

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا. The reality of e-management in public schools in the Syrian Arab Republic and constraints of its application from the view points of public school principals in the Governorate of Daraa

رامي عبد الرحمن خليل
سوريا, ramy.a.khalil@seciauni.org

محمد أمين حامد القضاة
الأردن, moh.amen.alqudah@seciauni.org, كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

حامد القضاة, محمد أمين () "واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في وادي الخليل، رامي عبد الرحمن الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا The reality of e-management in public schools in the Syrian Arab Republic and constraints of its application from the view points of public school principals in the Governorate of Daraa," *Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology*. Vol. 20: Iss. 1, Article 4. Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep/vol20/iss1/4

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

البحث الرابع

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا

رامي عبد الرحمن الخليل*

أ.د. "محمد أمين" حامد القضاة**

الملخص

هدف الدراسة تعرف واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) مديراً ومديرة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، وبعد تطبيق الدراسة وجمع البيانات حللت باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، واتضح من نتائج الدراسة أنَّ بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديره متوسطاً.

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة من (١- أقل من ٥ سنوات)، وملتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل الدبلوم، وملتغير مستوى المدرسة لصالح مستوى الثانوي، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس.

واتضح من نتائج الدراسة أنَّ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديرها متوسطاً، وهي على التوالي معوقات (تقنية، مالية، بشرية، إدارية).

وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وملتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل البكالوريوس، وملتغير مستوى المدرسة لصالح مستوى التعليم الأساسي، وكانت الفروق في متغير الخبرة لصالح من (٥- ١٠ سنوات)، لصالح (أكثر من ١٠ سنوات).

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المدارس الحكومية.

* باحث، سوريا

** كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن

The reality of e-management in public schools in the Syrian Arab Republic and constraints of its application from the view points of public school principals in the Governorate of Daraa

Rami Abd Alrahman Alkhalil, Syria

Prof.Dr.Mohammad Amen Hamed Alkudat, Jordan

Abstract

The study aimed to identify the reality of e-management in the public schools in the Syrian Arab Republic and constraints of its application from the perspective of managers state schools in the governorate of Daraa. The sample consisted of (250) principals who were selected by using random stratified one. After application of the study and data collection were analyzed through the use of means, standard deviations and t-test and analysis of variance and it became clear from the results of the study area and the reality of the application of e-management was a moderate appreciation. The results also showed the existence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the application of e-management according to the variable of experience and for experienced (1 - less than 5 years) and variable of qualification and for diploma qualification, and variable at the school level and in favor of the level of secondary.

It also became clear from the results of the study that the obstacles to the application of e-management was a moderate respectively (technical, financial, human and administrative).

The results also showed the existence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the obstacles to the application of e-management according to the sex variable in favor of males; the variable of qualification in favor of bachelor, at the school level in favour of the basic level; and the differences in the variable of experience in favour of those who have the experience (more than 10 years).

Keywords: electronic administration, public schools.

١ - المقدمة:

أهم السمات التي تميز العصر الحالي ازدياد المعلومات من حولنا، وانتشار التكنولوجيا القائمة على استخدام هذه المعلومات في حياتنا اليومية، ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، وظهور الثورة المعلوماتية الهائلة في التقنيات المختلفة، وجب على جميع المؤسسات استخدام أساليب إدارية حديثة حتى تواكب هذا العصر، إذ أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي القديم، فمضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، لم تعد تنفذ بالطرائق التقليدية، بل انتقلت إلى اتباع وسائل حديثة تعتمد تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، فأضحت المؤسسات قادرة على استثمار جميع الإمكانيات المادية والبشرية، بأسرع وقت وأقل تكلفة، ما جعل تلك الأساليب الحديثة في الإدارة ضرورية للتحول من نماذج الأعمال التقليدية إلى نماذج الأعمال الإلكترونية.

إن ظهور شبكة الإنترنت أدى إلى تطوير آلات عمل جديدة تحت مسميات عديدة تناسب المجالات والقطاعات المختلفة، مثل الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية، وصار العالم مفتوحاً من خلال بوابات الإنترنت ودخل الاستخدام الرقمي كل مجالات العمل والإدارة. وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرائق علمية وتكنولوجية وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب خبرات وتخصصات رائدة. والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الدول النامية، تحول صعب ومعقد، يعُد كل البعد عن الانتقال من أسلوب عمل إلى آخر، دون عقبات ومقاومة وتحديات، كما أن إيجاد ثقافة التحول إلى الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسات الإدارية يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل الأنظمة الإدارية التي تؤثر في المصادر البشرية من حيث المهارات الفنية، وأساسيات تنفيذ العمل، وسياسات المؤسسات، وسلوك القائد الذي يؤدي الدور الأهم في النجاح بغض النظر عن صعوبة العمل الذي يواجهه العاملون. وحتى تستطيع المؤسسات التقدم إلى المستقبل، لا بد أن تنهج طريق الإدارة الإلكترونية التي تُعدُّ متطلباً إجبارياً لتلك المؤسسات التي تبحث عن التميز في الأداء. ومع ثورة التكنولوجيا المعاصرة، وتزايد حدة المنافسة أخذت المؤسسات تدرك شيئاً فشيئاً أهمية الإدارة الإلكترونية. ودورها يمكن أن يكون منظماً، ومنهجياً من أجل التوصل إلى خدمات وأساليب جديدة تحقق أداءً أفضل (الشهري، ٢٠١١).

وتسعى دول العالم إلى تطوير مؤسساتها التربوية بكافة مستوياتها التعليمية، تلك المؤسسات التي يتم فيها إعداد الإنسان إعداداً شمولياً بخطوات راسخة للحفاظ على كينونة مجتمعاتها في القرن الحادي

والعشرين الذي يحمل الكثير من التحديات لدول العالم، وأكبر هذه التحديات يتمثل في التطور التكنولوجي المتسارع الذي تغلغل في مناحي الحياة كافة وأصبح الرسوخ التقني في مجال المعلومات والاتصالات عنواناً للدول المتقدمة (أبو سنييه، ٢٠٠٢).

وتُعَدُّ التكنولوجيا من أهم السبل لمواجهة العديد من التحديات التي تواجه النظام التعليمي والتربوي والإداري في الجمهورية العربية السورية، لهذا تسعى المؤسسات التربوية للتكيف مع المجتمع المعلوماتي من خلال دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، وهو ترابط يمكن أن يؤدي إلى تحولات جوهرية في أساليب التعليم والتعلم والإدارة، ويعد بديلاً ملحاً ومتطلباً آنياً يتيح للمتعلمين إمكانية اكتساب المهارات التي تعينهم على التعامل مع العصر المعلوماتي الذي يحتاج مناحي الحياة كلها (وزارة التربية السورية، ٢٠١٠).

فالتوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد اعتماداً أساسياً على التقنيات الحديثة، ووزارة التربية خططت خطوات كبيرة في هذا المجال، فقد اهتمت بتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال إنشاء وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية في الجمهورية العربية السورية، التي من شأنها تدريب الكوادر الإدارية والبشرية، وإقامة الدورات التدريبية على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق تعد الإدارة الإلكترونية من أهم السبل لمواجهة العديد من التحديات التي تواجه النظام الإداري في جميع المجالات، لهذا تعمل المؤسسات التربوية حالياً - وزارة التربية في سورية - على التكيف مع المجتمع المعلوماتي من خلال جهود كبرى لدمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية ومدارسها كافة في الجمهورية العربية السورية (سعد، ٢٠١٠).

وتسعى هذه الدراسة للكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها، من خلال تعرف وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا. والعديد من الدول العربية ومنها سورية تعمل على إعادة النظر في نظامها التربوي والإداري والتعليمي بكامله، وتكيفه ليتوافق مع نتائج الثورة الرقمية المتمثلة بالحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والمدرسة الإلكترونية، ودور المدير في قيادتها وفق متطلبات العصر.

وتعرّف الإدارة بأنها "مجموعة من المبادئ والافتراضات التي لم ترقَ بعد إلى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها" (الصيرفي، ٢٠٠٨، ٢١).

أما الإدارة الإلكترونية فتعد المدرسة الأحدث في مدارس الإدارة القائمة على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال، وتكنولوجيا المعلومات في إنجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الإلكترونية) (نجم، ٢٠٠٤).

فقد بدأت الإدارة الإلكترونية أول مرة عام ١٩٦٠م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وأول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام ١٩٦٤م عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرحته في الأسواق (MT/ST) (الشريط المغنط، وجهاز الطابعة)، وكانت هذه الطابعة مع شريط مغنط، فعند كتابة أية رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط المغنط، ويمكن طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عند إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم، وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وبجودة عالية من الأداء (السالمي، ٢٠٠٣).

ويوضح نجم (٢٠٠٨) أنّ التطور التكنولوجي لا يكفي، وإنما نحتاج إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكت عقوداً عديدة حتى نعمل على تحقيق المزيد من المرونة في التفويض والتمكين الإداري.

وإذا كانت الإدارة منذ نهاية القرن التاسع عشر حتى نهاية القرن العشرين شهدت انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري ومدارس الإدارة، أو على مستوى الممارسة والتطبيقات الإدارية، فقد استطاعت أن تتمثلها وتتطور معها بطريقة حققت معها نضوجاً متصاعداً تجسد في زيادة فاعلية العملية الإدارية وكفاءتها، وهذا ما تسعى إليه وزارة التربية في سورية من خلال مواكبة التطورات الحديثة، وما يستجد فيها، فتبادل المعلومات باستخدام الحاسب الآلي وشبكاته يساهم في تطوير كفاءة الإدارة المدرسية من الناحية التعليمية والتربوية، وكذلك يتم الاتصال بين الجهات التعليمية لتخفيف العبء الاقتصادي المالي المصروف على الورق والنقل وتوفير الوقت (السراج، ٢٠٠٧).

٢- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي استخدام التكنولوجيا وتبادل المعاملات والأعمال بين الأطراف إلكترونياً بدل الاعتماد على الوسائل المادية الأخرى، والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية عمل متطورة لتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها مع المؤسسات الأخرى (غنيم، ٢٠٠٤).

وتعرف بأنها: استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، وتتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم لتحقيق الأهداف المشتركة ولضمان مصالح المؤسسة والعاملين والعملاء (الطعامنة والعلوش، ٢٠٠٤). ويعرفها آخرون بأنها مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة، تتضمن كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى (التكريتي والعلاق، ٢٠٠٢). كما بين هوبكنز وماركهام (٢٠٠٦) أنها تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الإنترنت في النظم المرتبطة بالموارد البشرية على نطاق واسع يوفر فرصاً عديدة لإدارة تلك المعلومات.

أما الأموي (٢٠٠٩) فرأت أن الإدارة الإلكترونية إستراتيجية إدارية جديدة، تهدف إلى تحسين الجودة وتعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات، في إنجاز الوظائف الإدارية وتبادل المعلومات، من خلال إيجاد تفاعل رقمي بين طالب الخدمة، ومقدمها، متجاوزة بذلك عوائق الزمان والمكان، وتعقيدات الهياكل التنظيمية.

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية يشير إلى ذلك الإطار الذي يحوي علوم الكمبيوتر، ونظم المعلومات، وشبكات الاتصال وتطبيقاتها في مختلف مجالات العمل الإنساني المنظم، فالإدارة الإلكترونية هي المنظومة التي تجمع كل ما يتعلق بالحواسيب عبر أبعاد ثلاثة هي: الأجهزة والبرمجيات والموارد المعرفية (علي وحجازي، ٢٠٠٦).

وتشير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مصطلحات مثل: الاستعمال، وإعادة الاستعمال، والاستفادة، والتطبيق (DentonK 2002). فالإدارة الإلكترونية تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين وتتطلب التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق ما يحسن مستوى الإدارة الإلكترونية ويعمقها، وفي ضوء ذلك يجب أن يأخذ تطبيق الإدارة الإلكترونية بالاعتبار في المقام الأول أن لا عمل بلا أخطاء، وما على المؤسسة إلا أن تستوعب ذلك (HawkinsK 2000).

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يقود إلى عمليات الإبداع والتخزين لتحسين الأداء التنظيمي. وكما تستطيع المؤسسات تنفيذ ما تعرفه عليها أن تحدد النموذج، فمناذج الإدارة الإلكترونية هي التي ترشد

الإدارات إلى كيفية استثمار الإدارة الإلكترونية لوضع إستراتيجية الإدارة الإلكترونية موضع التنفيذ، إذ يعد التطبيق من أكثر عمليات الإدارة الإلكترونية تعقيداً وتشابكاً (هوبكنز وماركهام، ٢٠٠٧).
وتكمن المشكلة الجوهرية في هذه المرحلة، في كيفية إيجاد الفهم والإدراك العميق عند المديرين لأهمية الوظائف الحيوية الجديدة للإدارة الإلكترونية، وبنوع ومستوى الدعم المطلوب لتنفيذها وإدراك أهمية الأساليب التنظيمية، والتدريبية، ونظم العمل وأساليبه.

٢-١ - المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

تتطلب البيئة الإلكترونية نظاماً إدارياً كأى منظومة إدارية تقليدية (غير إلكترونية) ومن المتطلبات التنظيمية التي تؤثر وتتأثر عند تطبيق الإدارة الإلكترونية لأي جهاز إداري:

البناء التنظيمي: بإدخال التقنية الحديثة إلى مجريات العمل في المؤسسة الإدارية وإشراك وسائل هذه التقنية (حاسوب، شبكة إنترنت، فاكس، تلفون...) باعتبارها من العناصر والمستجدات التي تؤثر وتسهم بشكل أساسي في نجاح المؤسسات وأداء المهام المنوطة بها، وإن كان الاهتمام بها يختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى. إن استخدام وسائل التقنية في المؤسسات والأجهزة الحكومية يتطلب توفر متطلبات تنظيمية محددة وواضحة (NewtonK 2000).

ومن الضروري الاهتمام بالبناء التنظيمي من حيث وضوح أهداف المؤسسة، ووجود تقسيمات إدارية تتناسق وتنسجم مع التطورات الحالية والمستقبلية لتكنولوجيا المعلومات، وتكون هذه التغييرات في البناء التنظيمي محددة بخارطة تنظيمية معتمدة ومعلنة، وتحديد تلك الوحدات وارتباطها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة ووضوح، وهذه عوامل مهمة وأساسية تسهل استخدام التقنية بشكل مستمر وفعال. لذلك في هذه المؤسسة لا بد من الابتعاد عن المعوقات وانخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف (حسين، ٢٠١١).

إعادة هندسة إجراءات العمل (الهندرة): يمكن للتقنية أن تحقق للمؤسسة أهدافها بكفاءة وسرعة ودقة، وبجهود وتكاليف أقل. ومن هذا المنظور فإن تقييم أهمية التقنية لا يقتصر على وجودها بل يعتمد على مدى كفاءة استخدامها لتحقيق النتائج المرجوة من تطبيقها، لذلك فإن الاهتمام بإجراء الدراسات المتخصصة لها ومتابعة تحديثها من حين لآخر وتصميم النماذج والسجلات والتقارير اللازمة من قبل العاملين في المؤسسة أو المستفيدين من خدماتها، سيؤدي إلى تطوير أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها بفعالية (الصبري، ٢٠٠٧).

المركزية واللامركزية: إن تناسق العلاقة والاتصال بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي عامل أساسي ومباشر في توفير أقصى درجات المرونة والنجاح، فالقيام بوظائف الإدارة (التخطيط- التنظيم- التوجيه- الرقابة) يعتمد نجاحه على ما يتوفر من المعلومات من حيث أهميتها وتكاملها ووضوحها ودقتها وتوقيت توفرها وحفظها، لذلك تعد تقنية المعلومات الحديثة عاملاً أساسياً ومهماً لأداء المؤسسة مهامها بكفاءة وفعالية.

الأنظمة واللوائح والتشريعات: يرى رضوان (٢٠٠٤) أن الانتقال إلى البيئة الإلكترونية أدى إلى اعتماد إنجاز المعاملات اليومية على أجهزة الحاسب الآلي، وجعل حجم المعاملات المنفذة وضخامة المعلومات المخزنة في الأجهزة عرضة للإساءة والاستغلال لذا تعد المعايير الأمنية والخصوصية من العناصر المهمة في إيجاد الثقة للتعامل مع أنشطة الإدارة الإلكترونية التي تعد المدخل المطمئن والأمن في نظام الإدارة الإلكترونية.

وللحفاظ على هذه الخصوصية والدرجة العالية من الأمان للمعلومات لا بد من تأمين نظام محكم من الأنظمة واللوائح والتشريعات تكون واضحة ومحددة ومستقرة ومرنة. ولذلك يتعين على المؤسسة القيام ب:
أ. تحديد شرعية تداول البيانات بين مختلف المستويات الإدارية، وتنظيم صلاحية التعامل مع هذه البيانات.

ب. بناء نظام متكامل للحفاظ على سرية البيانات وخصوصيتها.

ج. تصميم نظام متطور لعملية دخول المستخدمين والمستفيدين من الخدمات الإلكترونية المقدمة من خلال الرقم الوطني أو هوية إلكترونية تحدد صلاحية استخدام الخدمة المقدمة.

د. دعم وحماية التوقيع الإلكتروني وتطوير استخداماته.

هـ. حماية أسماء ومحتويات المواقع التي تقدم من خلالها الخدمات الإلكترونية.

الهيكل الوظيفي: يجب توصيف كل وظيفة من وظائف المؤسسة وتحديد متطلبات شغلها من تأهيل وتدريب وغيره وإعادة هيكلتها من حين لآخر بما يلي متطلبات حاجة العمل، ولأهمية استخدام وسائل التقنية وتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تسهم في تطوير الأداء ورفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف يجب تهيئة العاملين بالمؤسسة لتلك المستحقات من تقنيات ووسائل من خلال توفير فرص التدريب وإعادة التأهيل لتطوير أدائهم وتحفيزهم إلى التفاعل الإيجابي معها (Newman & ConardK 2006).

٢-٢- المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

لا يقتصر التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية على توفير حواسيب آلية، وشبكات اتصال، وتزويد الموظفين بها. فالتحول إلى المؤسسة الإلكترونية قضية إدارية أولاً قبل أن تكون قضية فنية، إن التحول إلى ما يسمى الإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري فلن تحل الآلة محل الإنسان أبداً. ولذلك فإن المؤسسة الإلكترونية تحتاج أولاً إلى إدارة عامة سليمة، بما يشمل ذلك من فكر ورأي سليم وتنظيم إداري قائم على الأسس السليمة لعلم الإدارة العامة، وإلى نظم إدارية وقانونية مناسبة، وإلى قيادة إدارية واعية ومتحمسة لفكرة الإدارة الإلكترونية قادرة على مواجهة متطلبات هذا التحول، وإلى عاملين أو موظفين متقبلين أيضاً لتلك الفكرة ملمين بأبعادها وقادرين على العطاء (عبد الغني، ٢٠٠٦).

ويعد العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية أهم عناصر العمل ومحوراً أساسياً للوصول إلى أهدافها، فإن توفرت موارد مادية، ومالية، وتكنولوجية، وهياكل تنظيمية، تبقى خامات تحتاج إلى الإنسان الكفاء القادر على التعامل معها على نحو يساهم في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة (المسعود، 2008). لقد أدى تطور الإدارة الإلكترونية إلى ظهور فئات جديدة من العاملين لم تكن الإدارة التقليدية تعرفها، أو تسمع عنها، وهذه الفئات هي: المبرمجون، ومدخلو البيانات، ومديرو المعلومات، ومستشارو المعلومات، ووسطاء المعلومات وغيرهم.

٢-٣- أهمية الإدارة الإلكترونية

تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل التطورات والمستجدات التي يشهدها العالم الآن لتحقيق متطلبات واحتياجات المؤسسات ممثلة بموظفيها وعملائها، فالإدارة الإلكترونية تشكل نموذجاً لإعادة هيكلة الأعمال بصورة أكثر دقة وشفافية ذات طابع تقني توفر فرصة لإصلاح العملية الإدارية، وبتكاتف قوة الإدارة الإلكترونية مع المهارات البشرية والقيادية يتشكل نموذج من المؤسسات الحديثة على مستوى توقعات أطراف المؤسسة. ويسمح نموذج الحكومة الإلكترونية بتقديم الخدمات الإلكترونية بصورة أكثر استجابة لمتطلبات المواطنين وأكثر مبادرة لتلبيةها، كما يتيح للمواطن فرصة تولي مسؤولية إدارة علاقاته مع الحكومة (الإدارة الإلكترونية). وقد ساعدت التكنولوجيا الحديثة على إزالة الحواجز بين الجهات الحكومية وجميع الوكالات والمستويات الحكومية الشيء ونجاح تقديم الخدمات وتكامل البيانات والمعلومات (إيفانز، ٢٠٠٧).

وتساعد الإدارة الإلكترونية على إنجاز أكبر قدر من الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في أقل وقت، وتعمل على استغلال الفرص التي توفرها المعلوماتية دون تردد أو تأخير، لأن عدم التجاوب معها سيؤدي

إلى عرقلة تقدم الأعمال وتطويرها وخسارة في الإنتاجية واختفاء الإبداع. أما الاستجابة السريعة لهذه التغيرات المتسارعة فسوف تقود إلى الابتكار والإبداع في الأعمال وظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة لإدارة الأعمال بطرائق مختلفة عن الطرائق التقليدية المتبعة، وتتطلب الاستجابة السريعة لتطورات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وجود قيادات إدارية واعية ذات نظرة شاملة وإستراتيجية قادرة على أخذ زمام المبادرة ومواكبة التطورات المختلفة في بيئة العمل التي تفرضها هذه التقنيات الرقمية ومواجهة تحدياتها (السالمي، ٢٠١٠).

وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في دورها المهم في إنجاح المؤسسات واستخدامها من خلال ما يزوده هذا النظام من قدرة متفوقة تمكن الإدارة من القيام بوظائفها كافة وصولاً إلى الميزة التنافسية وجودة خدمة أفضل. وتطبيق المعلومات جوهر العملية الإدارية في المؤسسة، فمن واجب كل مؤسسة أو منشأة القيام برسم سياسات وإستراتيجيات لتطوير موارد معلوماتها لزيادة فعالية الخدمات (الوليد، ٢٠٠٩).

ويرى ياسين (٢٠٠٥) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تأتي من ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المؤسسة على مدار السنة مباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المؤسسة من خلال الشبكة الإلكترونية. وتمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرائق أداء العمل في جميع مراحله، وتوفير الوقت ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية.

إن تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الركيزة الأساسية للاقتصاد القائم على المعرفة، وقد أدى تأخر استخدام تطبيقاتها في بعض المجتمعات إلى خسارة حقيقية في كفاءة وفعالية قطاعات الإنتاج المختلفة (Al-zoubi & Belwalk 2008).

٢-٤ - أهداف الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية ضمن إستراتيجية ورؤية واضحة تنبع من قيادة واعية ومؤمنة بأهميتها وترتكز على البنية التحتية الأساسية لاستغلال التكنولوجيا الحديثة للتطوير والتحسين المستمر سيحقق مجموعة من الأهداف تنعكس على القطاعات الحكومية والموظفين والمواطنين والقطاع الخاص، ويمكن حصرها حسب المتولي (٢٠٠٤) فيما يلي:

— تحسين أداء المؤسسات من خلال خفض النفقات وخفض دورة الوقت، بالإضافة إلى الانفتاح على العالم الخارجي وتعرف التقنيات الحديثة التي تقدم الخدمات وتبسط الإجراءات الحكومية.

- تقليل المستويات الإدارية يساعد على سرعة صنع القرار وتقديم الخدمات.
- زيادة عائدات الاستثمار ودعم مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام.
- تطوير مهارات العاملين في القطاعات الحكومية المختلفة.
- تيسير وتسهيل حصول المواطن على الخدمات وتوفير الوقت والجهد والمال بالإضافة إلى توفير آلية إلكترونية للمواطن لمتابعة معاملاته على درجة عالية من الشفافية والدقة والأمان Evan (& YenK 2006).

٢-٥- عناصر الإدارة الإلكترونية:

- بين الطعمانة وآخر (٢٠٠٤) أن عناصر الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي:
- الحاسوب الآلي: ممثلاً بالعقل وبما يوفره من قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها.
 - نظم الاتصال (الشبكات): ممثلاً لشبكة الأعصاب بما يوفره من سرعة نقل البيانات والمعلومات بين الوحدات الإدارية والمؤسسات والمديريات المختلفة.
 - المعلوماتية (البرمجيات): ممثلاً للمعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة عالية الدقة لمعالجة البيانات وترجمتها إلى معلومات.

٢-٦- فوائد الإدارة الإلكترونية:

يرى السالمي (٢٠٠٣) أن اهتمام العالم المتقدم باستخدام التقنيات الإدارية لم يأت من فراغ، بل لتحقيق فوائد كبيرة نتيجة استخدام هذه التقنيات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولعل من أهم هذه الفوائد:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات الذي ينعكس إيجابياً على مستوى جودة الخدمة المقدمة.
- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الوضوح والدقة في العمل.
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة الواحدة والمؤسسات الأخرى.
- استخدام الإدارة الإلكترونية استخداماً صحيحاً يقلل من استخدام الورق بشكل ملحوظ ويؤثر إيجاباً في عمل المؤسسة.
- تقليل استخدام الورق يخفف من مشكلة الحفظ والتوثيق.

- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ الإدارة. كما تتجسد فوائد الإدارة الإلكترونية من خلال إعادة هندسة النظم والهيكل والإجراءات والنماذج الحكومية لتوفر خدمة أفضل بكلفة أقل، كما وتخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض التكلفة والجودة والسرعة، أي تحقق مخرجات ذات قيمة للعميل (جبر ورزوقي، ٢٠٠٥).

٢-٧- الإدارة الإلكترونية في سورية:

انطلق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية بالتعاون بين وزارة التربية والأمانة السورية للتنمية لتنمية قدرات مديري المدارس و المدرسين والمعلمين في جميع المراحل التعليمية، إضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، ودعم قدراتهم وتعزيز التواصل بينهم باستخدام التقنيات الحديثة ؛ إذ قامت وزارة التربية عن طريق تطبيق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في شهر شباط من عام ٢٠٠٥ بتدريب (٥٥٠) مدرساً ومديراً وموجهاً، (٥٠) مدرساً رئيسياً + ٥٠٠ مدرساً متدرباً وقد اختير المدربون والمتدربون من ١٠٠ مدرسة مرتبطة بشبكة الوزارة وموزعة توزعاً جغرافياً متساوياً في محافظات القطر كافة (وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، ٢٠٠٥).

وتجدر الإشارة إلى أن التوجه العالمي نحو دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية يعتمد أساساً على التقنيات الحديثة في استخدام المعرفة، ووزارة التربية خطت خطوات كبيرة في هذا المجال، فقد اهتمت بتكنولوجيا المعلومات والإدارة التربوية ودورها في تنمية أداء المعلمين والمدرسين والمديرين في جميع المراحل، وذلك من خلال إنشاء وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، التي من شأنها تدريب الكوادر الإدارية والبشرية، وإقامة الدورات التدريبية على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية (وزارة التربية، ٢٠٠٩).

وأكدت وزارة التربية عبر قرارها رقم ٥٤٣/٣٣٠٢ تاريخ ٢٠١٠/٩/٧ أهمية دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية وأهمية دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير العملية التعليمية والإدارية (وزارة التربية، ٢٠١٠).

كما أكد وزير التربية في أعمال الدورة الـ ١٨٤/ للمجلس التنفيذي لليونسكو، أن إستراتيجية سورية في مجال التطوير التربوي تركز على تحقيق نوعية التعليم وما تقتضيه من تعميق وتعميم لدمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية وطرق التدريس اللازمة لها (سعد، ٢٠١٠).

وأصدرت وزارة التربية مجموعة من القرارات لإقامة ورشات عمل تدريبية على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية والبرامج الخدمية مثل: برنامج تحرير المستندات (Word) و برنامج

عرض الشرائح (Power Point) وبرنامج قواعد البيانات (Access) وبرنامج تحليل العمليات الحسابية (Excel) للموجهين الأوائل في الإدارة المركزية في الوزارة والموجهين الاختصاصيين والمدرسين والمعلمين ومديري المدارس في مديريات التربية في القطر، إضافة إلى تفريغ بعض المدرسين تفريغاً جزئياً مدرسين ومنسقين وأمناء سر، لتطوير العملية التعليمية ومواكبتها للمستجدات التي تحصل على المسرح العالمي، (وزارة التربية، ٢٠١٠).

٢-٨ - معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن أي مشروع لا يتم تنفيذه بسهولة دون مواجهة بعض التحديات وهذه التحديات تتطلب دراسة عميقة لما تحتويه من برامج كبيرة لخدمة المواطنين، لذا على القائمين على تنفيذ أي مشروع الأخذ بعين الاعتبار هذه التحديات والمعوقات:

المعوقات القانونية: إن قيام إدارة إلكترونية يتطلب سن تشريعات وقوانين تنظم العلاقات بين الإدارات الحكومية وطالب الخدمة الإلكترونية، وهناك احتمالات الإبطاء والتأخير في سن التشريعات والقوانين التي تسهم في إيجاد مصداقية التعامل مع الخدمات الإلكترونية في عملية تبادل المعلومات (دودج، ٢٠٠٦)

فالتقدم السريع للتكنولوجيا يعد عائقاً أمام الجهات القانونية، ويصعب مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع في التكنولوجيا، لذا لا بد من التنسيق الحثيث بين الجهات الحكومية لسن القوانين والتشريعات اللازمة (المهتدي، ٢٠١١). كما أن الدول التي تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد تجد نفسها تعمل في ظل قوانين قد يتعارض بعضها مع بعضها الآخر (غنيم، ٢٠٠٤).

المعوقات البشرية: إن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع تواصل كامل مع العميل أو المراجع، لذا يحتاج إلى ثقافة أخرى غير الثقافة التقليدية المتمثلة في أن يذهب إلى المؤسسة الحكومية ويحاول أن يصل لأي موظف حتى يستطيع أن ينجز معاملته، فالتغيير الثقافي الاجتماعي هو التحدي الأكبر في مشاريع الحكومة الإلكترونية وليس العنصر التقني، فالتكنولوجيا أصبحت سهلة وتقريباً في متناول الجميع واقتصادياتها جيدة وبالذات في عصر الإنترنت، وتطوير النظم والبرامج التكنولوجية وهي القضية الأسهل، لكن القضية هي كيف نربط النظام التكنولوجي المعلوماتي بنظام مؤسسي متكامل فعال يؤدي أهدافه بصورة مباشرة للعميل. هذا التكامل يستدعي تغييراً في الطرف الآخر وهو العنصر البشري والمؤسسة ككل، وهو التحدي الأكبر في ذلك (دودج، ٢٠٠٦).

كما يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في كثير من الدول النامية عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة المدربة القادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة وتنفيذ وإنجاز أعمالها ومعاملاتها (غنيم، ٢٠٠٤)

المعوقات الأمنية والخصوصية على الشبكة: إن التوجه لإنشاء الإدارة الإلكترونية يمكن أن يُحدث هواجس ومخاوف أمنية، وهذه القضية يجب أن لا تشكل عائقاً أمام التحول، لأنه لا توجد نسبة % 100 من الأمن في أية وسيلة وليس فقط في الوسائل الإلكترونية، ويجب على المسؤولين أن يكونوا قد تدربوا أحسن تدريب على استعمال التقنية ووسائلها بشكل فعال، وذلك بمفهوم يحترم حقوق المواطنين، مع العلم أن التكنولوجيا المتقدمة وهندسة الأنظمة تستطيع توفير ضمانات أكثر قوة في هذا المجال، و تستطيع التحكم بطريقة أفضل بالمعلومات الحساسة المتاحة للعموم وهذه متقدمة أكثر من الضمانات العادية، وذلك بتطوير أدوات متزايدة التعقيد حتى تعمل على حماية نظم دائرة العمل باستخدام برامج الجدران النارية، ومع أن إجراءات الأمن الحالية لم تسير بعد إيقاع التقدم التكنولوجي، وهي مجال حساس لكل دائرة عمل، إلا أنه بسبب هذه الدوافع فإن طرائق حماية نظم دائرة العمل سوف تستمر في التحسن والتطور (دودج، ٢٠٠٦).

المعوقات المادية: تتمثل المعوقات المادية في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر، الأمر الذي يجعل للحاق بهذه التطورات صعباً، وهذه التقنية متشابكة ومتكاملة ومن المستحيل التدرج في توفيرها (الخالدي، ٢٠٠٧؛ والبدانية، ٢٠٠٢). فنظام الإدارة الإلكترونية نظام باهظ الثمن، وإذا لم يدعم من الحكومة أو من شركات كبيرة فلن يكون هناك إمكانية للتطبيق (هوبكنزوميله، ٢٠٠٦).

المعوقات الإدارية: تتمثل المعوقات الإدارية كما يرى الخالدي (٢٠٠٧) والبدانية (٢٠٠٢) في الآتي:

غموض المفهوم: ما زال كثير من القيادات الإدارية يجهلون هذا المصطلح، لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المؤسسات من خلال نشر المفهوم بين الدوائر الحكومية المختلفة، ثم توحيد وجهات نظر الدوائر المختلفة حول المفهوم وتطبيقه.

التناسب بين أعداد الموظفين والإدارة الإلكترونية: إن الانطباع السائد أن التحول الإلكتروني سيؤدي إلى البطالة ليس في موقعه، لأن التحول سيخلق فرص عمل ومجالات جديدة، والموظف الذي لديه الاستعداد لتطوير نفسه باستمرار لن يترك عمله خوفاً من هذا التحول الإلكتروني.

مقاومة التغيير: المشاريع الصغيرة تكون معوقاتها صغيرة والمشاريع الكبيرة مثل مشروع الإدارة الإلكترونية تكون معوقاتها كبيرة، وإقامة مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المؤسسات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات ما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، لذا فمن المتوقع ظهور مقاومة لهذا التغيير.

إضافة إلى عدم وجود رؤية واضحة لتبني الجهة الإدارية الابتكار وسيلة للتحديث، تساعد على التكيف السريع مع متغيرات البيئة العالمية، ومنها التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية (حجازي، ٢٠٠٨).

المعوقات التكنولوجية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية، ويفرض ذلك تحديات جسام لنجاح وفعالية هذا التطبيق (غني، ٢٠٠٤).

كما يجب التحقق من توافق هذا النظام مع أجهزة الكمبيوتر والبرامج المتوفرة ويجب معرفة إذا كانت شبكة الإنترنت الخاصة بالمؤسسة تتمتع بمعدل السرعة المطلوبة لنقل البيانات، وذلك من أجل تحقيق الإمكانات الوظيفية المأمولة والتحقق من توفر المساحة التخزينية المطلوبة بوحدة الخدمة القائمة (هوبكنز وميله، ٢٠٠٦).

المعوقات الثقافية: ذكر هوبكنز وآخر (٢٠٠٦) المعوقات الثقافية في تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية في أشكال عديدة منها:

استعداد المؤسسة للتغيير: فقد يكون هناك اعتقاد عام أن العاملين يقومون بعملهم على أفضل وجه، فلا حاجة لنظام الإدارة الإلكترونية، وهنا يجب العمل على تغيير تلك الحالة من الرضا، وتقليل ثقة العاملين في قدرة المؤسسة على القيام بعملها على نحو مناسب بالطرائق التقليدية.

استعداد العاملين وقبولهم للتغيرات المرتبطة بسلطات العمل: قد يكون لدى المديرين اعتقادات تعارض المسؤوليات المضافة التي قد تنتج من خلال تنفيذ مثل هذا النظام.

فهم العاملين بالشركة لنظام الإدارة الإلكترونية: قد يجد كثير من العاملين صعوبة في فهم هذا النظام وإمكاناته. لذلك سيكون على المديرين إعداد برنامج للتعريف بهذا النظام الجديد.

٣- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية ومدارسها في الجمهورية العربية السورية مهماً، فالمعلومات والمعرفة من مقومات الحضارة الإنسانية، ويتطلب الولوج إلى عالم المعرفة

استخدام التقنيات الحديثة، لذا لابد من إعادة النظر في أساليب العمليات التقليدية للوصول إلى المعلومات (وزارة التربية السورية، ٢٠١٠).

ولاهتمام وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مديريات التربية وفي المدارس الحكومية في سورية ومنها مديرية التربية في محافظة درعا، وأهمية تطبيقها في الميدان التربوي عن طريق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، فقد تولد لدى الباحث إحساس بهذه المشكلة، ودفعه للقيام بهذا البحث لتعرف وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا في واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تعترض تطبيقها وتحول دون الاستفادة منها. وتحديداً أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

٣-١- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس؟

٣-٢- هل يختلف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

٣-٣- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس؟

٣-٤- هل تختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

٤- أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

٤-١- تعرف واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا.

٤-٢- معرفة الاختلاف في واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) تبعاً لمتغير الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة.

٥- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

٥-١- إلقاء الضوء على واقع وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا،

وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٥-٢- من المتوقع أن تقدم الدراسة معلومات عن الإدارة الإلكترونية والموضوعات المتصلة بها.

٥-٣- من المأمول أن تسهم الدراسة في بيان دور الإدارة الإلكترونية في تنمية العمل الإداري في ظل

مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة والتربوية.

٥-٤- من المأمول أن تكشف الدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف، والمشاكل التي تواجه التطبيق، وكيفية

تعزيز نقاط القوة والعمل على ترسيخها في الميدان، ليكون نقطة دعم وتعزيز للمشروع التربوي ونجاحه.

٥-٥- من المأمول أن تكون الدراسة مرجعاً للبحوث القادمة التي ستُجرى في نفس الموضوع أو في

موضوعات أخرى قريبة، وكذلك مرجعاً للإداريين والمعلمين الراغبين في العمل في هذا الاتجاه الحديث والمتطور.

٦- التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

٦-١- الإدارة الإلكترونية: العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للتقنية الحديثة للاتصالات والإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد بلا حدود من أجل تحقيق الأهداف (نجم، ٢٠٠٤). وتعرف إجرائياً بأنها الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات المحلية والإنترنت والشبكة العالمية لأداء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية.

٦-٢- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية: تعرف إجرائياً بأنها درجة تطبيق المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أدائها وتحقيق جودة العمل الإداري، وتقاس بأداة تم تطويرها بالرجوع لبعض الدراسات السابقة في معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٦-٣- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تعرف إجرائياً بأنها كل ما يحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا، سواء أكانت بشرية أم مادية، أم تقنية، وتقاس بأداة بناها الباحث مستفيداً من الدراسات السابقة في معرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٧- حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة درعا في الجمهورية العربية السورية للعام الدراسي (٢٠١١-٢٠١٢).

٨- الدراسات السابقة:

فيما يأتي عرض للدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية مقسمة إلى دراسات عربية وأخرى وأجنبية من الأقدم إلى الأحدث، وفيما يلي أهم هذه الدراسات:

٨-١- الدراسات العربية:

أجرى غنيم (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى تعرف درجة إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها تبعاً لمتغيرات الدراسة، وتعرف مقترحات المديرين لتنفيذ إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٧) مديراً من جميع مراحل التعليم العام اختبروا بالطريقة الطباقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة أداة لجمع المعلومات. وتوصلت النتائج إلى أن المديرين يرون أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة، ويرون أن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاماً في تطوير تقويم الأداء، كما يرون أن استخدام الإدارة الإلكترونية في جميع مراحل التعليم العام تواجه معوقات بدرجة متوسطة، وأن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المادية، وأقلها معوقات البرمجيات.

وأجرى التمام (٢٠٠٧) دراسة هدفت إلى تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي واختيار عينة عشوائية بلغ تعدادها (٣٤٩) مبحوثاً، كما تم الاستعانة بالاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الكليات التقنية تطبق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية بدرجة متوسطة، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية.

كما أجرى العوائد (٢٠٠٨) دراسة في سلطنة عمان الهدف منها تعرف درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان كفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة ظفار البالغ عددهم

(٤٠٧٧) وتكونت عينة الدراسة من (٥١٩) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بالاستبانة أداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار كفايات الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة العلمية أو المؤهل العلمي في جميع المجالات.

وأجرى شحادة (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي (الحلقتين الأولى والثانية)، وشملت عينة الدراسة (٤٦) مديراً ومديرة في محافظة مسقط بسلطنة عمان يشكلون مجتمع الدراسة الكلي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بالاستبانة أداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان تراوحت بين درجة (كبيرة) و(متوسطة)، على جميع محاور أداة الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيرات نوع المدرسة في المحور المتعلق بالتجهيزات الإلكترونية الحديثة بالمدرسة، وكانت الفروق لصالح المدارس الخاصة، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المدرسة للبعدين (النظام المدرسي ومرافق المدرسة) للمحور الثالث المتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

كما قام العريشي (٢٠٠٨) بدراسة هدفت لتعرف درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة مكة المكرمة، وأهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، وأبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي). تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات تطبيق

الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير، ودورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

وأجرت الرشيدى (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى استقصاء اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مديراً ومديرة، اختاروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن درجة اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية عالية وفق المعيار الذي اعتمدته الدراسة، كما كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهاتهم نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ومتغير الخبرة التعليمية، وذلك في أي مجال من مجالات الدراسة.

وأجرت البشري (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى تعرف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى في مدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية، وأبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريات وأعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (٤٤١) من الإداريات وأعضاء هيئة التدريس المكلفات بالعمل الإداري وتم اختيارهن بالطريقة الطبقيّة العشوائية حسب المرتبة الوظيفية للإداريات وأعضاء هيئة التدريس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج وجود معوقات إدارية وتقنية وبشرية ومالية، وأن متوسطات معوقات التطبيق كانت بدرجة كبيرة، وكان ترتيبها على النحو التالي: (المعوقات الإدارية، ثم البشرية، فالتقنية فالمالية)، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق متغيرات الدراسة، بينما لا توجد فروق دلالة إحصائية لصالح متغير المرتبة الوظيفية للأعضاء القائمت بعمل إداري، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على تلك المعوقات وفق متغيرات الدراسة، بينما لا توجد فروق دلالة إحصائية لصالح متغير المرتبة الوظيفية للقائمت بعمل إداري، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما أجرت خلوف (٢٠١٠) دراسة هدفت لتعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وبيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، مجال التخصص، الموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة

الإلكترونية) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكونت عينة الدراسة من (٣٢٢) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن هناك واقعاً منخفضاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية، وأن هناك فروقاً في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، و لمتغير المؤهل العلمي حملة الماجستير فأعلى، و لمتغير الموقع الجغرافي لصالح المدينة، و لمتغير عدد الدورات التدريبية لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص أو موقع المحافظة).

٨-٢- الدراسات الأجنبية:

أجرى راملي (RamliK 1999) دراسة بعنوان استخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من قبل مديري المدارس في كوالالمبور، هدفت إلى دراسة واقع الاستخدام الحالي للحاسب الآلي لأغراض الإدارة المدرسية، وتعرف أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس في استخدام الحاسب الآلي للإدارة المدرسية، وتم اختيار العينة عن طريق المسح لجميع مجتمع المديرين في كوالالمبور البالغ عددهم (٧٧) مديراً واستخدمت الاستبانة، ووجدت الدراسة أن جميع المدارس الثانوية في كوالالمبور تستخدم الحاسب في الإدارة المدرسية، وأن مستوى استخدامه في العمليات الإدارية يعد منخفضاً. كما أظهرت النتائج أن ٥٠% من استخدام الحاسب الآلي في المدارس كان لإعداد قوائم المعلمين وسجلات الموظفين وسجلات الطلبة والجدول المدرسي ونتائج الامتحانات والتقارير، وأقل من ٢% أشاروا إلى استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني.

وأجرى ألتون (AltunK 2001) دراسة بعنوان موقف مديري المدارس الابتدائية من التكنولوجيا وخبراتهم الحاسوبية والعلاقة بينهم، وقد شمل مجتمع الدراسة كل مديري المدارس الابتدائية في أنطاليا بتركيا، وتكونت العينة من (١٢٤) مديراً في أنطاليا، تركيا، ووجدت أن مديري المدارس أجابوا أن لديهم موقفاً إيجابياً تجاه التكنولوجيا ومع ذلك لم يقرر المديرون تجاه التكنولوجيا والإدارة وكذلك أبعاد استخدام التكنولوجيا، وقد وجدت الدراسة أنه لم تكن هناك فروق هامة بين مواقف المديرين تجاه التكنولوجيا وخبراتهم في الحاسوب.

وأجرت هافي (HaugheyK 2006) دراسة بعنوان مدى تأثير الكمبيوتر في عمل مديري المدارس في تغيير القيادة المهنية لديها، فقد قامت الباحثة بمقابلات مع (٣٠) مديراً، وسؤالهم عن تأثير

الكمبيوتر في أعمالهم واستكشف استجاباتهم من خلال مفاهيم الخطاب (الكلام) ونوعية القيادة المهنية لديهم وإدارة المعرفة واهتماماتهم باستخدام الكمبيوتر في إعداد تقاريرهم واستخدام البريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت وتوزيع القيادة. ووجدت الدراسة أن هناك بعض الأدلة على أن المدارس تستخدم شبكة عمل الإنترنت.

وقام رسل (RussellK 2010) بدراسة عنوانها كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، دراسة نوعية، هدفت إلى تعرف إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي في مرشدي الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد.

وفي دراسة أجراها كل من آني وإيسن وإيدن (AniK EsinK & EdemK 2010) بعنوان مدى تبني الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية، وقد تم استخدام استبانة مسحية أداة للحصول على البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك ست جامعات محوسبة بشكل كامل، وتسع جامعات كانت في مرحلة الحوسبة الكلية، وقد أظهرت الدراسة أيضاً أن العوائق الرئيسة التي تؤثر في الاستخدام والتبني الفاعل للإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية نقص الموارد المالية، والنقص الحاد في الكهرباء في نيجيريا.

٨-٣- التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال هذا العرض للدراسات السابقة اتضح أنها تنقسم إلى أربعة أقسام في تناولها لهدف الدراسة، القسم الأول ركز على واقع الإدارة الإلكترونية. والثاني ركز على مدى الجاهزية لتطبيق الإدارة الإلكترونية والثالث ركز على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والمؤسسي. أما القسم الرابع فقد ركز على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأجريت هذه الدراسات خارج الجمهورية العربية السورية. وما يميز هذه الدراسة من الدراسات السابقة أنها تناولت واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية إضافة إلى معوقات تطبيقها (المعوقات المالية والتقنية والبشرية والإدارية).

٩- المنهجية والتصميم

٩-١- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في محافظة درعا في الجمهورية العربية السورية البالغ عددهم (962) مديراً ومديرة للعام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢م، وحصرت الأعداد بالرجوع إلى سجلات مديرية التربية في محافظة درعا.

٩-٢- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، وشكلت (٢٦%) من مجتمع الدراسة، والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها.

الجدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

العدد	متغيرات الدراسة	العدد	متغيرات الدراسة
١٢٧	بكالوريوس	١٧٦	ذكور
١٢٣	دبلوم عالي تربية	٧٤	إناث
١٢١	تعليم ثانوي	٨٨	أقل من ٥ سنوات
١٢٩	تعليم أساسي	٧١	٥-أقل من ١٠ سنوات
	الكلية	٩١	١٠ سنوات فأكثر

٩-٣- أداة الدراسة: قام الباحثان بتطوير أداة للدراسة لقياس واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، وقد تم إعداد فقرات الاستبانة من خلال القيام بعدد من الإجراءات تمثلت بمراجعة الأدب النظري المتعلق بواقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، بالإضافة إلى الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحليل المقاييس والأدوات التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها، مثل دراسة العريشي (٢٠٠٨)، دراسة البشري (٢٠٠٩) ودراسة خلوف (٢٠١٠).

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء :

- الجزء الأول: معلومات عامة تشمل متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة في العمل الإداري لمدير المدرسة، المؤهل العلمي لمدير المدرسة، مستوى المدرسة).
- الجزء الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية: وتكون من (١ - ١٦) فقرة.
- الجزء الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية واشتمل هذا الجزء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية وتتضمن خمسة أبعاد:

● البعد الأول المعوقات الإدارية: وتتضمن عدم وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية، وعدم كفاية التشريعات والقوانين النازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتدل الفقرات من (١٧ - ٢٤) على هذا البعد.

● البعد الثاني المعوقات التقنية: وتتضمن مستوى الحماية المتوفرة والأمن الشبكي والخصوصية، والأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها، والصيانة، وتدل الفقرات من (٢٥ - ٣٣) على هذا البعد.

● البعد الثالث المعوقات البشرية: وتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم، ومستوى الوعي الذي يتمتع به العاملون ومديرو المدارس، ومستوى الثقة بالتقنيات الحديثة، وتدل الفقرات من (٣٤ - ٤٠) على هذا البعد.

● البعد الرابع. المعوقات المالية: وتتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات والاتصالات خاصة على مستوى الدولة، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعباً، وهذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها. وتدل الفقرات من (٤١ - ٤٥) على هذا البعد.

وقد استخدم الباحث تدرج ليكرت الخماسي، وتكون المقياس من عبارات تقريرية تعبر عن واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، باختيار واحدة من خمس إجابات هي: تطبق دائماً، وأعطيت (٥ درجات). وتطبق غالباً، وأعطيت (٤ درجات). وتطبق أحياناً، وأعطيت (٣ درجات). وتطبق نادراً، وأعطيت (درجتان). ولا تطبق إطلاقاً، وأعطيت (درجة واحدة). وتم اعتماد المعيار التالي للحكم:

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{3}$$

وبناءً على ما سبق تم تصنيف نتيجة الطالب على هذا المقياس في ثلاث فئات هي:
 الفئة الأولى: المستجيب الذي حصل على متوسط بين (١ - ٢.٣٣) في إحدى الفقرات أو البعد يمتلك مستوى منخفضاً. والفئة الثانية: المستجيب الذي حصل على متوسط بين (٢.٣٤ - ٣.٦٧) في إحدى الفقرات أو البعد يمتلك مستوى متوسطاً. الفئة الثالثة: المستجيب الذي حصل على علامة بين (٣.٦٨ - ٥) في إحدى الفقرات أو البعد يمتلك مستوى مرتفعاً.

٩-٤- صدق الأداة: للتحقق من صدق محتوى الأداة عرضت بصورتها الأولية على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في القياس والتقويم والإدارة التربوية وطرائق التدريس في الجامعات الأردنية والجامعات السورية، لإبداء الرأي في بنود الاستبانة وفقراتها وأبعادها وتدوين ملاحظاتهم من حيث: درجة انتماء الفقرات لكل بعد من أبعاد الاستبانة. ودرجة ملائمة الفقرات من حيث الصياغة اللغوية. ودرجة مناسبة الفقرات للبيئة السورية.

وبينت آراء المحكمين مناسبة فقرات الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه، وتم الإبقاء على الفقرات التي وافقت عليها هيئة المحكمين باعتماد معيار اتفاق (٨٠%) على الأقل من المحكمين، وفي ضوء ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم عدلت الاستبانة، وذلك بدمج بعض الفقرات وإضافة بعضها وتعديل وحذف بعضها الآخر، حتى أصبحت الأداة بصورتها النهائية تتضمن (٤٥) فقرة بعد أن كانت تتضمن (٥٠) فقرة.

٩-٥- ثبات الأداة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة طبقت الأداة على (٣٠) مديراً ومديرة من خارج عينة الدراسة ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة، وحسب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، والجدول (٢) يبين قيم معاملات الثبات.

الجدول (٢)

قيم معاملات الثبات

نوع الثبات (كرونباخ ألفا)	عدد الفقرات	أبعاد الأداة
0.90	16	واقع الإدارة الإلكترونية
0.92	8	المعوقات الإدارية
0.80	٩	المعوقات التقنية
0.86	٧	المعوقات البشرية

المعوقات المالية	٥	0.85
------------------	---	------

يتبين من الجدول السابق قيم معاملات الثبات، كما تم حساب معامل ارتباط كل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه والجدول (٣) يبين هذه النتائج.

الجدول (٣)

معامل ارتباط الفقرة مع البعد الذي تنتمي إليه

الأبعاد	واقع الإدارة الإلكترونية	المعوقات الإدارية	المعوقات التقنية	المعوقات البشرية	المعوقات المالية	الأداة ككل
واقع الإدارة الإلكترونية	---	0.6٤**	0.٧٠**	0.55**	0.64**	0.88**
المعوقات الإدارية	---	---	0.74**	0.53**	0.72**	0.86**
المعوقات التقنية	---	---	---	0.63**	0.83**	0.90**
المعوقات البشرية	---	---	---	---	0.56**	0.73**
المعوقات المالية	---	---	---	---	---	0.86**
الأداة ككل	---	---	---	---	---	---

يتبين من الجدول (٣) أن جميع معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على أن ما تقيسه الفقرة يقيسه البعد.

٦-٩- متغيرات الدراسة:

- الجنس.
- المؤهل العلمي: له مستويان: بكالوريوس وبكالوريوس + دبلوم تأهيل تربوي.
- الخبرة في التدريس: لها ثلاثة مستويات: أقل من ٥ سنوات، ومن ٥ - أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر.
- المدرسة: ثانوي وأساسي.
- المتغير التابع: وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية.

٧-٩- المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS):

١-٧-٩- للإجابة عن السؤالين الأول والثالث استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٩-٧-٢- للإجابة عن السؤالين الثاني والرابع تم استخدام اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين من أجل معرفة الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة (المكون من ثلاثة مستويات مستقلة)، كما تم استخدام اختبار شيفيه لمعرفة الفروق التي ظهرت لصالح أي من المتغيرات.

١٠- عرض النتائج ومناقشتها

١٠-١- السؤال الأول: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟ للإجابة عن السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة والمتوسط الكلي لبعد واقع الإدارة الإلكترونية. والجدول (٤) يبين نتائج ذلك.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التقدير
٠.٧٣	٢.٨٤	٢٥٠	متوسط

يتبين من الجدول (٤) أن المتوسط الكلي لبعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بلغ (٢.٨٤) بانحراف معياري (٠.٧٣) بتقدير متوسط. وقد يعزى ذلك إلى اعتماد المدارس على الأوراق في تعاملاتها إلى جانب المعاملات الحاسوبية، وحتى في الحالات التي يستخدم فيها الحاسوب في المعاملات، يجب أن تكون هناك نسخة ورقية موازية لعمل الحاسوب، وقد يكون السبب في ذلك قلة الثقة بالتكنولوجيا ومرفقاتها، أو ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل شبكة الإنترنت والطاقة الكهربائية، فانقطاع أحدهما أحياناً عن المدرسة يعيق استخدام التكنولوجيا.

ولا تزال بعض المدارس غير مربوطة بشبكة الإنترنت، وهذا يفرض عليها التعامل مع الحاسوب داخل المدرسة فقط، وبعد ذلك يستكمل العمل ورقياً للتواصل، ويتعذر في هذه المدارس استخدام البريد الإلكتروني خاصة في المراسلات التي تجرى بين المدرسة ومديرية التربية، أو بناء تواصل إلكتروني بين الطلاب ومدرسيهم، أو بين المدرسة والمجتمع المحلي.

ويضاف إلى ذلك أن التدريب الذي يتلقاه المعلمون أو مديرو المدارس، لم يرق إلى مستوى متقدم، وتتفق هذه النتائج جزئياً مع دراسة (خلوف، ٢٠١٠) في أن التدريب الذي يتلقاه المعلمون أو مديرو المدارس، لم يرق إلى مستوى متقدم.

وتعاني بعض المدارس الحكومية من نقص في البنية التحتية، فمختبرات الحاسوب على قلة عدد الأجهزة فيها مخصصة للاستخدام التعليمي، وإنجاز العمليات المدرسية الإدارية، وبعض المعلمين والمديرين لا يجيدون استخدام التكنولوجيا، بل يخشونها ويبحثون عن مبررات لعدم الأخذ بها، والتقت مع دراسة (التمام، ٢٠٠٧) ودراسة (غني، ٢٠٠٦) ودراسة (RussellK 2010) ودراسة (خلوف، ٢٠١٠)، في أن المدارس الحكومية تعاني نقصاً في البنية التحتية، وأن بعض المعلمين والمديرين بعيدون كل البعد عن استخدام التكنولوجيا.

١٠-٢- السؤال الثاني: هل يختلف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة $\geq \alpha$ (٠.٠٥) تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟ للإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين، لمقارنة متوسطات درجات أفراد العينة الناتجة عن استجاباتهم على أداة الدراسة، وذلك حسب متغير (الجنس، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة) (لأنها تتكون من مستويين مستقلين) ويتضح ذلك من خلال الجدول (٥). كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة (المكون من ثلاث مستويات مستقلة)، والموضح في الجدول (٦).

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للفروق بين متوسطات مستويات متغيرات الدراسة في بعد واقع الإدارة الإلكترونية

المتغيرات الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة	التقدير
الجنس	ذكور	١٧٦	٢.٧٨	٠.٥٩	٠.١٤٦	متوسط
	إناث	٧٤	٢.٩٣	٠.٨٥		متوسط
المؤهل العلمي	بكالوريوس	١٢٧	٢.٦٠	٠.٧٧	٠.٠٠*	متوسط
	دبلوم	١٢٣	٣.٠٦	٠.٦٥		متوسط
مستوى	ثانوي	١٢١	٣.١٦	٠.٧٩		متوسط

مدرسة	أساسي	١٢٩	٢.٥٥	٠.٧٠	-	*.٠.٠٠	متوسط
الكلية	-	٢.٨٤	٠.٧٢	-	-	-	متوسط

دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من الجدول (٥)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين حملة البكالوريوس وحملة الدبلوم في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ إذ بلغت قيمته ت (-٤.٩٣)، بمستوى دلالة (٠.٠٠)، والمتوسط الحسابي لدرجات حملة الدبلوم في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (٣.٠٦) وهو أكبر من متوسط درجات حملة البكالوريوس البالغ (٢.٦٠)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح حملة الدبلوم في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد يعزى سبب هذه الفروق إلى أن حملة الدبلوم العالي في التربية درسوا مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها في دراستهم للدبلوم، تتضمن توسيعاً لمدارك المديرين، بالإضافة إلى ذلك، فإن شروط وزارة التربية تقتضي أن يكون مدير المدرسة مؤهلاً بكالوريوس على الأقل، وقد لا يدرس أثناء البكالوريوس مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها.

كما يتضح من الجدول (٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين مدارس التعليم الثانوي ومدارس التعليم الأساسي في مستوى المدرسة؛ إذ بلغت قيمة ت (-٤.٩٠)، بمستوى دلالة (٠.٠٠)، والمتوسط الحسابي لدرجات مديري مدارس التعليم الثانوي في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (٣.١٦) وهو أكبر من متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي البالغ (٢.٥٥)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعليم الثانوي في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد يعود سبب وجود هذه الفروق إلى أن مدارس التعليم الثانوي، قد تتلقى دعماً من الوزارة بأعداد أجهزة حاسوبية أكبر وتكنولوجيا أحدث من المتوفرة في مدارس التعليم الأساسي، كما تتلقى متابعة دورية في صيانة الحواسيب وشبكة الإنترنت، فكلما ارتفع مستوى المدرسة زادت الأعباء الموكلة إليها، وتلقت دعماً ومتابعة أكبر من وزارة التربية، حسب ما أفاد رئيس شعبة المعلوماتية في وزارة التربية السورية.

كما لم يُظهر الجدول (٥)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين الذكور والإناث في متغير الجنس، إذ بلغت قيمته ت (1.45)، بمستوى دلالة (٠.١٤٦). وقد يعزى ذلك إلى أن الذكور والإناث يقومون بأعمال إدارية متشابهة إلى حد كبير بالرجوع إلى التعليمات الصادرة عن وزارة

التربية. واختلفت مع نتائج دراسة (العوائد، ٢٠٠٨) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين الذكور والإناث في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذه الفروق كانت لصالح الإناث، كما بينت النتائج.

ولإتمام الإجابة عن هذا السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وذلك للمقارنة بين متوسطات درجات المفحوصين على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية K حسب متغير الخبرة، ويتضح ذلك من خلال جدول (٦).

الجدول (٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

الدلالة*	قيمة (ف)	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين
*٠.٠٠٠	١٣.١٩	١٨٢٧.٧٥	٢	٣٦٥٥.٥٠	بين المجموعات
		١٣٨.٥١	٢٤٧	٣٤٢١٣.٠٧	داخل المجموعات
			-	-	
		-	٢٤٩	٣٧٨٦٨.٥٨	المجموع

يتضح من الجدول (٦)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \geq 0.05)$ بين مستويات متغير الخبرة على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ بلغت قيمته (13.19) ، بمستوى دلالة (0.000) . ولمعرفة هذه الفروق لصالح أي من مستويات متغير الخبرة تم إيجاد اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في الجدول (٧).

الجدول (٧)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمتغير الخبرة

مستوى الخبرة	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	٥-أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
--------------	------------------	-----------------	----------------	-------------------	----------------

أقل من ٥ سنوات	٨٨	٣.١٣	-	- ٥.٥٢ *	* ٨.٩٨
من ٥-أقل من ١٠ سنوات	٧١	٢.٧٨	-	-	٣.٤٥٧
١٠ سنوات فأكثر	٩١	٢.٥٧	-	-	-
الكلية		٢.٨٢	-	-	-

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

يتضح من الجدول (٧)، أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة (أقل من ٥ سنوات) و (من ٥-أقل من ١٠ سنوات)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة (أقل من ٥ سنوات)، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة (أقل من ٥ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة (أقل من ٥ سنوات). وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن هذه الفئة هي الأصغر سناً، وانسجامهم واستخدامهم للتكنولوجيا هو الأكثر إذا ما قورن بفئات الخبرة الطويلة التي يمتلكها المديرون الأكبر عمراً في العادة الذين لا يتقبلون التكنولوجيا بود، ولا يفضلون التعامل معها، فغالباً ما يكون ذلك ضمن التعليمات التي ترد من وزارة التربية، والتقت مع دراسة (خلوف، ٢٠١٠) التي توصلت إلى وجود فروق لصالح الخبرة (أقل من ٥ سنوات) في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (الرشيد، ٢٠٠٨) التي توصلت إلى عدم وجود أثر للخبرة في اتجاهات المديرين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

١٠-٣- السؤال الثالث: ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للأبعاد الفرعية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتوسط الكلي، ويتضح ذلك من الجدول (٨).

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الفرعية والمتوسط الكلي لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً.

البعد	عدد الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
معوقات تقنية	٩	٣.٦٧	١.٠٢	١	متوسط
معوقات مالية	٥	٣.٥٧	١.٥٦	٢	متوسط
معوقات بشرية	٧	٢.٩٠	١.١٤	٣	متوسط

متوسط	٤	١.٢١	٢.٧٧	٨	معوقات إدارية
متوسط		١.٢٣	٣.٢٢	٢٩	الكلي

يتبين من الجدول (٨) أنَّ المتوسط الكلي بلغ (٣.٢٢) بانحراف معياري (١.٢٣) بتقدير متوسط، وأن بعد المعوقات التقنية كان تقديره متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي $K(٣.٦٧)$ وبعد المعوقات المالية كان تقديره متوسطاً بمتوسط الحسابي (٣.٥٧)، وبعد المعوقات البشرية كان تقديره متوسطاً بمتوسط الحسابي $K(٢.٩٠)$ وبعد المعوقات الإدارية كان تقديره متوسطاً ومتوسطه الحسابي (٢.٧٧).

وقد يعزى في بعد المعوقات التقنية إلى عدم مواءمة البرمجيات لنوعية التطبيقات في أعمال الإدارة المدرسية، وعدم وجود مركز معتمد لمديرية التربية في المناطق ضمن المحافظة الواحدة، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، ٢٠٠٨) التي أشارت إلى وجود معوقات تقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) التي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات التقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في بعد المعوقات البشرية إلى عدم تأهيل المديرين تأهيلاً معلوماتياً عالياً، وقلة البرامج التدريبية التي ترفع من كفاءة المديرين في التعامل مع أجهزة الحاسوب، وعدم المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرهبة والخوف الذي يملك بعض المديرين عند استعمالهم الحاسب، وقناعة بعض المديرين بعدم جدوى استخدام الحاسب، وعدم تقديم حوافز مادية للمديرين، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، ٢٠٠٨) التي أشارت إلى وجود معوقات بشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) التي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في بعد المعوقات المالية إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يتطلب تكلفة كبيرة نظراً للأعداد الكبيرة لأجهزة الحاسوب المطلوبة، وارتفاع أسعار أجهزة الحاسب الآلي، وضرورة تحديثها دائماً مع التقدم المتسارع لتقنية الحاسوب والبرمجيات، وقلة الميزانيات المخصصة لشراء وصيانة أجهزة الحاسب الآلي وتدريب المديرين، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) والتي أشارت إلى وجود معوقات مالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في بعد المعوقات الإدارية إلى المركزية الشديدة في إدارة المدرسة، وغموض الرؤية السديدة والحكيمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن الإجراءات الروتينية تؤخر عمل الإدارة الإلكترونية إلى جانب ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ما أدى إلى بقاء استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير،

إضافة إلى ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي لاستخدام التقنيات الحديثة. والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، ٢٠٠٨) التي أشارت إلى وجود معوقات إدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية. واختلفت مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) التي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

١٠-٤- السؤل الرابع: هل تختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟ للإجابة عن هذا السؤل تم استخدام اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين، للمقارنة بين متوسط درجات أفراد العينة الناتجة من استجاباتهم على أداة الدراسة، وذلك حسب متغير الجنس، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة، ويتضح ذلك من خلال الجدول (٩).

كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة، والموضح في الجدول (١٠).

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والكلية واختبار "ت" للفروق بين متغيرات الدراسة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

متغيرات الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة
الجنس	ذكور	١٧٦	٣.٣٢	٠.٩٣	*٠.٠١
	إناث	٧٤	٢.٩٨	٠.٩٢	
مؤهل علمي	بكالوريوس	١٢٧	٣.٦٥	٠.٧١	*٠.٠٠٠
	دبلوم	١٢٣	٢.٧٧	٠.٩٤	
مستوى مدرسة	ثانوي	١٢١	٣.٥٣	٠.٨٠	*٠.٠٠٠
	أساسي	١٢٩	٣.٦٥	٠.٩٦	
	-	-	٣.٣١	٠.٨٧	

دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من الجدول (٩)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين الذكور والإناث في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ بلغت قيمة ت (٢.٥٧)، بمستوى دلالة (٠.٠٠١)،

والمتوسط الحسابي لدرجات الذكور في بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (٣.٣٢) وهو أكبر من متوسط أداء الإناث (٢.٩٨) وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح الذكور. وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق لصالح الذكور، إلى أن عدد الذكور الذين خضعوا لدورات في بعد الإدارة الإلكترونية أقل من عدد الإناث، وهذا ما تبين نتيجة اطلاع الباحث على أرشيف الدورات المتبعة في بعد مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، حيث تم تفريغ معظم الإناث اللواتي خضعن لهذه الدورات، للعمل في مختبرات الحاسوب.

كما يتضح من الجدول (٩)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين حملة البكالوريوس وحملة الدبلوم في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمته ت (٨.٢١)، بمستوى دلالة (٠.٠٠)، كما يتضح من نفس الجدول أن المتوسط الحسابي لدرجات حملة الدبلوم في بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (٢.٧٧) وهو أقل من متوسط أداء حملة البكالوريوس (٣.٦٥)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح حملة البكالوريوس. وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن حملة البكالوريوس لم يتلقوا مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها، وعلى هذا الأساس فقد يقفون عاجزين أمام هذه المعوقات، وتظهر هذه المعوقات أمامهم بوضوح ويشعرون بوجودها أكثر مما يشعر بها مديرو المدارس من حملة الدبلوم.

كما يتضح من الجدول (٩)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين مديري مدارس التعليم الثانوي ومديري مدارس التعليم الأساسي في مستوى المدرسة، حيث بلغت قيمته ت (-٥.٧٣)، بمستوى دلالة (٠.٠٠)، والمتوسط الحسابي لدرجات مديري مدارس التعليم الثانوي في بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (٣.٥٣) وهو أقل من متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي (٣.٦٥)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعليم الأساسي، وهذه النتيجة متناسقة مع نتائج السؤال الثالث المتعلقة بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية التي جاءت لصالح مديري مدارس التعليم الثانوي، وقد يعزى سبب هذه الفروق إلى أن مدارس التعليم الثانوي تتلقى دعماً من الوزارة أجهزته حاسوبية أكثر وتكنولوجيا أحدث من المتوفرة في مدارس التعليم الأساسي كما تتلقى متابعة دورية في صيانة الحواسيب وشبكة الإنترنت، فكلما ارتفع مستوى المدرسة زادت الأعباء الموكلة إليها، وتلقت دعماً ومتابعة أكبر من وزارة التربية، حسب ما أفاد رئيس شعبة المعلوماتية في وزارة التربية السورية، وهكذا تقل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، فيما تزداد في المدارس الابتدائية.

ولإتمام الإجابة عن هذا السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، للمقارنة بين متوسطات درجات المفحوصين على بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حسب متغير الخبرة، ويتضح ذلك من خلال الجدول (١٠).

الجدول (١٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة على بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة(ف)	الدلالة*
بين المجموعات	٣١٧٩٢.٨٥	٢	١٥٨٩٦.٤٢	٢٥.٣٦	*٠.٠٠٠
داخل المجموعات	١٥٤٨٤٠.٥٠	٢٤٧	٦٢٦.٨٨		
المجموع	١٨٦٦٣٣.٣٤	٢٤٩			

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.005$)

يتضح من الجدول (١٠)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.005$) بين مستويات متغير الخبرة على أبعاد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمته ف (٢٥.٣٦) K بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، ولمعرفة هذه الفروق لصالح أي من مستويات متغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية كما يلي:

الجدول (١١)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمتغير الخبرة

مستوى الخبرة	عدد أفراد العينة	المتوسط	أقل من ٥ سنوات	٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
أقل من ٥ سنوات	٨٨	٢.٧٣	-	-١٥.١٦*	-٢٦.٦٠*
٥ - أقل من ١٠ سنوات	٧١	٣.٦٢	-	-	-١١.٤٤*
١٠ سنوات فأكثر	٩١	٣.٦٥	-	-	-
الكلية	-	٣.٣٣	-	-	-

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.005$)

يتضح من الجدول (١١)، أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (أقل من ٥ سنوات) ومن (٥ - أقل من ١٠ سنوات)، وهذا الفروق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (٥

— أقل من ١٠ سنوات)، وقد يعزى سبب هذه الفروق إلى أن هذه الفئة هي الأكثر انسجاماً واستخداماً للتكنولوجيا، وإطلاعهم على التقنيات الحديثة يكون أكبر، وينعكس هذا على عدم رضاهم عن واقع التطبيق رغبة منهم في السعي نحو الأفضل، فتظهر المعوقات لديهم بصورة جلية، إذا ما قورن مع فئة من (أقل من ٥ سنوات)، التي في الأغلب تكون أكثر رضا عن واقع تطبيقها للإدارة الإلكترونية، نتيجة قلة الخبرة، وأقل قدرة على رؤية المعوقات بوضوح. أو ربما يعود السبب إلى أن أصحاب الخبرة من (٥ — أقل من ١٠ سنوات) يجدون صعوبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والمعوقات ظهرت لديهم أكثر من أصحاب الخبرة (أقل من ٥ سنوات).

كما يظهر الجدول (١١) فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (أقل من ٥ سنوات) و من (١٠ سنوات فأكثر) من جهة ومن جهة أخرى كانت الفروق بين الذين يمتلكون خبرة من (٥ — أقل من ١٠ سنوات) ومن (١٠ سنوات فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (١٠ سنوات فأكثر)، التي يمتلكها المديرون الأكبر عمراً الذين لا يتقبلون التكنولوجيا بود، فالمعوقات كثيرة برأيهم لعدم ثقتهم بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى خوفهم من فقدان مركزهم الوظيفي، لذلك يتهربون من تطبيقها باختلاق الأعذار حول كثرة المعوقات التي تواجه التطبيق.

١١ - المقترحات

١١-١- أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، لذا يوصي الباحثان بما يلي:

- ضرورة استمرار تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.
- ضرورة اشتراك جميع المدارس بشبكة الإنترنت، لتسهيل تداول المعلومات بين المدرسة والمديرية أو الوزارة.
- اعتماد امتلاك مهارات استخدام تقنيات الحاسوب شرطاً من شروط تعيين المديرين الجدد، لتخفيف العبء المستقبلي على المدرسة من جهة إنجاز أعمالها الإدارية.
- العمل على إنشاء مراكز صيانة تابعة لمديرية التربية في المناطق ضمن المحافظة الواحدة، تضم فريقاً من المهندسين المتخصصين في هذا المجال وتوفر فيه الإمكانيات الفنية والمادية الكافية واللازمة لخدمة المنطقة التعليمية وتقديم الاستشارة الفنية والدورية.

١١-٢- كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، لذا يوصي الباحثان بمايلي:

- توعية مديري ومديرات المدارس وجميع الموظفين في المدارس من خلال الإعلام والنشرات والندوات بأهمية الإدارة الإلكترونية للمدارس وإيجابياتها، وذلك وللإقبال على التدريب في مجالها بوصفه أحد متطلبات إتقان مهامها، من خلال إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في الإدارة المدرسية، للإسهام في نشر ثقافة أكبر للإدارة الإلكترونية.
- قيام وزارة التربية ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبدونها بعضهم من تطبيق الإدارة الإلكترونية، أو مقاومة بعض المديرين خوفاً على مراكزهم القيادية نتيجة التغيرات التي تطرأ نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن الإدارة الإلكترونية تعني قتل بيروقراطية الأداء والتحول نحو شفافية الأداء.
- توجيه طلبة الدراسات العليا في أقسام الإدارة العامة والإدارة التربوية والتخطيط التربوي في الجامعات السورية، لإجراء مزيد من البحوث والدراسات النوعية عن واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية وفي الوزارات الأخرى في الجمهورية العربية السورية؛ إذ تبين من خلال البحث وجود نقص حاد في الدراسات المرتبطة بهذا الموضوع.
- توسيع نطاق الدراسة ليشمل دراسة متغيرات أخرى للإدارة الإلكترونية وشمول قطاعات أخرى، واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات مثل أسلوب تحليل المحتوى والمقابلة، وغيرها من الأساليب.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبوسنينة، عونبة (٢٠٠٢). الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم ما قبل الجامعي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر مديري المدارس - دراسة ميدانية. الرياض. المملكة العربية السعودية.
- الأموي، إيناس سيف الدين (٢٠٠٩). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة التأمينية: دراسة تطبيقية على واقع المؤسسات التأمينية في سورية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سورية.
- إيفانز، جوريا (٢٠٠٧). الحكومة الإلكترونية. الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- باكير، علي حسين (٢٠٠٦). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة آراء حول الخليج. مركز الخليج للأبحاث (الإمارات)، العدد ٢٣، ص ٤٨-٧١.
- البداينة، ذياب (٢٠٠٢). الأمن وحرب المعلومات. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- البشري، منى عطية (٢٠٠٩). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- التكريتي، سعد غالب ياسين، والعلاق، عباس بشير (٢٠٠٢). الأعمال الإلكترونية. الأردن. عمان. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- التمام، عبد الله بن علي (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الوظيفي. دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية ". أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٣). الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل. مصر. القاهرة. مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك".
- جبر، محمد صدام، ورزوقي، نعيمة حسن جبر (٢٠٠٥). الحكومة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها في سلطة عمان. عُمان. معهد الإدارة العامة.

- حجازي، عبد الفتاح بيومي (٢٠٠٨). الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح. مصر. الإسكندرية. دار الفكر الجامعي.
- حسين، محمد حسين، (٢٠١١)، الإدارة الإلكترونية. الأردن، عمان: دار الوراق للخدمات الحديثة.
- الخالدي، محمد (٢٠٠٧). التكنولوجيا الإلكترونية. الأردن. عمان. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- خلوف، إيمان حسن مصطفى (٢٠١٠). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- دودج، أيان. (٢٠٠٦). الإدارة الإلكترونية. ترجمة، عبد الحكيم احمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الرشيد، عايشة مزيد مطلق (٢٠٠٨). اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- رضوان، رأفت (٢٠٠٤)، الإدارة الإلكترونية. الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات ودعم القرار.
- السامي، علاء عبد الرزاق، (٢٠١٠)، تكنولوجيا المعلومات. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السامي، علاء (٢٠٠٣). نظم إدارة المعلومات. معهد التنمية الإدارية. الدوحة. قطر.
- السراج، محمد عامر (٢٠٠٧). مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية. صحيفة الفرات، العدد ١٦٥٢، دير الزور: مؤسسة الوحدة للصحافة والنشر والتوزيع.
- سعد، علي (٢٠١٠)، الكلمة الافتتاحية: للدورة الـ ١٨٤ / للمجلس التنفيذي لليونسكو. المنعقدة خلال الفترة ٣١ آذار - ١٥ نيسان، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: تونس.
- شحادة، معاذ يوسف محمود (٢٠٠٨). درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- الشهري، محمد علي (٢٠١١). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستوى أداء العاملين دراسة تطبيقية في جامعة تبوك. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية.

- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية. مصر. الإسكندرية. دار الفكر الجامعي.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. مصر. الإسكندرية. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- الطعامنة، محمد محمود، والعلوش، طارق شريف (٢٠٠٤). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي. مصر. القاهرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عبد الغني، فتحي محمد (٢٠٠٦)، إعادة هندسة الأعمال والإدارة الإلكترونية. ندوة تأثير الإنترنت على الإدارة في المؤسسات الحكومية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. مصر.
- العريشي، محمد بن سعيد محمد (٢٠٠٨). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (مكة المكرمة) بنين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- علي، نبيل وحجازي، نادية (٢٠٠٦). الفجوة الرقمية (رؤية عربية لمجتمع المعرفة). سلسلة عالم المعرفة، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، العدد ٣١٨، ص ٤٧٠.
- العوائد، محمد بن سالم بن محاد (٢٠٠٨). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اردن. الأردن.
- غنيم، احمد بن علي (٢٠٠٦). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. بحث غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.
- غنيم، احمد محمد (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية "آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. مصر. جامعة المنصورة.
- المتولي، محمد (٢٠٠٤). تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية. المعهد العربي لإنماء المدن، مسقط.
- المسعود، خليفة بن صالح، (٢٠٠٨)، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس المملكة العربية السعودية. جامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة.

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات الخليل، أ.د. القضاة

- المهدي، سوسن زهير (٢٠١١). تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية. الأردن. عمان. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود نجم (٢٠٠٨) الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود نجم (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية: "الإستراتيجية والوظائف والمشكلات". المملكة العربية السعودية. الرياض. دار المريخ للنشر.
- هوبكنز، برايان، ماركهام، جيمس (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة: خالد العمري، ط ١، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- هوبكنز، برايان، وماركهام، جيمس (٢٠٠٦). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. ترجمة: خالد العمري. مصر. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية (٢٠٠٥). مديرية التربية في محافظة درعا، الجمهورية العربية السورية.
- وزارة التربية (٢٠٠٩). ورشة عمل: للمتدربي (الموجهين، المدرسين)، القرارات رقم ٨٤/٢٦٦/٤٨٥/٣٤٠/٣٤٥٦/٣٥٢٦، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- وزارة التربية (٢٠١٠). دورة دمج التكنولوجيا في التعليم. القرارات رقم ٣٣٠٢/٣٩٦٤، دمشق، الجمهورية العربية السورية.
- الوليد، بشار (٢٠٠٩)، نظام المعلومات الإدارية. الأردن، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.
- ياسين، سعد (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية الرياض. السعودية. معهد الإدارة العامة. مركز البحوث والدراسات.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- AltunK Akbaba.(2001) Elementary School Principals' Attitude towards Technology and Their Computer Experience. Printic HillK new jersey

- Al-ZoubiK K. & BelwalK R.(2008). "A field study of people's perception of e-governance awareness corruption and trust "Public centrice-governance in Jordan. *Journal of Information*,(6),(4) PP.317-333.
- AniK Okon. E. EsinK Jacot E and Edem. Nkoyo (2010). Adoption of E- management In Academic University. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*,23(6), 701-708.
- DentonK DK SmithK Ben L.I DavisKJ. StraderK Roy ArlenK ClarkK Francis. (2002). *Technology professional development enabled by an electronic management System*.
- EvanK D. & YenK D. (2006). "E-government: Evolving relationship of citizens and governmentK domesticK and international development" *Government Information Quarterly*,23(2),207-235.
- HaugheyK Margaret.(2006). The impact of computers on the work of the principal changing discourses on talk *leadership and professional School leadership & Management*, 26(1),23-36.
- Hawkins C. V(2000) " Electronic Management(E-Management) and Development". **The European Journal of Development Research**,16(2),pp.417-432

- NewmanK B. & ConradK K. (٢٠٠٦). *A Framework for Characterizing Knowledge Management MethodsK Practices and Technologies. The Knowledge Management Theory Papers*. The Knowledge Management Forum.
- NewtonK S.(2000). *Successfully Implementing an E- Business Solution*. K ٣th ed.K McGraw–HillK Boston.
- RamliK K.(1999). *The Utilization of Computers for School Administration by School principals in Kualalampur*. Unpublished Project PaperK International Islamic University Malaysia.
- RussellK A.(٢٠١٠). *How School Counselors Could Benefit from E-Management Solutions: The Case of Paperwork*. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information CenterK ERIC Number ED 478218.