمتوسط (٣.٦٨٨٢)، وهي بدرجة كبيرة، وفيما يلي النتائج التفصيلية:

يتضح في الجدول (٧) أن درجة تقدير قائدات المدارس بمدينة جدة للمعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كان بمتوسط (٣.٦٨٨٢)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن أبرز المعوقات الإدارية تتمثل في الفقرات رقم (٧، ١١، ٥)، وقد كانت جميعها بدرجة كبيرة، وتم ترتيبها تَنَازُلِيًّا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وتتمثل بالآتي:

- جاءت الفقرة رقم (٧) وهي: كثرة الإجراءات الإدارية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية. بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٩٩).
- جاءت الفقرة رقم (١٥) وهي: ازدواجية المعاملات الإدارية بين الورقية والإلكترونية، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة (٣.٩٨). مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت تتفق أن الازدواجية تشكل عوق كبير على المعاملات الإدارية.

- جاءت الفقرة رقم (١١) وهي: كثرة الأعباء الإدارية المنوطة بقائدة المدرسة، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة (٣.٨٧).
- ويتضح من النتائج في الجدول (٤ -٥) أن أقل المعوقات الإدارية تتمثل في العبارات رقم (١، ٢، ٦)، وتم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وتتمثل بالآتي:
- جاءت الفقرة رقم (١) وهي: قلة وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى قائدة المدرسة، بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة، أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.١٠) وهي بدرجة متوسطة.
- جاءت الفقرة رقم (٢) وهي: تدني الرؤية المستقبلية لدى الموظفات بالمدارس الابتدائية للإدارة الإلكترونية، بالمرتبة الرابعة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٤٨) وهي بدرجة كبيرة.
- جاءت الفقرة رقم (٦) وهي: قلة اللوائح التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية بالمدرسة، بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٨٢) وهي بدرجة كبيرة.

- **المعوقات البشرية**:

- جاءت الفقرة رقم (١٠) وهي: قلة عدد المتخصصين في مجال تشغيل وصيانة الحاسب الآلي، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٠٦) وهي بدرجة كبيرة.
- جاءت الفقرة رقم (٧) وهي: قلة الحوافز المادية المقدمة للموظفات في مجال الإدارة الإلكترونية. بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٠١) وهي بدرجة كبيرة.
- جاءت الفقرة رقم (٥) وهي: نقص الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٩٨) وهي بدرجة كبيرة.

ويتضح من النتائج أن أقل فقرات بُعد المعوقات البشرية تتمثل في الفقرة رقم (٣) وهي: النظرة السلبية لدى قائدات المدارس نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٣١) وهي بدرجة متوسطة. يسبقها في المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم (٢) وهي: تدني مستوى مهارات الموظفات بالمدرسة في التعامل مع النظم الإلكترونية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣.٥٨) وهي بدرجة كبيرة.

- **المعوقات الفنية**:

يتضح من النتائج أن درجة تقدير قائدات المدارس بمدينة جدة للمعوقات الفنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمتوسط (٤.١٦٦)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة جدًّا على ثلاث فقرات من مجال المعوقات الفنية تتمثل في العبارات رقم (١، ٢، ٣)، وتم ترتيبها تَنَازُلِيًّا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وتتمثل بالآتي:

- جاءت الفقرة رقم (٣) وهي: ضعف شبكة الإنترنت في المدرسة، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٣١).
- جاءت الفقرة رقم (١) وهي: تأخر إدارة التعليم في توفير البديل للأجهزة التالفة، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٢٧).
- جاءت الفقرة رقم (٢) وهي: رداءة جودة شبكات الاتصالات الخلوية في المدرسة
- بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٤.٢٢).
- ويتضح من النتائج في الجدول (٤ -٧) أن أقل فقرات مجال المعوقات الفنية تتمثل في الفقرات رقم (٥، ٩، ١٠)، وتم ترتيبها تَنَازُلِيًّا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وتتمثل بالآتي:
- جاءت الفقرة رقم (٩) وهي: تراجع كفاءة برامج الأنظمة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس. بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٠٥) وهي بدرجة كبيرة.
- جاءت الفقرة رقم (٥) وهي: نقص قواعد البيانات الدقيقة والشاملة لأعمال المدرسة، بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.٠٧) وهي بدرجة كبيرة.
- جاءت الفقرة رقم (١٠) وهي: ضعف مستوى الحماية للبرامج الإلكترونية، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤.١١) وهي بدرجة كبيرة.

- **المجال الرابع المعوقات المالية**:

يتضح من النتائج أن درجة تقدير قائدات المدارس بمدينة جدة للمعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة كانت بمتوسط (٤.٢٢)، وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من ٤.٢١ إلى ٥.٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة كبيرة جدا على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة جدًّا على أربع فقرات من مجال المعوقات المالية، تتمثل في المراتب الثلاث الأولى في العبارات رقم (٢، ٦، ٥)، وقد كانت جميعها بدرجة كبيرة، وتم ترتيبها تَنَازُلِيًّا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها

- **إجابة السؤال الثاني**:
- **أولًا: متغير المؤهل العلمي**

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٨) ما يلي:

جدول (٨): نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف متغير المؤهل العلمي.

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
المعوقات الإدارية	بكالوريوس فأدنى	91	3.8270	.77621	2.599	.010	دالة
	دراسات عليا	56	3.4627	.89960			
المعوقات البشرية	بكالوريوس فأدنى	91	3.9217	.96653	2.466	.015	دالة
	دراسات عليا	56	3.5150	.97775			
المعوقات الفنية	بكالوريوس فأدنى	91	4.2813	.94820	1.923	.056	غير دالة
	دراسات عليا	56	3.9786	.89070			
المعوقات المالية	بكالوريوس فأدنى	91	4.2869	.91356	1.163	.247	غير دالة
	دراسات عليا	56	4.1111	.85069			
الدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	بكالوريوس فأدنى	91	4.0414	.79693	2.459	.015	دالة
	دراسات عليا	56	3.7164	.74637			

- **أولاً- بالنسبة للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تساوي (٠.٠١٥) وهي أقل من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين آراء عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، لصالح فئة (بكالوريوس فأقل)، وذلك لأن المتوسط الحسابي لهم كان أكبر.

- **ثانياً - بالنسبة للمجالات الفرعية**

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) لكل مجال فيما يتعلق بـ: (المعوقات الفنية، المعوقات المالية) هي أكبر من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة فيما يتعلق بـ: (المعوقات الفنية، المعوقات المالية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

كما تبين أن قيمة (Sig) لكل مجال فيما يتعلق بـ: (المعوقات الإدارية، والمعوقات البشرية) هي أقل من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة فيما يتعلق بـ (المعوقات الإدارية، والمعوقات البشرية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح فئة (بكالوريوس فأقل)، وذلك لأن المتوسط الحسابي لهم كان أكبر.

- **أولاً: متغير سنوات الخبرة**

وللتحقق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، استخدمت الباحثة اختبار "ت": Independent Sample T-test " لتوضيح دلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (٩) : نتائج اختبار " ت: Independent Sample T-test " للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
المعوقات الإدارية	أقل من ١٠ سنوات	59	3.6520	1.00719	-.426	.671	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	88	3.7125	.71415			
المعوقات البشرية	أقل من ١٠ سنوات	59	3.7568	1.12705	-.095	.924	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	88	3.7734	.88866			
المعوقات الفنية	أقل من ١٠ سنوات	59	4.0627	1.06737	-1.046	.298	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	88	4.2352	.83460			
المعوقات المالية	أقل من ١٠ سنوات	59	3.9868	1.01229	-2.511	.014	دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	88	4.3763	.76711			
الدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	أقل من ١٠ سنوات	59	3.8353	.95748	-.961	.339	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	88	3.9727	.65758			

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٩) ما يلي:

- **أولاً- بالنسبة للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تساوي (٠.٣٣٩) وهي أكبر من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين آراء عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

- **ثانيًا- بالنسبة للمجالات الفرعية**

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) لكل مجال فيما يتعلق بـ: (المعوقات الإدارية، المعوقات الفنية، المعوقات البشرية) هي أكبر من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

كما تبين أن قيمة (Sig) فيما يتعلق بـ: (المعوقات المالية) تساوي (٠.٠١٤) وهي أقل من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة فيما يتعلق بـ (المعوقات المالية) تعزى لمتغير سنوات الخبرة، لصالح فئة (من ١٠ سنوات فأكثر)، وذلك لأن المتوسط الحسابي لهم كان أكبر.

- **ثالثًا: متغير عدد البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية**
- **أولاً- بالنسبة للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:**

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تساوي (٠.٤٣١) وهي أكبر من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين آراء عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد البرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية.

• **ثانيًا- بالنسبة للمجالات الفرعية**:

توصلت الباحثة إلى أن قيمة (Sig) لكل مجال فيما يتعلق بـ: (المعوقات الإدارية، المعوقات البشرية، المعوقات الفنية، المعوقات المالية) هي أكبر من مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ مما يدلل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة تعزى لمتغير عدد البرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية.

• مناقشة النتائج والتوصيات:

• **نتائج السؤال الأول**:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعّزى للمؤهل العلمي، لصالح فئة (بكالوريوس فأقل) واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة النعمان (٢٠١٦) واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الأكلبي، ٢٠١٨؛ والخنيفر، ٢٠١٨). وتوجد فروق تعزى لصالح حملة (البكالوريوس فأدنى).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعّزى لسنوات الخبرة. واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة النعمان (٢٠١٦) واختلفت مع دراسة الأكلبي (٢٠١٨).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعّزى لعدد البرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية وتتفق مع نتيجة (الخنيفر، ٢٠١٨؛ والنعمان، ٢٠١٦). وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الأكلبي (٢٠١٨) حيث كانت هناك فروق لصالح الحاصلين على ثلاث دورات وأكثر.

أما فيما يتعلق بمناقشة وتفسير نتائج محاور الدراسة؛ فقد تمت كما يلي:

• **أولاً: المعوقات الإدارية، وتم ترتيبها تنازليًا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها**

- كثرة الإجراءات الإدارية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية
- ازدواجية المعاملات الإدارية بين الورقية والإلكترونية
- كثرة الأعباء الإدارية المنوطة بقائدة المدرسة

والأقل بالمرتبة الأخيرة حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها

- قلة وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى قائدة المدرسة، وحصلت على نسبة متوسطة،
- وتدني الرؤية المستقبلية لدى الموظفات بالمدارس الابتدائية للإدارة الإلكترونية حصلت على نسبة كبيرة.
- قلة اللوائح التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية بالمدرسة

- **ثانياً: المعوقات البشرية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها**
  - قلة عدد المتخصصين في مجال تشغيل وصيانة الحاسب الآلي.
  - قلة الحوافز المادية المقدمة للموظفات في مجال الإدارة الإلكترونية
  - نقص الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
  - صعوبة التعامل مع البرمجيات المعتمدة على اللغة الإنجليزية.
- **بالأقل وتم ترتيبها تنازلياً**
  - النظرة السلبية لدى قائدات المدارس نحو استخدام الإدارة الإلكترونية.
  - تدني مستوى مهارات الموظفات بالمدرسة في التعامل مع النظم الإلكترونية.
- **ثالثاً: المعوقات المالية وتم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها**
  - ضعف الدعم المقدم من مؤسسات المجتمع المحلي للمدرسة لتوفير المستلزمات التقنية اللازمة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
  - ضعف الدعم المالي المخصص للدراسات الاستطلاعية في مجال الإدارة الإلكترونية.
  - قلة توفر المخصصات المالية لتدريب الموظفات في مجال الإدارة الإلكترونية.
- **الأقل قيمة تم ترتيبها تنازلياً** :
  - ارتفاع تكلفة وصيانة الأجهزة الإلكترونية صيانة المنشئة التعليمية.
  - قلة الدعم المالي اللازم لتصميم برامج الإدارة الإلكترونية.
  - قلة المخصص المالي للمدرسة ذات الكثافة الطلابية القليلة.
- **المحور الرابع: المعوقات الفنية وتم ترتيبها تَنَازُلِيًّا حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها**
  - ضعف شبكة الإنترنت في المدرسة – رداءة جودة شبكات الاتصالات الخلوية في المدرسة.
  - تأخر إدارة التعليم في توفير البديل للأجهزة التالفة.
- **الأقل قيمة تم ترتيبها تنازلياً**
  - تراجع كفاءة برامج الأنظمة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية بالمدارس.
  - نقص قواعد البيانات الدقيقة والشاملة لأعمال المدرسة.
- **مناقشة السؤال الثاني**
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعْزَى لصالح (المؤهل العلمي).
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعْزَى لصالح (سنوات الخبرة).
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية تُعْزَى لصالح (البرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية).

- **التوصيات**:

- **الإدارية** :

- وضع خطط إجرائية مناسبة من قبل الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام، واعتماد تطبيقها في وزارة التعليم ومكاتبها.
- نشر وزارة التعليم لثقافة الإدارة الإلكترونية في البيئة التعليمية، والعمل على توعية المجتمع المحلي بأهميتها؛ من خلال إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها ومجالاتها في العمل المدرسي؛ لما يسهم في ذلك نشر ثقافة تطبيقها.

- **البشرية**:

- تدريب هيئة التدريب والتطوير قائدات المدارس على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية.
- وضع حوافز مادية لتشجيع الموظفات لاستخدام التقنيات الإلكترونية من وزارة التعليم.

- **المالية**:

- الاستفادة من مؤسسات المجتمع المتخصصة، من أجل النهوض بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- تدريب القائدات على أساليب عمل البحث العلمي وتحفيزهن على عمل البحوث الإجرائية والاستفادة من تجاربهن في تبني ومشاركة مشاريعهن البحثية.

- **الفنية**:

- تحسين وتطوير مستوى البنية التحتية داخل مدارس التعليم العام بالتعاقد مع أفضل الشركات المختصة؛ وذلك من خلال العمل على توفير شبكة انترنت ودعم داخلي لشبكة الاتصال الهاتفية، لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل دائم.

- **المقترحات**:

- دراسة الاحتياجات التدريبية لقائدات المدارس في مجال قيادة التغيير التكنولوجي.
- دراسة تصور مقترح للقيادة التكنولوجية في المدارس، لتصبح دليلاً لقائدات المدارس.

- **المراجع العربية**:

- أبو حبيب، محمود صبري (٢٠٠٩، إبريل). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق الفوائد والسلبيات. *نحو مجتمع معلوماتي* [ورقة علمية]. ملتقى تكنولوجيا المعلومات- ٣، كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- أبو رحمة، محمد حسن (٢٠١٢). *ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية الجامعة الإسلامية.
- أبو شاشية، سناء جاتي سالم (٢٠١٤). *درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

- أبومديغم، سالم جمعة؛ حجازي، عبد الحكيم؛ وطشطوش، رامي. (٢٠١٨). درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تنمية الإبداع وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية في منطقة النقب. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*،٢٧ (٢)، ٨١٥-٨٣٤.
- أبو المغايض، يحيى. (٢٠٠٤). *الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي*. مكتبة العبيكان.
- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٧). *التدريب عن بعد بواباتك لمستقبل أفضل*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠٠٦). *الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة*. مكتبة المعارف الحديثة.
- أخوراشيدة، عالية خلف (٢٠٠٦). *المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية*. دار مكتبة الحامد.
- الأكلبي، محمد بن مبارك (٢٠١٨). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة بيشة* [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الباحة]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الأحمدي، بدور. (٢٠١٥). *الحكومة الإلكترونية وتحدياتها المعاصرة في الأجهزة الحكومية*. خوارزم العلمية ناشرون ومكتبات.
- محمد، محمد (٢٠١٠). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتعليم الثانوي الأردني في ضوء التحديات العالمية المعاصرة، *مجلة كلية التربية جامعة بنها*،٢١ (٨٢)،١-٨٩.

• المراجع الأجنبية:

- Al-Adawi, Z., Yousafzai, S., & Pallister, J. (2005). Conceptual model of citizen adoption of
- e-government. *The Second International Conference on Innovations in Information*
- *Technology* (IIT'05) (pp. 1−10).
- Altun, A. S. (2001). *Elementary school principals attitudes toward technology and their*
- *computer experience*. Retrieved from http://www.eric.ed.gov/ ERICDocs/data/ericdocs
- 2sql/content_storage_01/0000019b/80/1b/27/96.pdf
- Bridges, E.M., Campbell, R.F, Corbally, J.E, Nystrand, R.O & Ramseyers, J.A.
- (1977). *Introduction to Educational Administration*.Fourth edition, Allyn & Bacon inc: Boston.
- Çinkir, S., Nayir, K. F., & Çetin, S. K. (2016). The Adaptation of Scale of School as a Caring Community Profile for Secondary School Students into Turkish: Adaptation of School as a Caring Community Scale. I*nternational Journal of Higher Education*, *5*(4), 206-215.

❋❋❋❋❋