معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فى إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

إعـــــداد

د.فلاح ضويحى السويرى

(مدرب متخصص ب)

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب-الكويت

معهد السكرتارية والادارة المكتبية - قسم الادارة المكتبية

■ مقـــــــدمـة

شهد المجتمع الإنساني تطورات هائلة في أساليب التفاهم وتبادل المعلومات بدأت بالاتصال الشفهي بين الإنسان وأخيه الإنسان ثم استخدمت الإشارات بوسائلها المختلفة حتى ظهرت الكتابة التي انتشرت عن طريق الطباعة ثم جاءت السلكية واللاسلكية بأنواعها المختلفة ثم شهد القرن الحادي والعشرين ثورة علمية هائلة في جميع المجالات والتي تحمل في طياتها أهم الثورات وهي الثورة التكنولوجية التي تحاول الحكومات التكييف مع هذه الثورة وتطويعها لصالح الشعوب والتنمية وتقليل الاعتماد على الجهد البشري(السويري:٢٠١٤:٢٩).

حيث أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذلك النمو المتسارع في معطيات المعرفة والتقنية وانتشار شبكة الإنترنت إلى ظهور مصطلحات ومفاهيم جديده مثل الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية ، والتجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني وغيره من المفاهيم الحديثة. ولقد أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات ؛ حيث أكد العاجز (٢٠١١ : ٢) لقد أضافة تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة

والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعاً إدارياً جديداً يكاد يكون مختلفاً تمام الاختلاف عما تعلمناه ودرسناه في جامعاتنا ومدارسنا ، تجلت مظاهرة في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية سابقا، وتحققت نقلة فكرية نوعية، جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان علية واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الماضي ، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها ، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملات متعدية حدود الزمان والمكان، وصولاً إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة ، لذلك فإن من يعيش في هذه العالم لا بد أن تشمله هذه التغيرات التي تعد مظهراً من مظاهر التقنية وواحد من إفرازات العولمة وتحدياتها .وتعد إجراءات تبني تقنية المعلومات والاتصالات خطوة حقيقية في علم الإدارة ، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية ، بهدف تحسين الأداء من خلال الاستفادة من وسائل الاتصال الالكتروني ، وبما يسهم في دعم ومساندة تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار ، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل ، وتقديم الخدمات بجودة عالية وفق معايير فنية وتقنية تواكب متطلبات العصر (القصيمي وطيب ، ٢٠١٣ : ١١)

ولمواكبة العصر ومتطلباته ؛ سعت الدول العربية لإدخال التقنيات الحديثة في مجال الإدارة، فاتخذت خطوات متنوعة، يأتي في مقدمتها ما تضمنته خطط التنمية من أهداف تصب في هذا الاتجاه، كما أدركت أهمية الإدارة الإلكترونية في التنمية الإدارية، في كونها أداة لتسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية، وزيادة إنتاجية العاملين، والمساعدة في اتخاذ القرارات ، وتفعيل عملية الإشراف ، ويبدو ذلك من خلال تأكيد خطط التنمية المتعاقبة ضمن أهدافها وسياساتها على دعم استخدام التقنية في الادارة، وتأهيل وتدريب القوى البشرية الوطنية في هذا المجال (شهاب ،٢٠١٣ : ٣٢٣).

إذن تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات، والأساليب، والإجراءات، والهياكل، والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة، أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط ؛ بل إنها عملية معقدة ، ونظام متكامل من المكونات التقنية، والمعلوماتية، والمالية، والتشريعية، والبيئية، والبشرية، وغيرها، وبالتالي فلابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع . وتحتل التربية دوراً رائداً وقيادياً في عمليات مواكبة التطور التكنولوجي في عالمنا المعاصر ، ونجاح التربية في أداء رسالتها مرتبط بالأسلوب الذي تدار به العملية التربوية ؛ فالإدارة التربوية ترسم السياسيات وتقوم بعمليات التخطيط ، والتنسيق ، والمتابعة وغيرها من العمليات الإدارية ، وهي لا تقوم بذلك بمعزل عن الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ؛ حيث أوضح الأعور (٢٠١٢ : ٢) أن الإدارة المدرسية جزءً من الإدارة التعليمية والتربوية وأنها وحدة مسؤولة عن تنفيذ سياساتهما وأهدافهما ، والإدارة المدرسية الفاعلة تستجيب للمستجدات من حولها وتتعامل بإيجابية لمواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية ، واوضح السويري (٢٠١٤ :) ضرورة دراسة الاحتياجات التدريبية لمدراء المدارس باستخدام الاساليب والوسائل العلمية الحديثة وبما ينتج عنه تحديد واقعي ودقيق وشامل لهذه الاحتياجات على أن يكون ذلك بصفة دورية مستمرة ، وبما يتيح لمخططي البرامج التدريبية لمدراء المدارس بناء خططهم التدريبية على اساس علمي سليم يلبي احتياجات المدراء والمدارس بكفاية عالية .

لذا أصبح لزاماً على الإدارة المدرسية أن تواكب التطورات والتقنيات التي شملت مجال الإدارة وتستفيد منها لتتحول من إدارة مدرسية تقليدية تعمد على المعاملات الورقية وتداولها يدوياً وإجراءات روتينية ، إلى مدرسة تعتمد إدارتها إلكترونيا على التكنولوجيا كعنصر وآلية في تقديم خدماتها . وبما أن الإدارة المدرسية من أهم مجالات الإدارة بسبب توليها مهمة بناء ورعاية البذور الأولية والأساسية للمجتمعات، لذا كان لابد من تحويل الإدارة المدرسية التقليدية التي

تعتمد على الروتين والمعاملات الورقية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على تقنية المعلومات وتسخرها في تسهيل وتبسيط إجراءاتها وتداول وأرشفة معاملاتها والاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية (المقحم ، ٢٠١٣ : ٢).

وحيث أن التطوير في مجال الإدارة المدرسية يعني التغيير الهادف والمخطط الذي يقصد به تحس فعالية الإدارة المدرسية في مواجهة الأوضاع الجديدة والتغيرات الحاصلة في البيئة المدرسية، وتحديث الإدارة المدرسية والقضاء على مشكلاتها التقليدية ، وتجويد أداء العمل بالمدرسة عن طريق استخدام أساليب الكترونية جديدة ، تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة ؛ حيث أكد السميري (٢٠٠٩ : ٣)

أن الإدارة الإلكترونية لها آثار واسعة ، لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية ، وإنما ايضا في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية ، فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التخطيط والتنظيم والمتابعة الإدارية والتفويض والتمكين الإداري وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار .وفي ظل هذه المميزات للإدارة الإلكترونية أصبح من الضروري للمؤسسات التعليمية على اختلافها – وفي مقدمتها مؤسسات التعليم العام – الاستفادة من مزايا الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، حيث إن تطبيقها أصبح ضرورة ملحة للتكيف مع متغيرات العصر، باعتبار أن التعليم يؤدي دوراً مهما في تحقيق التقدم والرقي للمجتمعات البشرية، وتزويدها بالكوادر العلمية اللازمة للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة، ويأتي على رأس المؤسسات التعليمية المناط بها تحقيق ذلك المدارس بإدارتها المختلفة

لذا يرى الباحث أن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة والناجحة في مدارس التعليم العام بدولة الكويت ، لم يعد موضعاً قاصراً فقط على مجرد التفكير ؛ بل لابد أن يأخذ آلية التطبيق والتنفيذ الميداني وفق استراتيجية وطنية عامة ، فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش عصر التفجر المعرفي والتكنولوجي، إن ذلك يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة، في ضوء

معايير ومواصفات محددة المعالم، تتمشى مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، وضرورة الكشف عن تلك المعايير، التي تتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وتوظيفها، بحيث يمكن استخدامها في تطوير العمل الإداري، وتحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة مسايرة لعصر ثورة المعلومات، تسهم في تحسين العملية التعليمية والإدارية ، ونتيجة لذلك أصبح مدير المدرسة في مدارس التعليم العام، مطالبًا باستخدام الوسائل الإدارية الحديثة في أعمال الإدارة المدرسية، خاصة الإدارة الإلكترونية، في ظل تنامي المطالبة بسرعة إنجاز الأعمال الإدارية، وتسهيل التواصل بين العاملين داخل المدرسة من جهة، وبين إدارة المدرسة والمجتمع الخارجي من جهة أخرى ، هذا بالإضافة إلى ضرورة الوعي والفهم للصعوبات التي تعوق تطبيق الإدارة الالكترونية ووضع الحلول للتغلب عليها .وبناءً عليه راودت الباحث فكرة الدراسة الحالية للوقوف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق هذه الإدارة .

■ مشـــــكلة الدراســـــة

على الرغم من تطور البنية المعلوماتية في دولة الكويت ، وبالرغم من الجهود التي بذلت في هذا المجال إلا أن استفادة المنظمات الإدارية بصفة عامة، ووزارة التربية والتعليم بصفة خاصة من ذلك التقدم المعلوماتي لا يرقى إلى الطموحات المنشودة ، إضافة إلى بطئها في مواكبة الثورة المعلوماتية حيث أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والاتصالات الحديثة في إدارة المدرسة لا تزال دون المستوى المأمول ؛ حيث أننا ما زلنا نلحظ في مدارسنا الكويتية الكثير من الشواهد على ضعف الإدارة المدرسية ؛ فما زال الكم الورقي الهائل يملأ مدارسنا، وما زالت إدارات مدارسنا تشكو عبء أرشفة الملفات، وعبء توفير مكان لحفظها ، وعبء البحث عنها واستعادتها يدوياً، وما نلحظه من توظيف لبعض مظاهر التكنولوجيا

في بعض المدارس، ما هو إلا اجتهادات فردية ، من هنا تبرز الحاجة إلى إجراء الإصلاحات، والتجديدات في مجال الإدارة المدرسية ، وما تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت ، إلا إحدى هذه الإصلاحات، خاصة في القرن الحادي والعشرين، الذي يفرض التغيير، والتطوير السريع في البنى العلمية والثقافية .ومن خلال إطلاع الباحث وعمله في الميدان التربوي وتلاحمه مع القيادات التربوية ومديري المدارس الثانوية بدولة الكويت ، ومن خلال فعاليات الكثير من الندوات والمؤتمرات واللقاءات التربوية وورش العمل لاحظ الباحث أن هناك تفاوتًا في استخدام مديري هذه المدارس للوسائل التكنولوجية، وتوظيفها في شؤون العمل المختلفة، وأن هناك معوقات تحول دون ذلك معوقات تتعلق بالبنية التكنولوجية في المدارس والكوادر البشرية والهياكل التنظيمية والثقافة السائده بين الإداريين ورغبة الإدارات العليا ، وأن استخدام بعض المديرين للوسائل التكنولوجية ما هو إلا مبادرات شخصية منهم ، دون وجود استراتيجيات ممنهجة أو سياسات وخطط واضحة للاستخدام أو رؤية ذات رسالة يمكن تطويعها للتطبيق الميداني بمدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت .

وحتى يتأكد الباحث من ملاحظاته قام بالإجراءات التالية :

- عقد مقابلات مع مديري بعض مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعايشتهم خلال يومهم الدراسي وادئهم لمهامهم الفنية والإدارية وتأكد من عدم وجود رؤية كاملة وسياسة متبعة وموحدة في التعامل بين المدرسة والمناطق التعليمية وكذلك مع التوجيه الفني بالوزارة ذات شأن الكتروني واضح فقط اجتهادات فردية وطموحات شخصية من بعض المدراء ، وحتى المدراء اصحاب المبادرات الفردية يواجهون بالعديد من العراقيل والمعوقات التي قد تؤثر على تطلعاتهم نحو التطبيق الفعلي الشامل للإدارة الالكترونية في انجاز المهام الإدارية والفنية منها معوقات تتعلق بالميزانية المالية للمدرسة ، تدني حالة الإجهزه الحاسوبية في بعض المدارس ، مشكلات في شبكات التواصل

والاتصال بين المدارس الكترونياً ، عدم وجود لوائح وقوانين تجبر على الالتزام الكترونيا في انجاز الاعمال واعتماد ذلك كمستند قانوني .

- تبين للباحث بعد فحص وتحليل أحدث الدراسات الكويتية المتعلقة باستخدام مدراء المدارس بالمرحلة الثانوية للحاسوب كأحد مرتكزات الإدارة الالكترونية ما توصلت له نتائج دراسة الرشيدي (٢٠١٢) أن درجة استخدام مديري مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية والفنية من وجهة نظر الموجهين الفنين والمعلمين كان متوسطا. وتبين أن اتجاهات المدراء كانت مرتفعة ، وأن درجة اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري عالية .

وبناءً عليه وإنطلاقا من الإطار المرجعي والتنفيذي لبرنامج وزارة التربية الكويتية نحو تطوير المنظومة التعليمية بالكويت مايو ٢٠١٣ والتي جاء في التحديات التي تواجه النظام التعليمي التحدي التكنولوجي والمتمثل في توظيف التكنولوجيا في المجال التعليمي يمكننا صياغة مشكلة الدراسة في " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومدى توافر متطلبات تطبيقها ".

■ تســـــــاؤلات الدراســـة

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات الأتية :

١- ما درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

٢- ما أهم المعوقات التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها تعزى إلى متغيرات الجنس، عدد سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية ، أخر مؤهل دراسي حاصل ؟

٤- ما المقترحات التي قد تساعد في القضاء على المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ؟

■ أهـــــمية الدراســـة

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

١- ارتباط الدراسة بجهة حكومية ذات أثر بالغ وتلعب دورا هاما في حياة المواطنين في دولة الكويت وهي وزارة التربية- مدارس المرحلة الثانوية – تلك المرحلة التي يتحدد بنهايتها مستقبل الفرد ومدى التحاقه بالكليات التي تحقق طموحه وتبني مستقبله .

٢- أهمية الإدارة الإلكترونية كتوجه إداري حديث يحقق كثيراً من المزايا والفوائد للمؤسسات وللمواطنين المتعاملين معها ، وعلى رأسها الإدارات المدرسية .

٣- ندرة الدراسات الكويتية التي تناولت موضوع الدراسة الحالية إذ تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى بدولة الكويت – في حدود علم الباحث – التي تناولت مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت .

٤- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المخططين والقائمين على إتخاذ القرار بوزارة التربية الكويتية وذلك من خلال إمدادهم بدرجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها بمدارس التعليم الثانوي وبما يوفر لهم رؤية واقعية يمكن من خلالها وضع استراتيجية تعليمية شاملة

لتبني الإدارة الإلكترونية في جميع إدارات مدارس التعليم العام بدولة الكويت وجعلها اسلوب عمل يومي لإنجاز المهام الإدارية والفنية .

٥- تفتح هذه الدراسة أمام الإداريين والمهتمين بتطوير العمل الإداري رؤى مستقبلية للخوض في غمار المجتمع المعلوماتي والاستفادة من التقنية.

٦- يؤمل أن تساعد نتائج الدراسة وتوصياتها مديري المدارس على تطوير نظم العمل بها ، وتقديم خدماتها في أبهى الصور وعلى مستوى عالٍ من الجودة يتواكب مع النظم الإدارية الحديثة، والوصول بها إلى مستوى الإدارة المتطورة الحديثة التي تستخدم وسائل الاتصالات وشبكات المعلومات.

٧- الاستجابة لتوصيات الدراسات التربوية التي تنادي وتدعوا للبحث في معوقات استخدام الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم وبخاصة المدارس ، حيث أن هناك حاجة متزايدة لدراسة الإدارة الإلكترونية نظرا لأهميتها وحداثتها،لاسيما وأنهاغدت سمة مميزة لهذا العصر،والتعرف على الصعوبات التي تعرقل هذا الاتجاه في هذه المرحلة المهمة ضروري، وذلك بهدف التعرف على نواحي القوة من أجل دعمها،وعلى نواحي الضعف من أجل إصلاحها وتداركها وتلافيها في أي تخطيط مستقبلي.

■ أهـــــداف الدراســـة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- تحديد درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة .

٢- تحديد أهم المعوقات التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة .

٣- التَعرُف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة

مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها والتي قد تعزى إلى متغيرات الجنس (ذكر ، أنثى) ، عدد سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية (أقل من خمس سنوات ، ٥ : ٨ ، ٩ :١١ ، ١٢ سنة فأكثر)، المنطقة التعليمية (العاصمة ، الجهراء ، مبارك الكبير ، الأحمدي ، الفروانية ، حولي)، أخر مؤهل دراسي حاصل عليه(دبلوم ، بكالوريوس/ليسانس ، ماجستير ، دكتوراه).

٤- تقديم مجموعة من المقترحات التي قد تساعد في القضاء على المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت.

■ مصطلحات الدراسة

١- <u>معوقات :</u>

عرف جرجس (٢٠٠٥ : ٣٦٠) المعوقات بأنها " مانع مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي ,يقف كالسد بين المرء وبين طموحه أو تحقيق حاجاته"

كما عرف المغيدي المشار إليه في شهاب (٢٠١٣ : ٣٢٦) المعوقات بأنها: جميع العوائق المالية والاقتصادية والادارية والفنية والاجتماعية والشخصية التي تعوق مدير المدرسة عن تحقيق اهداف برامجه الادارية التي تتجلى في تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم".

ويُعرف الباحث المعوقات إجرائياً بأنها " مجموعة من الصعوبات الإدارية والفنية والتقنية والمالية والتشريعية التي تواجه مديري مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت في تطبيق الإدارة الإلكترونية لإدارة مدارسهم لإنجاز مهامهم الإدارية والفنية.

٢- <u>الإدارة الإلكترونية:</u>

تُعرف الإدارة الالكترونية بأنها " تطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة هياكل الإدارة التعليمية ، لتنفيذ كافة الأعمال فيها الكترونيا"(العريشي ، ٢٠٠٨: ١٨).

بينما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " عبارة عن محصلة من الأنظمة المعلوماتية والاتصالية والإلكترونية المدمجة، داخل دائرة مقننة لتنفيذ أعمال أو أنشطة تخص كافة الأعمال الإدارية والمكتبية في المنظمات المعاصرة" (فاطمة الدويسإن وآخرون ، ٢٠٠٨ : ٢٥٣) ".

كما تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " تلك الإدارة التي توظف الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة عبر وسائل التقنية الحديثة المختلفة توظيفًا فعالاً في معظم وظائفها من تخطيط، وتنظيم، وتنسيق، ومتابعة، وتقويم؛ لتنفيذ كافة الأعمال فيها إلكترونيا (آل تميم ، ٢٠١٢ : ١٠).

ويُعرف الباحث الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها : الإدارة القائمة على استخدام التقنيات والبرمجيات الإلكترونية المختلفة لتسهيل العمليات الإدارية والفنية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ، وبما يحقق وظائف الإدارة المدرسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بأقل تكلفة وأسرع وقت وأعلى جودة أداء.

٣- مدير المدرسة :

ويعرف مدير المدرسة بأنه " المسئول الأول عن مدرسته، يقوم برعاية الطلاب والحفاظ عليهم، واتاحة الفرصة الكاملة لنموهم وتنظيم سير العمل بالمدرسة، وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة، حيث أن حالة المدرسة المعنوية ومستواها الثقافي يتوقفان على مديرها واتجاهاته وشخصيته وادراكه للرسالة التي يقوم بها (العجمي ، ٢٠٠٠ : ٢٣٧).

ويعرف الباحث مدير المدرسة إجرائيا بأنه " المسئول الأول عن إدارة المدرسة، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والمشرف المقيم الدائم لضمان

سلامة سير العمليات التربوية، وتنسيق جهود العاملين وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية.

■ **حدود الدراسة**

تحددت الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

الحد الموضوعي :

اقتصرت الدراسة على " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت"

الحد البشرى :

اقتصرت الدراسة على جميع مديري مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ، وتم اختيار عينة عشوائية وذلك وفقا للإجراءات العلمية المتبعة في تحديد العينة وبما يضمن التمثيل الواقعي لمجتمع الدراسة .

الحد المكاني :

اقتصرت الدراسة على مدارس التعليم العام في دولة الكويت بمناطقها التعليمية الست (العاصمة – حولي – الفروانية– مبارك الكبير – الجهراء – الأحمدي) .

الحد الزمني : العام الدرسي ٢٠١٤ / ٢٠١٥.

■ **الإطـار النظـــــري والدراســات الســابقة**

أولا – الإطار النظري :

الإدارة الإلكترونية :

مع بدايات القرن الحادي والعشرين، وظهور الثورة المعلوماتية ، وحدوث الطفرة التكنولوجية الهائلة في التقنيات المختلفة، التي حّتمت على جميع المنظمات المجتمعية استخدام أساليب إدارية حديثة تواكب هذا العصر، يزداد التنافس على الإفادة القصوى من هذه التقنيات في مختلف المجالات، ومن بين هذه التقنيات

تقنية الإدارة الإلكترونية التي تمكِّن الكثير من المؤسسات ومنها المدارس من معالجة وثائقها، والسيطرة على المخزون الورقي الهائل لديها، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية.

وتعد الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت كثمرة من ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد انفجار المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة، واستخدام شبكة الإنترنت في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها من ناحية، وبينها وبين المواطنين من ناحية أخرى (الهور ، ٢٠١٣ : ١٠).والإدارة الإلكترونية تعني " تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، وهذا يعني تحويل الدورة المستندية الورقية في المنظمة إلى دورة إلكترونية، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني، أو الإدارة بلا أوراق وتتعدي فكرة الإدارة الإلكترونية مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة عمل المؤسسة وإجراءاته نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة (آل تميم ، ٢٠١٢ : ٥).كما تعني الإدارة الإلكترونية التبادل غير المادي للبيانات الرقمية فيما بين المرافق، وكذلك بين المواطنين، وهذا التبادل لا يجب أن يقتصر على مجرد وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الإنترنت؛ بل يجب أن يتيح أيضا إمكانية القيام بجميع المراحل التي تتطلبها المعاملات الإدارية من خلال استخدام أنظمة معلوماتية تفاعلية تسمح بتعبئة البيانات الواردة في نموذج المعاملة(آل تميم ، ٢٠١٢ : ٥).وتتسم التغيرات التي يشهدها العالم اليوم بالجدية والتسارع والإضطراد ، مما جعل اثارها تمتد إلى نواحي

الحياة المختلفة ومنها الإدارية ، إذ برزت تطبيقات متقدمة في مجال الإدارة ومنها التطبيقات الإلكترونية التي تقدم تسهيلات في الوقت والجهد والتكلفة ، وهذا ولد فكرة الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الأداء في مدارس التعليم الثانوي بالكويت .

ويرى الباحث أن الإدارة الالكترونية أحدثت تحولات في مفهوم الإدارة ليصبح:

- الانتقال من الإدارة المباشر إلى إدارة الرقميات .
- الانتقال من الإدارة المباشر إلى الإدارة عن بعد .
- الانتقال من التنظيم لهرمي إلى التنظيم الشبكي .
- الانتقال من قيادة الأخر إلى قيادة الذات .
- الانتقال من الورقيات والصادر والوارد إلى الإيميل والبريد الإلكتروني .

خصائص الإدارة الإلكترونية :

أوضح العاجز (٢٠٠٩: ٤٧-٤٨) أن أهم خصائص الإدارة الالكترونية تتمثل **فيما يلي :**

١. السرعة والوضوح :وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقاتها الإدارية والاحتراز منها كليًا في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها مع ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها .
٢. عدم التقيد بالزمان والمكان: فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت، أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع ويقوم الحاسوب بالإجابة على أسئلة المراجع ويتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة من الخيارا ت والأوامر التي يتيحها للمراجع.
٣. إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها : وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.
٤. المرونة: وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

٥. الرقابة المباشرة والصادقة : وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور .
٦. السرية والخصوصية : وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات.

ويرى الباحث أن الإدارة الالكترونية لها من الخصائص التي تجعل منها أداة لازمة لدقة الأداء وسرعته وإنجاز المهام في بأقل جهد وارخص تكلفة .

أهداف الإدارة الإلكترونية :

أوضح الشهاب (٢٠١٣ : ٣٢٩-٣٣٠) والهور (٢٠١٣ : ١٦- ١٧) أن أهداف الإدارة الإلكترونية **تتمثل فيما يلي :**

١- تقديم خدمات إلكترونية عبر الشبكة العالمية أنترنت بأقل تكلفة وأكثر إتاحة وشفافية.
٢- التخزين والوضع على الخط العالمي لجميع الوثائق الإدارية ذات الصبغة العمومية.
٣- إستخدام التقنيات الرقمية الحديثة التي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وانتاجية الأفراد وخلق جيل جديد من الكوادر الكفوءة وتقديم الخدمات من زمن قياسي .
٤- القضاء على البيروقراطية وتعقيدات العمل اليومية وتسهيل تقسيم العمل.
٥- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة اللازمة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية والمتابعة وخفض التكاليف الباهظة أثناء متابعة عمليات الإدارة المختلفة .
٦- توفير التقنيات المتطورة في المؤسسات ذات العلاقة التي من شأنها تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار.

٧- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد الأفراد.

٨- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان .

٩- إلغاء عامل المكان، اذ أنّها تطمح إلى تحقيق إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال" الفيديو كونفرانس " ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.

١٠- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

١١- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحده وزيادة الترابط بين العاملين والإدارة التربوية العليا .

١٢- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات في أي وقت لكل من الموظفين والطلاب وأولياء الأمور .

١٣- الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات التعليمية الخاصة بالموظفين.

١٤- التقليل من الوساطة والمحسوبية المنتشرة بين الموظفين والعاملين في مختلف الوظائف.

ويرى الباحث أن الادارة الإلكترونية تحقق التفاعل للمؤسسة التربوية مع المنظمات التربوية ومع المنظمات الأخرى ، وتساهم في تقليل كلفة الإجراءات الإدارية ومايتعلق بها من عمليات ، وصغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية وخصوصا تلك المعلومات الخاصة بالطلاب والموظفين بالمؤسسة التربوية ، وتعمل على زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين

والشركات والمؤسسات وتحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل وبتكلفة مادية مناسبة دون الحاجة إلى البحث .

استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية :

أن الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ما هي إلا مسار للعمل المنهجي الهادف إلى خلق بيئة إلكترونية للمدرسة، إنطلاقاً من وجود رؤية استرتيجية جديدة للأعمال الإدارية في المدرسة ومحيطها، فاستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة تعني التأثير في خلق المستقبل واتجاهاته، إذ أنها تخدم أصحاب المصالح جميعهم من طلبة ومعلمين ومجتمع محلي ، وهدفها الأساسي هو المعلومات والخدمات ولقد حدّد فورمال (Formal,2002) مبادئ استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة **بما يأتي:**

أن تكون مركزة على الطلبة ، وأن تكون موجهة إلى النتائج . وأن تكون معتمدة على حاجات الطلبة والعاملين في المدرسة، ومشجعة للإبداع بشكل فعّال.

ولقد أوضح (Plant,2000) أن تحقيق هذه المبادئ يتطلب الأمر من إدارة المدرسة تبسيط عملياتها من خلال التفاعل والتكامل ما بين الموجودات المادية ورأس المال البشري المتوافر لديها، باستخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة، إذ إن القيمة الحقيقية التي تضيفها الإدارة الإلكترونية في المدرسة، تتدرج تحت توليفة متنوعة من الخدمات الإلكترونية التي تسمح للمدرسة بتوسيع مجال خدماتها، وإيجاد نوع من العلاقة الدائمة والفورية مع المستفيدين من طلاب، ومعلمين، وأولياء أمور، والإدارات المركزية في التربية والتعليم، بغض النظر عن مكان وجودهم أو محيط عملهم، في صورة شبكة تربط المدرسة بامتداداتها الداخلية والخارجية.

مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمال الإدارة المدرسية:

تفيد الإدارة الإلكترونية المدرسة بكثير من الفوائد، منها ما أشار إليه خلوف (٢٠١٠: ١٥- ١٦) **فيما يلي :**

١- السرعة والدقة في تخزين المعلومات، وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.

٢- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا المستفيدين.

٣- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت .

٤- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.

٥- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال .

٦- ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية.

٧- ضمان المحافظة على البيئة من خلال تقليل ازدحام المواصلات، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل العوادم التي تؤدي إلى تلوث البيئة؛ لأن المستفيدين يحصلون على الخدمات التي تقدمها المدرسة من منازلهم ولا ضرورة للذهاب إلى المدرسة.

٨- تحسين العمليات ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلات (الأنشطة، والأعمال، والموارد، والأفراد)، والتي يؤدي من خلالها العاملون في المدرسة أعمالهم إلى مخرجات، بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية.

٩- تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل المدرسي في جميع مراحله، وتوفير الوقت

لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلا من الأعمال الكتابية الورقية.

بينما أوضح الشهاب (٢٠١٣ : ٣٣٢) الفوائد التالية للإدارة الإلكترونية :

١- تحسين فعالية الاداء واتخاذ القرار من خلال اتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وامكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الالية المتوفرة.

٢- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه.

٣- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد للإدارات المتباعدة جغرافيا .

٤- لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحتها وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات .

٥- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للجهات المختصة .

٦- سهولة إنهاء المعاملات من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالانابة عن الدوائر الأخرى.

٧- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية :

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية هدفًا ووسيلة من أهداف ووسائل الإدارة الناجحة، لذلك ينبغي توفر مجموعة من المتطلبات، لتتناغم الإدارة الإلكترونية مع مضمون الإدارة الحديثة ، فقد أكد العمري (٢٠٠٣ : ١٨- ١٩) أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية **ما يلي:**

١- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس .

٢- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية .

٣- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجيًا.
٤- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين .
٥- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها.
٦- ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

بينما حدد ياسين (٢٠٠٥ : ٢٣٤-٢٣٨)عناصر وشروط أساسية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية منها :

١- **التكنولوجيا الرقمية:** ترتبط أنشطة الأعمال الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، وربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية،والتلفاز التفاعلي،وخدمات الهاتف الخلوي المتكاملة مع الإنترنت وتقنياتها .
٢- **العمليات الإلكترونية:** وتولد من تحويل الارتباطات المادية والمهام الجزئية المجمعة في بنية العملية العادية إلى سلسلة قيمة من الأنشطة الرقمية المصممة على أساس تدفق للمعلومات والعمليات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنيات شبكة الإنترنت .
٣- **الإستراتيجية الإلكترونية** : وتغطي أنشطة التحليل الاستراتيجي لبيئة الأعمال، التصميم والاختيار الاستراتيجي، وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية، وتحديد مصادر التميز عن المنافسين .
٤- **التسويق الإلكتروني** : ويرتكز على التوجه نحو الزبون والتحليل العميق لاحتياجاته، وتكوين صلات تفاعلية مباشرة معهم، والانتقال من التسويق الموجه للجمهور الواسع إلى التسويق الموجه لاحتياجات الزبون، وتوفير نظم للشراء والبيع الإلكتروني .
٥- **الهيكل الإلكتروني:** فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنه، أفقية وعمودية باتصالاتها، إضافة إلى بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلومات متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة في إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية.

٦- **القيادة الإلكترونية :** تطوير قيادة إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث، وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، وإدارة عمليات التعلم التنظيمي في منظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة ومؤكدة.

- ويري السويري (٢٠١٤ : ٢) ضرورة التركيز على بناء وتصميم برامج التدريب الإداري ذات الإهتمام والاختصاص بموضوعات التخطيط المدرسي وبما يلبي احتياج المدراء والعاملين في الإدارة المدرسية في هذا الجانب الذي به كثيرا من القصور ، وقيام جهات الاختصاص بوزارة التربية بإجراء مسح ميداني دوري (كل عام) للوقف على الاحتياجات الفعلية الواقعية للعاملين في الإدارات المدرسية وتكون نتائج هذا المسح دعامات اساسية في بناء البرامج التدريبية الإدارية المستقبلية .

فيما حدد خلوف(٢٠١٠: ٢٠- ٢٨)عدد من المتطلبات لتحقيق الإدارة الإلكترونية في البيئة المدرسية هي:

١- **صياغة الأهداف :** وتبدأ من تحديد واضح مفصل للأهداف، لغرض تقديم الأنشطة والأعمال والخدمات إلكترونيًا بنوعية عالية، لذا تشتق أهداف الإدارة الإلكترونية من الأهداف الاستراتيجية للمدرسة، واعتمادًا على نوع وطبيعة النشاط المستهدف، ونوع وطبيعة الخدمة المقدمة، وتضع المدرسة أهدافها بحيث تكون واقعية وقابلة للقياس.

٢- **تصميم النظم وتطويرها :** تقوم الإدارة المدرسية في هذه المرحلة بمجموعة من الأنشطة التي تساعد في تصميم الأنظمة والبرامج الملائمة للخدمات الإلكترونية وتطويرها، وبما يحقق أهداف المدرسة، وتلك الأنشطة تقوم بربط الأبعاد التقنية للإدارة الإلكترونية بأنشطة المدرسة، وعملياتها، فضلا عن تحديد أنماط تبادل البيانات والمعلومات داخل المدرسة، وبين المدرسة والجهات الأخرى التي تتعامل معها.

٣- **التطبيق** : وهو على مستتوين هما :-

- **المستوى الأول :التطبيق على المستوى التقني** ويتعلق بخصائص التقنية المستخدمة في الإدارات الإلكترونية من حيث درجة التعقيد: وتشير إلى مدى سهولة أو صعوبة استخدام التقنية والنظام من قبل المستفيدين ، ودرجة التوافق: وتشير إلى مدى ملاءمة التقنية المستخدمة للقيم والاحتياجات الحالية للمدرسة، وتكوين نظم إدارة المعرفة، وتوفيرها داخل المدرسة ، والتأكد من تبني مدخل واضح لنظم الحماية والأمن.
- **المستوى الثاني :التطبيق على مستوى الأعمال** ويؤكد على تحديد عمليات إعادة هندسة الأعمال داخل المدرسة، بناء قيادات إدارية قوية، والتشجع على العمل الجماعي ، وتحديد مسؤوليات جميع الأفراد الذين يمكن أن تؤثر أدوارهم في أداء المدرسة ، تطوير وإعداد سياقات وطرق لإدارة السجل الإلكتروني المدرسي ، وتخطيط وإنشاء برامج تدريبية، وتوعية العاملين في المدرسة للمحافظة على المهارات الحالية للأفراد، وتخصيص الموارد البشرية، والمادية، والمالية، لتلبية متطلبات أهداف الإدارة الإلكترونية وأنشطتها.

٤- **التقييم** : ويتم في هذه المرحلة التأكد من مدى تحقيق مجموعة الأهداف والأغراض الموضوعة، فضلا عن التأكد من أن الأنشطة الإلكترونية للمدرسة قد تطابقت مع ما هو مخطط لها، وعليه تحتاج مرحلة التقييم إلى وضع أدوات لقياس الإنجاز الحالي للإدارة الإلكترونية، وتحديد المعايير المستهدفة، لتحديد حجم الفجوة في الأداء الإلكتروني للمدرسة ، كما أن نتائج المراجعات والتقييم يجب أن توضع تحت انتباه العاملين المسئولين عن الأنشطة، لكي يضمنوا اتخاذ الإجراء الصحيح فورًا ولهذا يتحسن أداء الأعمال بشكل مستمر نتيجة لهذه التقييمات.

٥- **المتطلبات الفنية والإدارية والتنظيمية** : ووتتركز المتطلبات الفنية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في توافر جانبين مهمين هما الجانب البرمجي، المتمثل في تصميم برمجيات نظم قواعد البيانات الجانب المادي، والمتمثل في شبكة

الحواسيب، أما المتطلبات الإدارية فتتمثل في توافر الموارد البشرية التي تمتلك الخبرة، والمهارة في مجال المعرفة والمعلومات، والقادرة على التعامل مع هذه الإستراتيجية، ويجب الارتقاء بالكوادر البشرية الحالية، وإعادة تأهيلها للحفاظ على مستويات عالية من المهارات، والقدرات في عملية القيادة الإلكترونية، وذلك من خلال إقامة الدورات، وعقد البرامج التدريبية المختلفة في مجال التطورات الإلكترونية الجديدة ، وإيجاد الثقافة الملائمة لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية وصحتها ودقتها، وأهمية التغيير الذي سيحصل عندما توضع الإدارة الإلكترونية موضع التطبيق ، أما المتطلبات التنظيمية تتمثل في ضرورة إجراء تعديلات جذرية على صعيد تنفيذ أنشطة الأعمال، وأسلوب العمل المتبع من قبل العاملين في المنظمة، من خلال إعادة هندسة الأعمال داخل المنظمة، وإعادة المسؤوليات والصلاحيات للأفراد، وتحسين الإجراءات وقواعد العمل كتوظيف البريد الإلكتروني في الاتصال والتواصل بين الموظفين ، وضرورة تكوين هياكل لامركزية، شبكية مرنة.

هذا بالاضافة إلى أن هناك تكاليف لابد للمؤسسات أن تتحملها من جراء تطبيقها للإدارة الإلكترونية وهي التكاليف المباشرة : والتي تتمثل في تكلفة شراء الأجهزة، والمعدات، والتسهيلات الأخرى، وتكلفة برمجيات النظام ، والتكاليف غير المباشرة : والمتمثلة في تدريب العاملين، وتكلفة صيانة المعدات، وتكلفة تأمين المباني، وغيرها .

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

هناك عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية منها ماذكره عامر (٢٠٠٧ : ص ٥٤-٥٥) **فيما يلي :**

١- التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة .

٢- تداخل مسؤولي ات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني ، إداري، استراتيجي).

٣- قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة .
٤- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة .
٥- عدم توفر الإنترنت بشكل موسع في المؤسسات،أو اقتصارها على فئة معينة دون غيرها.
٦- عائق اللغة في بعض الأحيان والمصطلحات.
٧- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة في استمرارية عملها.
٨- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.
٩- النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل، وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل.
١٠- قلة وعي الجمهور بالمميزات المرجوة، والخوف من التغيير .
١١- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق، وغياب التشريعات المناسبة.
١٢- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.

بينما أشار العجماوي (٢٠٠٧ : ٨٣- ٨٤) إلى معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية **فيما يلي** :

١- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
٢- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
٣- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول.
٤- صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
٥- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
٦- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
٧- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
٨- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

٩- عدم توافر بنية أساسية فنية جديدة .

■ الدراســـــات الســـابقة

أ- الدراسات العربية :

١- دراسة شهاب (٢٠١٣):

بعنوان "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية والمتوسطة من وجهة نظر مديري المدارس في مركز محافظة نينوى" ، وهدفت الدارسة إلى تعرف مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية والمتوسطة في مركز محافظة نينوى من وجهة نظر المديرين والمديرات من خلال تعرف أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية المدرسية بالمرحلة الثانوية والمتوسطة بشكل عام ، وتعرف معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية المدرسية بالمرحلة الثانوية والإعدادية، كما هدفت الدراسة تعرف الفروق في بعد أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية تبعاً لمتغير الجنس التعرف على الفروق في بعد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تبعاً لمتغير الجنس.

وتكونت عينة الداسة من (٤٠) مديرا ومديرة للمدارس الثانوية والإعدادية تم اختيارهم بصورة عشوائية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة استبانه .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن المديرين في المدارس الاعدادية والثانوية أظهروا مستواً من الاهمية في تطبيق الادارة الالكترونية المدرسية من وجهة نظرهم وجاء هذا الاهتمام مرتبا كما يلي : يعين المدير على الالمام بكل ما يستجد في الميدان التربوي، تعدد مصادر المعرفة والمعلومات ، التقريب بين الاداريين وغيرهم من خلال القضاء على البعد المكاني ، تفعيل الاساليب الادارية بكل يسر وسهولة.

كما أشارت النتائج إلى أن المديرين في المدارس الاعدادية والثانوية أظهروا مستواً من المعوقات في تطبيق الإدارة الالكترونية المدرسية من وجهة نظرهم منها: قلة خبرات عدد من القيادات الادارية في مجال الادارة الالكترونية، ضعف المحفز المادي والمعنوي لاستخدام التقينات الالكترونية، نقص عدد الكوادر البشرية المتخصصة في تطبيقات الادارة الالكترونية.

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية المدرسية لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية المدرسية لصالح الاناث.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات منها أن تضع الادارة العليا الخطط الإجرائية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام (الثانوي والاعدادي)، وإجراء دراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين والمعلمين لتنمية قدراتهم في سبيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢-دراسة المعيوف (٢٠١٣) :

بعنوان " متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية للبنات بمحافظة المجمعة من وجهة نظر المديرات" ، وهدفت الدراسة إلى معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين إدارات المدارس الحكومية في محافظة المجمعة، إضافة إلى معرفة درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات هذه المدارس ومعرفة أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بها ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي(المسحي)، وكانت أداة الدراسة استبانة ، وتكون مجتمع الدراسة من مديرات المدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها : أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الإدارة الالكترونية تطبق بدرجة متوسطة في مديرات المدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة ، وأن هنا موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد الدراسة على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة ، ومن أهم تلك المعوقات : الحمولة الزائدة للمعلومات التي تنتجها نظم المعلومات،

قلة مناسبة أوقات التدريب مع جدول أعمال المديرات، قلة الموارد المالية الكافية لصيانة الأجهزة.

كما بينت النتائج أن هناك موافقة بدرجة كبيرة ببين أفراد الدراسة على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات المدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة ، ومن أهم تلك المتطلبات : دعم الوزارة لبناء بنية تحتية قابلة لتطوير الخدمات الإلكترونية، دعم الجهات المختصة لتأمين التمويل اللازم لتلبية متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه والتوجيه نحو الحفظ والتوثيق إلكترونياً.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها : التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال بالمدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة وتكثيف الدورات التدريبية للمديرات والإداريات في كيفية تطبيق والتعامل مع الإدارة الالكترونية.

٣- دراسة طيب والقصيمي (٢٠١٣) :

بعنوان " تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل " ، وتسعى هذه الدراسة إلى تعرف طبيعة المعوقات المختلفة التي تقلل من إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية المدارس الاهلية في مينة الموصل وتصنيفها وفق محاور محدة بحيث يمكن التعامل معها بإيجابية وتحويلها إلى عوامل داعمة لتطبيق نماذج الإارة الالكترونية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة لدراسة استبانة ، وبلغ حجم العينة(٤٠) فرد من الكادر الإداري العامل في المدارس الأهلية في مدينة الموصل والبالغ عدد مدارسها (٧٠) مدرسة طبقت الدراسة على (٥) مدارس منها .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن ترتيب المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية تتمثل في المعوقات المالية ، المعوقات التقنية، المعوقات القانونية والتشريعية ، المعوقات البشرية ، المعوقات الإدارية

والتنظيمة الإلكتروني في الإدارة ، حيث بينت النتائج ضعف التخصيصات المالية لدعم الإدارة الإلكترونية ودوراتها التدريبية من أهم المعوقات ،وأن هناك معوقات تتعلق بالتقنية من حيث قلة المتابعة والصيانة للبنية التحتية للأجهزة والمعدات والرقابة على الكادر وقلة خبرتهم مما يتسبب بالمشاكل التقنية .

كما بينت النتائج عدم وجود ق وانين تحكم تطبيق الإدارة الالكترونية لعدم وجو وعي بأهميتها من قبل الحكومة والإدارة ، بالاضافة إلى ضعف خبرة الكادر البشري لعدم تدريبهم على تقنيات الادارة الالكترونية ، وأن هناك عدم دعم من الإدارة العليا لتطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية سواء كان هذا الدعم مالي أو مادي أو معنوي فضلا عن اعتقاد الإدارة بأن المعلومات قد تكون مهددة بالاختراق في حالة تبني النظام ، وأوصت الدراسة بتوفير التخصيص المالي للقيام بالدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية و والسعي نحو تبني استراتيجية للتحول نحو الإدارة الالكترونية .

٤-دراسة الهور (٢٠١٣) :

بعنوان "الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظات غزة في استخدام الإارة الالكترونية وسبل التغلب عليها" ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظات غزة في استخدام الإارة الالكترونية وسبل التغلب عليها ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداتا الدراسة استبانة ومقابلة ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وبلغ عددهم (٢٤٥) مديرا ومديره وبلغت عينة الدراسة (٢١٥) مديرا ومديرة .

وتوصلت الدراسة إلى عد من النتائج منها : جاء ترتيب الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الالكترونية كما يلي الصعوبات المالية وجاء في أول معوقات هذا الجانب ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الالكتروني ، الصعوبات الإدارية وجاء في أول معوقات هذا الجانب اقتصار البرامج الالكترونية في استخدامها داخل المدرسة ، الصعوبات التقنية وجاء في أول

معوقات هذا الجانب عدم وجود موظف متخصص في المدارس لمتابعة البرامج الالكترونية، ثم الصعوبات التي تتعلق بمفهوم الإدارة الإلكترونية نفسها وجاء في أول معوقات هذا الجانب أن مفهوم الإدارة الإلكترونية مازال يحتاج إلى توضيح أكثر .

كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة للصعوبات التي يواجهونها في استخدام الإدارة الالكترونية بمدار الأونروا بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة ،بينما توجد فروق تعزى للمنطقة التعليمية وكانت لصالح منطقة جنوب رفح ، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها منح المتميزين بالعمل الإداري الالكتروني مكافآت تشجيعية وعلاوات وشهادات تقدير ، وتخصيص مبالغ مالية موجهة بالأساس للإدارة الالكترونية بالمدارس.

٥- دراسة المقحم (٢٠١٣) :

بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس " ، وهدفت الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض وذلك من وجهة نظر مديري المدارس، والوصول إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض وذلك من وجهة نظر مديري المدارس .

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض بنين والبالغ عددهم ٤٦٥ مديرًا، كما تكونت عينة الدراسة من ٢٣٢ مديرًا لمدارس حكومية ابتدائية في مدينة الرياض، أي مانسبته ٥٠ % من مجتمع الدراسة، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

وكانت من أبرز نتائج الدراسة : أن مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض موافقون على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية

الحكومية بمدينة الرياض ، وأن أبرز معوقات تطبيق الإدارة لإلكترونية يتمثل في : ضعف البنية التحتية الإنشائية في المدارس، وقلة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين، وضعف التخطيط الاستراتيجي لدى الإدارة العليا، وقلة البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، ومحدودية مصادر التمويل في المدرسة .

كما بينت النتائج أن أبرز المقترحات التي تساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في : تقديم حوافز للمتميزين في العمل الإلكتروني، ووضع خطة استراتيجية تقنية جيدة قابلة للتطبيق، وتوفير بنية تقنية في المدارس، وتكثيف البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، وإصدار أنظمة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها : تطوير مستوى البنية التحتية الإنشائية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، لاستيعاب التطور التقني في المستقبل ، ووضع نظام للحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في العمل الإلكتروني في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض ، وضع خطة استراتيجية تقنية جيدة، قابلة للتطبيق للحد من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض ، وعقد برامج تدريبية مكثفة في مجال الإدارة الإلكترونية للعاملين في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض.

٦- دراسة الرشيدي (٢٠١٢) :

بعنوان " درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية من وجهة نظر المعلمين والموجهين في دولة الكويت" ، وهدفت الدراسة تعرف درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية من وجهة نظر المعلمين والموجهين في دولة الكويت .

وطبقت الدراسة على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة من المدارس الثانوية في وزارة التربية في المحافظات الست في دولة الكويت ، وبلغ عدد العينة ٥٨٠ معلما ومعلمة و ١٩٢ موجها وموجه ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت أداة الدراسة استبانة .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها :أن درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية من وجهة نظر المعلمين والموجهين كانت متوسطة ، وأنه لا توجد فروق في درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية بين وجهة نظر الموجهين والمعلمين ، وأنه لا يوجد فروق في درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإرارية من وجهة نظر الموجهين والمعلمين تبعا لمتغيرات (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي) .

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها : تحديث تطبيقات الحاسوب الإدارية بشكل دوري ، وتحديد ميزانية خاصة من ميزانية المدرسة للإنفاق على التقنيات التربوية لدعمها وتحديثها باستمرار ، ودعم أداء مديري المدارس الثانوية لإستخدام الحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية من خلال إقامة دورات تدريبية تواكب التطورات التكنولوجية في هذا الميدان .

٧- دراسة آل تميم (٢٠١٢) :

بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية، وتعرف المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها وتعرف المقترحات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وكانت أداة الدراسة استبانة طبقت على مجتمع الدراسة من جميع مديرات ووكيلات المدارس الثانوية الأهلية للبنات في شمال مدينة الرياض والبالغ (٨١) فرد .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بشدة على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية، وأنهم موافقون على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس، كما بينت النتائج

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية والمعوقات التي تواجه تطبيقها تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي أوسنوات الخبرة أو الدورات التدريبية للحاسب الآلي .

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات منها الاهتمام بالبنية التحتية للمدارس الثانوية وتشجيع إدارات المدارس للتحول للإدارة الإلكترونية من خلال منح الحوافز للعاملين وإحداث تغيرات في الهياكل التنظيمية للمدارس والإدارات التعليمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٨- دراسة الأسمري (٢٠١١) :

بعنوان " تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض"، هدفت الكشف عن واقع تطبيقات الإدارة الإلكتروني في المدارس الثانوية بمدينة الرياض ، تعرف المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديد متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، وزيادة الوعي تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة المدرسية والإسهام في تطوير الإدارة المدرسية، من خلال توظيف المديرين لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية النهارية بمدينة الرياض، وعددهم(١٩٣) مديرًا. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وكانت أداة الدراسة استبانة.

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة : أن أغلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس الثانوية بمدينة الرياض ضعيفة ، وأن هناك بعض المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

كما بينت النتائج أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية وذلك فيما يتعلق بمحور" مقترحات تطوير الإدارة

الإلكترونية ."بينما لا يوجد فروق فيما يتعلق بمحور"واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية " ومحور " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية."

وخرجت الداسة بعدد من التوصيات منها : أن تضع الإدارة العليا الخطط الإجرائية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام ، وتدريب الإداريين والمعلمين تدريبًا عمليًا تطبيقيًا على تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، واعتماد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التعاملات المختلفة في وزارة التربية والتعليم ، والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٩- دراسة خلوف (٢٠١٠م) :

بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات" وهدفت الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، والبالغ عددهم(٦٥٢) مديرًا ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٢) مديرًا ومديرة، أي ما يقارب (٤٩.٤%) من مجتمع الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة استبانة .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات ، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي ولصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية

في مجال الإدارة الإلكترونية ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية ، فيما لا توجد فروق تُعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، أو موقع المحافظة.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها الإسراع في تدريب المديرين خاصة والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني ، وضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة ، والعمل على تأسيس شبكات داخلية في المدارس.

الدراسات الاجنبية

١- دراسة سيرشت وآخرون (Seresht & Others,2008)

هدفت الدراسة إلى مراجعة وتحليل المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة والخاصة والتجارية في جمهورية ايران ، حيث تم تصنيف هذه المعوقات إلى ستة ابعاد هي الإدارية والانسانية والثقافية والتنظيمية والتكنولوجية والبيئية ، حيث اعتمد الباحثون على اسلوب المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة استبانة تم تطبيقها على عينة قوامها (٢٠٠) شخص من الخبراء في مختلف القطاعات .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها :أن العائق الثقافي هو التحدي الأكبر للإدارة الإلكترونية ثم العائق التنظيمي ثم العائق الإداري ثم البيئي ثم الانساني ثم التكنولوجي واوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحفيز وتدريب الموظفين والمدراء للتطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية .

٢- دراسة جوزيف(Joseph, 2008)

بعنوان : وجهة نظر ودور مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية ودرجة تأثر دور المدير " ، الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة إلى التركيز على كيفية تغير دكر مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله ، وتحديد نقاط الضعف والقوة والمعيقات

التكنولوجية التي تؤثر على التعليم وعلى مدير المدرسة بولاية بنسلفانيا ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وكانت أداة الدراسة مقابلة مع مديري المدارس الثانوية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها : أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية مثل تعرف معلومات الطالب وتحليل معطيات الاختبارات والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور ، وانها تساعد وبدرجة كبيرة في تحسين إصدار التعليمات، كما بينت الدراسة أن اهم معوقات إدخال التكنولوجيا في إدارة المدارس تتمثل في التمويل ومقاومة الموظفين للتغير وسوء البنية التحتية للمدارس .

٣- دراسة جيلد جارس وباردو (Gil- Garc.a & Pardo , 2005)

هدفت الدراسة التعرف على عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية من خلال التعرف على أدوات عملية لهذه الأسس النظرية، وأشارت هذه الدراسة إلى أن هناك مجموعة من التحديات لتطبيق الحكومة الإلكترونية منها : تحديات البيانات والمعلومات، تحديات تكنولوجيا المعلومات، تحديات إدارية وتنظيمية ، وتحديات بيئية، ثم انتهت الدراسة إلى مجموعة من الاستراتيجيات للتغلب على هذه التحديات: إستراتيجية قياس القيمة ، إستراتيجية تكوين واستخدام حالة الأعمال لمشروعات تكنولوجية ، إستراتيجية حالة الأعمال التمهيدية ، إستراتيجية الاختبار الذكي لتكنولوجيا المعلومات

٤- دراسة روسيل(Russell,2004)

بعنوان " كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية :دراسة نوعية." الولايات المتحدة الأمريكية .

وهدفت الدراسة إلى تعرف إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث

المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

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 ، وأن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجابًا على مهام مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك عن طريق توفير وقت إضافي، يمكن استغلاله في مقابلة الاحتياجات الخاصة لكل طالب وجهًا لوجه بدلا من معالجة الاستمارات داخل المكاتب، ما يؤدي إلى انتفاع المدرسة بمنافع التكاليف الفائضة التي تُصرف على الأعمال الورقية وأماكن التخزين، وإتاحة الفرصة لمرشدي الطلاب للتركيز على نموهم الأكاديمي، كما تساعد في النقل الآلي للمستندات الخاصة بالطلاب من مدرسة إلى أخرى بسرعة ودقة، وأن من معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية قلة التمويل، وقلة الدورات التدريبية.

٥- دراسة كريستوفر (Chrestopher,2003)

وهدفت الدراسة إلى تعرف مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل مديري المدارس الثانوية في عملية صنع القرار في المدارس الحكومية في مقاطعة فرجينيا .

وتكونت عينة الدراسة من(١٣٢) مديرا ، وكانت أداة الدراسة استبانة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن المديرين الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات يمتلكون سلوكيات إدارية تنظيمة حديثة ، وذلك يمكنهم من صنع القرارات الملائمة ، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل المعلمين بالإدارة الصفية وتنظيم الصف .

٦- **دراسة وايت(White,2001)**

بعنوان " :آراء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية" . هدفت الدراسة الى معرفة آراء مديري المدارس المتوسطة في اوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الادارة المدرسية واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، حيث أرسلت بالبريد إلى(٦٢٧) مدير مدرسة أساسية في أوهايو، واسترجع منها(٢٢٧) استبانة أي بنسبة (٤٤%) واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن مديري المدارس الأساسية في أوهايو، كانت لهم درجات مختلفة من الآراء حول أهمية استخدام الحواسيب في الإدارة، إذ أن مديري المدارس الأساسية حديثي التعين يفضلون استخدام الحواسيب بدرجة أكبر ممن هم أقدم ، وأن هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب، وقلة تدريب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

٧- **دراسة " باريت(Barrett.2001) "**

بعنوان " العوامل المؤثرة في استخدام المديرين لأنظمة المعلومات الإدارية " حيث ركزت هذه الدراسة على التحقق من العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاءعن مستوى المدرسة، والجنس، والعمر، وسنوات الإفادة من نظام المعلومات الإدارية، وخبرة المدير، وتكرار استعمال نظام المعلومات الإدارية، ونوعيتها، ووظيفتها واستخدامها كمتغيرات.

وطبقت الدراسة على مديري المدارس الحكومية في تكساس، والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة(٣٢٧) مديرا ومديرة، وتم استخدام التحليل الإحصائي والوصفي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المتعددة، واعتمد الباحث الاستبانة أداًة للدراسة .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن المديرون الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وفائدة نظام المعلومات الإدارية في دعمهم في اتخاذ القرار.

وأن هناك اختلاف واضح في الفائدة من نظام المعلومات الإدارية بين مديري المدارس الأساسية، ومديري المدارس الثانوية، فمديرو المدارس الثانوية اعتمدوا بشكل كبير على نظم المعلومات الإدارية كي يساعدهم في إنجاز أعمالهم بدرجة أكبر من مديري المدارس الأساسية ، كما بينت الدراسة أن نظم المعلومات الإدارية تساعد المديرين في إنجاز أعمالهم، وإن العوامل المؤثرة في ذلك هي : مهارة المديرين وخبرتهم، وتكرار استخدامهم لنظ م المعلومات الإدارية.

٨- دراسة تيليم (Telem,2000)

بعنوان حوسبة الإدارة المدرسية وهدفت الدراسة تعرف تأثير حوسبة الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية على دور مديري المناطق التعليمية والتغيرات الفنية المهمة والمؤثرة في المعلومات المدرسية وكيفية التعامل معها ، وأجريت الدراسة على مديري عشرة مناطق تعليمية في فنزويلا .

وتوصلت الداسة إلى نتائج منها أن الحاسوب يساعد الإدارة المدرسية حيث أن له تأثير واضح في ستة مجالات إدارية تخص مدير المنطقة التعليمية وما يتبعه من اعمال ومهام لمدير المدرسة الثانوية وهذه المجالات هي : المساءلة وتقييم عملية التدريس وتقييم الإشراف ، ووجود تغذية راجعة فورية ، وإمكانية تنفيذ الاجتماعات بشكل متواصل والمشاركة في صنع القرار .

■ إجـــــراءات الدراســـة

■ منـــــهج الدراســـة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ، ويعبر عنها تعبيرا كميا أو تعبيرا كيفيا ، فضلا عن أن هذا المنهج هو المناسب لطبيعة هذه الدراسة ، حيث تم الوقوف على المعوقات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعرف مدى توافر متطلبات تطبيق هذه الإدارة ، ومن ثم أمكن تحليل وتفسير البيانات والوصول إلى نتائج وتوصيات الدراسة .

■ مجتمـــــع وعينـــــة الدراســـة وخصائصـــــها

نظرا لصعوبة الوصول لكل أفراد مجتمع الدراسة والبالغ قوامه (١٣٦) مدير ومديرة مدرسة للعام الدراسي ٢٠١١ / ٢٠١٢ وذلك وفقاً لما جاء بالمجموعة الاحصائية للتعليم ، بدولة الكويت ، فقد تم اختيار عينة عشوائية تمثل المجتمع من مديري ومديرات مدارس التعليم الثانوي بمختلف المناطق التعليمية بدولة الكويت حيث بلغ اجمالي عينة الدراسة (١٠٢) مديراً ومديرة وبما يمثل ٧٥% من المجتمع الأصلي ، وتم وصف عينة الدراسة بالجدول التالي الذي يبين التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة المستقلة ، وذلك كما يلي :

جدول رقم (١)

يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الكلية وفقا للمتغيرات التصنيفية

		المنطقة						المجموع	النسبة %
		العاصمة	حولي	مبارك الكبير	الجهراء	الفروانية	الاحمدي		
الجنس	ذكور	٨	٨	٧	٧	٧	١١	٤٨	٤٧.١
	اناث	٨	٨	٧	١٠	٨	١٣	٥٤	٥٢.٩
الخبرة	اقل من٥ سنوات	٣	٤	٥	٤	٩	١١	٣٦	٣٥.٣
	٥-٨ سنوات	٦	٦	٤	٧	٣	٨	٣٤	٣٣.٣
	٩-١١ سنة	٢	٣	٤	-	٢	٢	١٣	١٢.٧
	١٢ فأكثر	٥	٣	١	٦	١	٣	١٩	١٨.٦
التعليم	دراسات عليا	١	٢	٦	٤	٤	٣	٢٠	١٩.٦
	بكالوريوس/ ليسانس	١٥	١٤	٨	١٣	١١	٢١	٨٢	٨٠.٤
اجمالي المنطقة		١٦	١٦	١٤	١٧	١٥	٢٤	١٠٢	١٠٠
		١٥.٧	١٥.٧	١٣.٧	١٦.٧	١٤.٧	٢٣.٥		

باستقراء الجدول رقم (١) يتبين أن عينة الدراسة من الإناث أكبر عن عدد الذكور حيث بلغ عدد مديرات المدارس (٥٤) مديرة وبنسبة (٥٢.٩%) من حجم عينة الدراسة ، فيما جاء عدد المديرين الذكور ب(٤٧) مديراً وبما يمثل (٤٧.١%) من عينة الدراسة ، فيما تركزت عدد سنوات خبرة عينة الدراسة في أداء وظيفة مدير مدرسة في عدد أقل من (٥سنوات) وبنسبة بلغت (٣٥.٣%) وعدد (٥ إلى ٨)سنوات وبنسبة (٣٣.٣%)، كما تبين أن غالبية عينة الدراسة يحملون مؤهلا دراسيا يتمثل في البكالوريوس أو الليسانس وبنسبة مئوية(٨٠.٤%) ، فيما كان تركز وجود عينة الدراسة في مدارس منطقة الأحمدي التعليمية وبعدد(٢٤) مديرا ومديره وبنسبة(٢٣.٥%) فيما تقاربت نسب تواجد عينة الدراسة في باقي المناطق التعليمية فيما بين(١٦.٧%) و(١٤.٧%) .

أدة الدراسة (الإستبانة):

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم تصميم استبانة اشتملت على جزئين :

- **الجزء الأول** : البيانات الأولية لعينة الدراسة وتضمنت (الجنس ، الخبرة الوظيفية في الإدارة المدرسية ، أخر مؤهل دراسي حاصل عليه ، المنطقة التعليمية التابع لها).
- **الجزء الثاني** : محاور الدراسة المحور الأول " **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي**" وشمل على (١٩) عبارة ، والمحور الثاني " **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي**" وشمل (٢٥) عبارة باجمالي (٤٤) عبارة .

أ- صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الصدق الظاهري) والتأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين ذوي الإختصاص والخبرة من

أعضاء هئية التدريس بجامعة الكويت والهئية العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، بهدف تحديد صلاحية الفقرات وانتمائها لمحاور الدراسة فضلا عن التحقق من أن العبارات التي احتوتها الاستبانة صالحة ومناسبة من حيث أسلوب الصياغة والسلامة اللغوية ، الشمولية ، الأهمية ، الوضوح ، وقام السادة المحكمون بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محاور الاستبانة وفقراتها وقد استجاب الباحث لملاحظات ومقترحات السادة المحكمين وأجرى التعديلات في ضوء مقترحاتهم من حذف وإضافة وتعديل.

ب-ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة والتحقق من أنها ستعطي نفس النتائج تقريبا إذا ما طبقت أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة استخدم الباحث معامل ثبات ألفا كرونباخ حيث انه يعطي الحد الدنى لمعامل الثبات مقارنة بالطرق الأخرى وقد بلغ معامل ثبات الاستبانه (٢) ، ويتبين من حساب معامل الثبات أن أداة الدراسة (الاستبانة) تتمتع بدرجة عالية من الثبات وأنها ستحقق الغرض الذي وضعت من اجله وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج التي سيتم الوصول إليها والوثوق بها، والجدول رقم (٢) يوضح معامل الفا كرونباخ .

جدول (٢)

معاملات الثبات لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي	١٩	٠.٨٧٨
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي	٢٥	٠.٩٤٠
الإستبانه ككل	٤٤	٠.٩٢٢

■ نتائـــــــج الدراســة ومناقشتهــا

سيتم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها من خلال الإجابة عن اسئلة الدراسة كما يلي :

إجابـة السؤال الأول من اسئلة الدراسة للإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على " ما درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة" ؟

قـام الباحـث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرفات المعيارية لعبارات المحور الأول المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت والجدول رقم (٣) يوضح ذلك .

جدول (٣)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المتعلقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
١	يتـــوافر بالمدرســـة أجهزة حاسوب كافية لتطبيـــــــق الإدارة الالكترونية	ك	٢٣	٦٨	–	٨	٣	٣.٩٨	٠.٩٠	٢
		%	٢٢.٥	٦٦.٧	–	٧.٨	٢.٩			
٢	تخــصص المدرســة جهـاز هـاتف لإعـلام اولياء الأمور بكل ما يخص أبنائهم دراسيا .	ك	١٧	٦٣	٤	١١	٧	٣.٧١	١.٠٩	١٠
		%	١٦.٧	٦١.٨	٣.٩	١٠.٨	٦.٩			

٣	توجد بالمدرسة شبكة انترنت عالية السرعة .	ك	١٩	٤٩	٢	٢٤	٨	٣.٤٦	١.٢٦	١٤
		%	١٨.٦	٤٨.٠	٢.٠	٢٣.٥	٧.٨			
٤	لدى المدرسة برامج تدريب في مجال التقنية الإدارية الحديثة .	ك	١٣	٦٠	٢	٢٠	٧	٣.٥١	١.١٥	١٢
		%	١٢.٧	٥٨.٨	٢.٠	١٩.٦	٦.٩			
٥	تمتلك المدرسة موقعاً إلكترونياً خاص بها على الشبكة العنكبوتية.	ك	٢١	٥٩	٤	١٥	٣	٣.٧٨	١.٠٣	٨
		%	٢٠.٦	٥٧.٨	٣.٩	١٤.٧	٢.٩			
٦	ترتبط المدرسة إلكترونيا بإدارة التعليم الثانوي بالمنطقة التعليمية	ك	١٨	٤٩	٨	١٨	٩	٣.٤٨	١.٢٢	١٣
		%	١٧.٦	٤٨.٠	٧.٨	١٧.٦	٨.٨			
٧	يوجد بالمدرسة جهاز (تلفاكس) لإنجاز الأعمال الإدارية .	ك	٢٤	٥٦	٦	٤	١٢	٣.٧٥	١.٢١	٩
		%	٢٣.٥	٥٤.٩	٥.٩	٣.٩	١١.٨			
٨	توفر المدرسة صفحة خاصة بها على شبكات التواصل الاجتماعي	ك	٢٧	٥٦	١	٧	١١	٣.٧٩	١.٢٢	٧
		%	٢٦.٥	٥٤.٩	١.٠	٦.٩	١٠.٨			
		%	٢٦.٥	٥١.٠	٥.٩	١٥.٧	١.٠			
		%	١٦.٧	٤٥.١	٣.٩	٢٤.٥	٩.٨			

تابع الجدول (٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
٩	تنشر إدارة المدرسة الوعي بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية .	ك	٣٠	٤٨	٥	١٥	٤	٣.٨٣	١.١٣	٦
		%	٢٩.٤	٤٧.١	٤.٩	١٤.٧	٣.٩			
١٠	تقدم المدرسة للعاملين بها دورات تعمل على تنمية مهارة قيادة الحاسوب .	ك	٢٧	٥٢	٦	١٦	١	٣.٨٦	١.٠٢	٥
		%	٢٦.٥	٥١.٠	٥.٩	١٥.٧	١.٠			
١١	تمتلك المدرسة شبكة داخلية تربط العاملين بالإدارة .	ك	٢٣	٤٦	٤	٢٦	٣	٣.٥٩	١.١٨	١١
		%	٢٢.٥	٤٥.١	٣.٩	٢٥.٥	٢.٩			
١٢	لدى المدرسة بريد الكتروني خاص بها	ك	٣٤	٥٣	١	٨	٦	٣.٩٩	١.٠٩	١
		%	٣٣.٣	٥٢.٠	١.٠	٧.٨	٥.٩			
١٣	يتوافر بالمدرسة مبرمجين لتوفير البرامج الإلكترونية	ك	١٧	٤٦	٤	٢٥	١٠	٣.٣٤	١.٢٩	١٦
		%	١٦.٧	٤٥.١	٣.٩	٢٤.٥	٩.٨			

	لانجاز المهام الإدارية .								
١٤	تستخدم إدارة المدرسة الكاميرات لمتابعة مداخلها ومخارجها .	ك	٣١	٥٣	٣	١٢	٣	٣.٩٥	١.٠٤
		%	٣٠.٤	٥٢.٠	٢.٩	١١.٨	٢.٩		٣
١٥	أجيد التعامل مع الشبكة العنكبوتية .	ك	٢٦	٥٩	٤	١١	٢	٣.٩٤	٠.٩٥
		%	٢٥.٥	٥٧.٨	٣.٩	١٠.٨	٢.٠		٤
١٦	تقدم إدارة المدرسة حوافز للمتميزين من العاملين في مجال العمل الإلكتروني .	ك	١٦	٤١	٣	٣٢	١٠	٣.٢١	١.٣١
		%	١٥.٧	٤٠.٢	٢.٩	٣١.٤	٩.٨		١٨
١٧	يتوفر لدى إدارة المدرسة الميزانية الكافية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لإنجاز أعمالها .	ك	٩	٢٧	٢	٤٧	١٧	٢.٦٥	١.٢٨
		%	٨.٨	٢٦.٥	٢.٠	٤٦.١	١٦.٧		١٩
١٨	توفر إدارة المدرسة أنظمة متطورة لحماية بياناتها من أي اختراق .	ك	١١	٤٨	٤	٣٠	٩	٣.٢٢	١.٢٣
		%	١٠.٨	٤٧.١	٣.٩	٢٩.٤	٨.٨		١٧

١٩	توجد طرق مختلفة لاستعادة بيانات المدرسة حال تلفها أو تعطل اجهزة الحاسوب بها .	ك	١٦	٤٧	٨	٢٢	٩	٣.٣٨	١.٢٤	١٥
		%	١٥.٧	٤٦.١	٧.٨	٢١.٦	٨.٨			
المحور ككل								٣.٦٠	٠.٦٥	

باستقراء الجدول رقم (٣) يتبين أن أفراد عينة الدراسة اتفقوا على أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت متوافرة بدرجة متوسطة ، حيث بلغ المتوسط الكلي للاستجابات(٣.٦٠) وبإنحراف معياري قدره (٠.٦٥).

غير أن أفراد العينة اختلفوا في ترتيب توافر هذه المتطلبات ، فقد جاء في أول المتطلبات المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والتي تحظى برضا وكفاية افراد العينة المتطلب المتضمن في البند رقم (١٢) والذي ينص على " لدى المدرسة بريد الكتروني خاص بها" وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٩) ، وجاء في ثاني المتطلبات المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بالكويت المتطلب والمتضمن في البند رقم (١) والذي ينص على " يتوافر بالمدرسة أجهزة حاسوب كافية لتطبيق الإدارة الالكترونية " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨) ، وجاء في الرتبة الثالثة من المتطلبات المتوافرة المتطلب المتضمن في البند رقم (١٤) والذي ينص على " تستخدم إدارة المدرسة الكاميرات لمتابعة مداخلها ومخارجها " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٥) ، وجاء في الرتبة الرابعة من المتطلبات المتوافرة المتطلب المتضمن في البند رقم (١٥) والذي ينص على" أجيد التعامل مع الشبكة العنكبوتية " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٤) ، وجاء

فى الرتبة الخامسة من المتطلبات المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت المتطلب المتضمن في البند رقم (١٠) والذي ينص على " تقدم المدرسة للعاملين بها دورات تعمل على تنمية مهارة قيادة الحاسوب " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦) وجاء في الرتبة السادسة من المتطلبات المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المتطلب المتضمن في البند رقم (٩) والذي ينص على " تنشر إدارة المدرسة الوعي بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٣) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة المتمثلة في أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت متوافرة بدرجة متوسطة إلى أن كثير من مديري المدارس يسعي إلى تطبيق الجودة الشاملة في مدارسهم بناء على توجيهات والكتابات الرسمية والمؤتمرات التي تنظمها وزارة التربية والتعليم الكويتية واخرها مؤتمر الجودة الشاملة الثالث مارس ٢٠١٥ مما جعل هناك حرص من بعض المدراء على مواكبة متطلبات تحقيق الجودة الشاملة ومنها وجود موقع للمدرسة عبر شبكة الانترنت وكذلك وجود ايميل خاص بالمدرسة فضلا عن توافر اجهزة الحاسوب وحسن التعامل معها ومع شبكات التواصل الإجتماعي .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المعيوف (٢٠١٣) والتي أكدت أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة الالكترونية تطبق بدرجة متوسطة في مديرات المدارس الحكومية للبنات في محافظة المجمعة كما وتتفق ونتائج دراسة الرشيدي (٢٠١٢) والتي أوضحت أن درجة استخدام مديري المدارس الثانوية بالكويت للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية كانت متوسطة.

فيما جاء في أقل اضعف المتطلبات توافرا بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية المتطلب المتضمن في البند رقم رقم (١٧) والذي ينص على " يتوفر لدى إدارة المدرسة الميزانية الكافية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لإنجاز أعمالها ".وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٦٥).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى قلة مصادر التمويل المخصصة للادارة الإلكترونية ومتطلباتها فلا يوجد بند مخصص بميزانيات مدارس وزارة التربية للصرف على متطلبات الإدارة الالكترونية ، فضلا عن احتياجات الإدارة الالكترونية لموارد مالية كبيرة أكثر وأكبر من إمكانات المدرسة .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المعيوف (٢٠١٣) والتي أكدت على ضرورة دعم الجهات المختصة لتأمين التمويل اللازم لتلبية متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، كما وتتفق ونتيجة الهور (٢٠١٣) والتي توصلت إلى أن الصعوبات المالية أول الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ، ونتائج دراسة طيب والقصيمي (٢٠١٣) حيث بينت نتائجها ضعف التخصيصات المالية لدعم الإدارة الإلكترونية.

س ٢ ما أهم المعوقات التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي

بدولة الكويت

م	المعوقات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب
١	المعوقات الإدارية	٣.٣٨	٠.٩٩	٣
٢	المعوقات الفنية	٣.٣٤	١.٠٨	٤
٣	المعوقات التقنية	٣.١٧	١.١١	٥
٤	المعوقات المالية	٣.٨٨	١.٠٢	١
٥	المعوقات التشريعية	٣.٧٥	١.٠٦	٢

باستقراء الجدول رقم (٤) يتبين ما يلي :

١- أن أول المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارسهم هي المعوقات المالية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٨) وانحراف معياري قدره (١.٠٢) **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى :

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمدارس التعليم الثانوي .
- عدم تخصيص ميزانية مخصصة وموجهة للإدارة الإلكترونية في المدارس .
- تتطلب الإدارة الإلكترونية مبالغ مالية كبيرة تفوق قدرات وامكانات المدارس .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة طيب وقصيمي (٢٠١٣) ودراسة الهور (٢٠١٣) ودراسة حمدي (٢٠٠٨) والتي جاء في نتائج كل منهم أن المعوقات المالية هي أول المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تتفق ونتائج دراسة جوزيف(Joseph, 2008) والتي بينت أن اهم معوقات إدخال التكنولوجيا في إدارة المدارس تتمثل في التمويل. ونتائج دراسة وايت(White,2001) والتي بينت أن هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب .

فيما تختلف هذه النتيجة ونتائج دراسة شهاب (٢٠١٣) والتي جاءت فيها المعوقات المالية في الرتبة الثانية ، ودراسة المعيوف (٢٠١٣) ودراسة الزهراني (٢٠١٣)والتي جاءت فيهما المعوقات المالية في المرتبة الثالثة ، ونتائج داسة المقحم (٢٠١٣) والتي جاءت فيها محدودية مصادر التمويل في المدرسة في خامس المعوقات .

٢- أن ثاني المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارسهم هي المعوقات التشريعية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥) وانحراف معياري قدره (١.٠٦) **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى :

- عدم وجود قانون لحماية المعلومات وسهولة تتدولها بين الجهات الرسمية .

- عدم وجود تصريحات للمدراء بالتوقيع الالكتروني واعتماد ذلك رسميا في المعاملات المستندية.
- عدم وجود قوانين ملزمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وزارة التربية .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة طيب وقصيمي (٢٠١٣) والتي بينت أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية المعوقات القانونية والتشريعية .

٣- أن ثالث المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارسهم هي المعوقات الإدارية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٨) وانحراف معياري قدره (٠.٩٩) **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى :

- عدم وجود رؤية واستراتيجية للتمكين من تطبيق الإدارة الالكترونية .
- عدم قدرة بعض المدرين على التوافق مع التغير للادارة الالكترونية ومفهومها .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة طيب وقصيمي (٢٠١٣) ودراسة الزهراني (٢٠١٣) ودراسة حمدي (٢٠٠٨) ودراسة سيرشت وآخرون (Seresht & Others,2008) ، ودراسة جيلد جارس وباردو (Gil- Garc.a & Pardo , 2005) والتي بينت أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية المعوقات الإدارية .

٤- أن رابع المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارسهم هي المعوقات الفنية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٤) وانحراف معياري قدره (١.٠٨) **ويعزو الباحث** هذه النتيجة إلى:

- قلة الكوادر المدربة على استخدام الادارة الالكترونية وتطبيقاتها .
- عدم الالمام الكافي بكل مستحدثات ومكونات الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة شهاب (٢٠١٣م) والتي بينت أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية قلة خبرات

عدد من القيادات الادارية في مجال الادارة الالكترونية ونقص عدد الكوادر البشرية المتخصصة في تطبيقات الادارة الالكترونية ، كما تتفق ونتائج دراسة المقحم (٢٠١٣م) والتي بينت أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية قلة البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية ، وتتفق ونتائج دراسة حمدي (٢٠٠٨) والتي بينت أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، وضعف التأهيل التقني ، وتتفق ونتائج دراسة ردينة(٢٠٠٧) التي أكدت أن من أهم معوقات استخدام التقنيات الحديثة نقص الكوادر البشرية المؤهلة فنيًا لاستخدامها ، وقلة خبرة العاملين في مجال الإدارة المدرسية بطرق استخدامها.

٥- أن خامس المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارسهم هي المعوقات التقنية بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٧) وانحراف معياري قدره (١.١١) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى:

- عدم وجود بنية حديثة متكاملة للادارة الالكترونية في مدارس وزارة التربية بالكويت .
- عدم الثقة في الانترنت وتطبيقاته التي قد تخترق مما يؤثر على سرية بعض المعلومات .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة طيب وقصيمي (٢٠١٣) ودراسة الهور (٢٠١٣) ودراسة الزهراني (٢٠١٣) ، ودراسة ردنة (٢٠٠٧) التي بينت جميعها أن من أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية هي الصعوبات والمعوقات التقنية

أ- عرض وتحليل فقرات المعوقات الإدارية

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإدارية التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
١	لدى وعي ومعرفة بمفهوم الإدارة الإلكترونية.	ك	٢٩	٤٩	٣	١٥	٥	٣.٨١	١.١٦	١
		%	٢٨.٧	٤٨.٥	٣.٠	١٤.٩	٥.٠			
٢	تقدم وزارة التربية دورات تدريبية عن الإدارة الإلكترونية.	ك	٢١	٣٤	١٠	٢٨	٨	٣.٣٢	١.٣٠	٤
		%	٢٠.٨	٣٣.٧	٩.٩	٢٧.٧	٧.٩			
٣	قلة ثقة مديري المدارس بالتعاملات الإلكترونية.	ك	١٥	٣٥	٩	٣٧	٥	٣.١٨	١.٢٢	٦
		%	١٤.٩	٣٤.٧	٨.٩	٣٦.٦	٥.٠			
٤	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحول نحو العمل الإلكتروني.	ك	٢٣	٣٤	٩	٢٧	٨	٣.٣٧	١.٣١	٢
		%	٢٢.٨	٣٣.٧	٨.٩	٢٦.٧	٧.٩			
٥	ضعف إدراك جدوى الإدارة الإلكترونية.	ك	١٨	٣٦	٦	٣٤	٧	٣.٢٤	١.٢٨	٣
		%	١٧.٠	٣٥.٦	٥.٩	٣٣.٧	٦.٩			

						٨			
٦	قلة مبادرات القيادات الادارية بالوزارة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس	ك	٢٣	٣٣	٦	٣٣	٦	٣.٣٤	١.٣١	٥
		%	٢٢.٨	٣٢.٧	٥.٩	٣٢.٧	٥.٩			
	المعوقات الإدارية							٣.٣٨	٠.٩٩	

باستقراء الجدول رقم (٥) يتبين أن عينة الدراسة يتفقون على أن هناك معوقات إدارية تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت حيث تراوحت هذه المعوقات بين متوسط حسابي(٣.٨١) و (٣.١٨) ، وجاء في أول هذه المعوقات الإدارية المعوق المتضمن في البند رقم (١) والذي نصه " لدى وعي ومعرفة بمفهوم الإدارة الإلكترونية" وبمتوسط حسابي (٣.٨١) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حداثة مفهوم الإدارة الإلكترونية وعدم إدراكه بالشكل الكامل من جانب المدراء .

وجاء في ثاني المعوقات الإدارية المعوق المتضمن في البند رقم (٤) والذي نصه " غياب التخطيط الاستراتيجي للتحول نحو العمل الإلكتروني وبمتوسط حسابي بلغ(٣.٣٧).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم وجود رؤية استراتيجية من جانب وزارة التربية للتحول إلى الإدارة الالكترونية في انجاز المتطلبات والمهام الإدارية والفنية لدى المراء .

وجاء في الرتبة الثالثة بين المعوقات الإدارية المعوق المتضمن في البند رقم (٥) والذي نصه " ضعف إدراك جدوى الإدارة الإلكترونية " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٤)

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى خوف المدراء من التغيير في وسيلة إنجاز المهام وسهولة الطريقة التقليدية والنمط الإداري الذي تعودوا عليه والتي لا تحتاج إلى كفايات ومهارات متطورة مثل الإدارة الإلكترونية .

بينما جاء في أخر المعوقات الإدارية التي تواجه مدراء المدارس المعوق المتضمن في البند رقم (٣) والذي نصه " قلة ثقة مديري المدارس بالتعاملات الإلكترونية " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.١٨).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى خوف المدراء من إمكانية اختراق شبكات التواصل والانترنت مما يعرض المعلومات المهمة الخاصة بمدارسهم للخطر.

وهذا يؤكد أن مفهوم الإدارة الإلكترونية ليس بالوضوح الكافي لدى مدراء المدارس الثانوية بدولة الكويت .

ب-عرض وتحليل فقرات المعوقات الفنية

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

الفنية التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
٧	نقص الكوادر البشرية المتخصصة في الإدارة الإلكترونية.	ك	١٢	٥٥	٢	٢٣	٩	٣.٣٨	١.٢٢	١
		%	١١.٩	٥٤.٥	٢.٠	٢٢.٨	٨.٩			
٨	صعوبة(أرشفة)الاعمال التقليدية المتراكمة إلكترونيا.	ك	٩	٥٥	٥	٢٣	٩	٣.٣٢	١.١٨	٣
		%	٨.٩	٥٤.٥	٥.٠	٢٢.٨	٨.٩			

٩	قلة المصادر المكتبية المتخصصة فى الإدارة الإلكترونية.	ك	٩	٦٠	٢	٢٠	١٠	٣.٣٨	١.١٩	٢
		%	٨.٩	٥٩.٤	٢.٠	١٩.٨	٩.٩			
١٠	ضعف وسائل حماية المعلومات الإلكترونية .	ك	٦	٥٨	٥	٢١	١١	٣.٢٧	١.١٨	٤
		%	٥.٩	٥٧.٤	٥.٠	٢٠.٨	١٠.٩			
		%	١٢	٥٥	٢	٢٣	٩			
المعوقات الفنية								٣.٣٤	١.٠٨	

باستقراء الجدول رقم (٦) يتبين أن عينة الدراسة يتفقون على أن هناك معوقات فنية تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت حيث تراوحت هذه المعوقات بين متوسط حسابي(٣.٣٨) و (٣.٢٧) وجاء في أول هذه المعوقات الفنية المعوق المتضمن في البند رقم (٧) والذي ينص على " نقص الكوادر البشرية المتخصصة في الإدارة الإلكترونية" وبمتوسط حسابي ٣.٣٨ .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم وجود متخصصين داخل المدارس ملم ومحيط بالإدارة الالكترونية ومتطلباتها .

وجاء في ثاني المعوقات الفنية المعوق المتضمن في البند رقم (٩) والذي ينص على " قلة المصادر المكتبية المتخصصة فى الإدارة الإلكترونية".

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حداثة الإدارة الالكترونية في البيئة العربية وقلة الدراسات التي تناولتها في الإدارة المدرسية وكيفية تطبيقها .

وجاء في ثالث المعوقات الفنية المعوق المتضمن في البند رقم (٨) والذي ينص على "صعوبة (أرشفة)الاعمال التقليدية المتراكمة إلكترونياً ".

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضخامة المستندات الورقية داخل إدارات المدارس والمتعلقة بالموظفين والطلاب والمناهج وخطط العمل وغيرها مما يصعب ارشفتها الكترونيا .

ت- عرض وتحليل فقرات المعوقات التقنية

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

التقنية التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
١١	عدم تغطية شبكة الانترنت لمعظم الوحدات الإدارية بالمدرسة .	ك	١٥	٣٤	١	٣٦	١٥	٢.٩٨	١.٣٨	٦
		%	١٤.٩	٣٣.٧	١.٠	٣٥.٦	١٤.٩			
١٢	صعوبة مسايرة التغيرات السريعة التي تشهدها تكنولوجيا المعلومات.	ك	١٢	٤٤	٦	٢٥	١٤	٣.١٥	١.٣١	٥
		%	١١.٩	٤٣.٦	٥.٩	٢٤.٨	١٣.٩			
١٣	سهولة اختراق شبكة الانترنت.	ك	١١	٤٤	٩	٢٥	١٢	٣.١٧	١.٢٦	٣
		%	١٠.٩	٤٣.٦	٨.٩	٢٤.٨	١١.٩			
١٤	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة	ك	٩	٤٧	٨	٢٤	١٣	٣.١٥	١.٢٥	٤
		%	٨.٩	٤٦.٥	٧.٩	٢٣.٨	١٢.٩			

	ومتكاملة.								
١٥	عدم وجود بنية تحتية متكاملة للإدارة الإلكترونية بالمدرسة .	ك	١٣	٥٢	٣	٢٠	١٣	٣.٣٢	١.٢٩	١
		%	١٢.٩	٥١.٥	٣.٠	١٩.٨	١٢.٩			
١٦	ضعف التقنيات الحاسوبية التي تستخدم اللغة العربية	ك	١٥	٤٣	٨	٢٤	١١	٣.٢٧	١.٢٨	٢
		%	١٤.٩	٤٢.٦	٧.٩	٢٣.٨	١٠.٩			
المعوقات التقنية								٣.١٧	١.١١	

باستقراء الجدول رقم (٧) يتبين أن عينة الدراسة يتفقون على أن هناك معوقات تقنية تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت حيث تراوحت هذه المعوقات بين متوسط حسابي(٣.٣٢) و (٢.٩٨) وجاء في أول هذه المعوقات المعوق المتضمن في البند رقم (١٥) والذي ينص على " عدم وجود بنية تحتية متكاملة للإدارة الإلكترونية بالمدرسة" وبمتوسط حسابي بلغ(٣.٣٢).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى افتقار مدارس التربية بدولة الكويت لبنية الكترونية محدثة وكاملة تتلائم وتطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلباتها .

وجاء في ثاني المعوقات التقنية المعوق المتضمن في البند رقم (١٦) والذي ينص على " ضعف التقنيات الحاسوبية التي تستخدم اللغة العربية" وبمتوسط حسابي (٣.٢٧).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن اغلب التطبيقات المتعلقة بالحاسوب هي باللغات الاجنبية لغة بلد المنشأ للجهاز مما يصعب على كثير من المدراء الاستخدام الكفء لهذه التطبيقات وتلك الأجهزة .

وجاء في ثالث المعوقات التقنية المعوق المتضمن في البند رقم (١٣) والذي ينص على " سهولة اختراق شبكة الانترنت" وبمتوسط حسابي(٣.١٧) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود هكرز عبر شبكات الانترنت يخترق الحسابات الشخصية والمواقع الالكترونية مهما بلغت صعوبة ذلك مما قد يعرض المعلومات والبيانات داخل المدارس للخطر وعدم الثقة في محتوها لدى المستفيد منها من اولياء الأمور والطلاب .

ث-عرض وتحليل فقرات المعوقات المالية

الجدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المالية التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
١٧	قلة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.	ك	٣٤	٤٣	٥	١٤	٥	٣.٨٦	١.١٧	٣
		%	٣٣.٧	٤٢.٦	٥.٠	١٣.٩	٥.٠			
١٨	ضعف المخصصات المالية للبنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية (الأجهزة -الشبكات).	ك	٣٥	٤١	٩	٩	٧	٣.٨٧	١.١٩	٢
		%	٣٤.٧	٤٠.٦	٨.٩	٨.٩	٦.٩			

١٩	محدودية المخصصات المالية اللازمة لعقد دورات تدريبية متخصصة في الإدارة الإلكترونية	ك	٣٢	٤٣	٧	١١	٨	٣.٧٩	١.٢٣	٥
		%	٣١.٧	٤٢.٦	٦.٩	١٠.٩	٧.٩			
٢٠	ضعف المخصصات المالية اللازمة للاستعانة بالخبراء المتخصصين في الإدارة الإلكترونية	ك	٣٦	٣٥	١١	١٣	٦	٣.٨١	١.٢٢	٤
		%	٣٥.٦	٣٤.٧	١٠.٩	١٢.٩	٥.٩			
٢١	تحتاج صيانة وتحديث بنية الإدارة الإلكترونية المادية والبرمجية إلى تكاليف كبيرة لا تتوفر بالمدرسة .	ك	٣٩	٤٦	٤	٩	٣	٤.٠٨	١.٠٣	١
		%	٣٨.٦	٤٥.٥	٤.٠	٨.٩	٣.٠			
		%	٣٤	٤٣	٥	١٤	٥			
المعوقات المالية								٣.٨٨	١.٠٢	

باستقراء الجدول رقم (٨) يتبين أن عينة الدراسة يتفقون وبدرجة كبيرة جدا على أن هناك معوقات مالية تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت حيث تراوحت هذه المعوقات بين متوسط حسابي (٤.٠٨) و (٣.٧٩) وجاء في أول هذه المعوقات المعوق المتضمن في البند رقم (٢١) والذي ينص على " تحتاج صيانة وتحديث بنية الإدارة الإلكترونية المادية والبرمجية إلى تكاليف كبيرة لا تتوفر بالمدرسة."وبمتوسط حسابي بلغ(٤٠٨)، وجاء في ثاني المعوقات المالية التي تعوق تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس التعليم الثانوي بالكويت المعوق المتضمن في البند رقم (١٨) والذي ينص على " ضعف المخصصات المالية للبنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية

(الأجهزة –الشبكات) " وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٧) ، وجاء في ثالث المعوقات المالية المعوق المتضمن في البند رقم (١٧) والذي ينص على أن " قلة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية وبمتوسط حسابي(٣.٨٦)

وجاء في رابع المعوقات المالية المعوق المتضمن في البند رقم (٢٠) والذي ينص على " ضعف المخصصات المالية اللازمة للاستعانة بالخبراء المتخصصين في الإدارة الإلكترونية " وبمتوسط حسابي (٣.٨١) .

ويعزو الباحث هذه النتائج إلى ضخامة تكاليف البنية التحتية الأساسية للإدارة الإلكترونية وصيانة برامجها وتطبيقاتها والتي تفوق ميزانية المدارس التي هي في الأساس لا يوجد فيها بنود مخصصة إلى الإدارة الإلكترونية .

ج- عرض وتحليل فقرات المعوقات التشريعية

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات التشريعية

التي تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبارة		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	لا أدري	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا			
٢٢	غياب القوانين الملزمة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	ك	٢٩	٤٣	٦	١٦	٧	٣.٧٠	١.٢٤	٢
		%	٢٨.٧	٤٢.٦	٥.٩	١٥.٨	٦.٩			
٢٣	غياب القوانين والتشريعات المنظمة لعمليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	ك	٢٧	٤٤	٦	١٨	٦	٣.٦٧	١.٢٢	٤
		%	٢٦.٧	٤٣.٦	٥.٩	١٧.٨	٥.٩			
٢٤	عدم وجود تشريعات	ك	٣٦	٤٢	٧	١٠	٦	٣.٩	١.١	١

	لاعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة	%	٣٥.٦	٤١.٦	٦.٩	٩.٩	٥.٩	١	٧	
٢٥	عدم وجود تشريعات رادعة لمن يخترق ويخرب برامج الإدارة الإلكترونية وقواعد بياناتها .	ك	٣٤	٣٦	٧	١٤	١٠	٣.٦٩	١.٣٣	٣
		%	٣٣.٧	٣٥.٦	٦.٩	١٣.٩	٩.٩			
	المعوقات التشريعية							٣.٧٥	١.٠٦	

باستقراء الجدول رقم (٩) يتبين أن عينة الدراسة يتفقون على أن هناك معوقات تشريعية تحد من إستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت حيث تراوحت هذه المعوقات بين متوسط حسابي(٣.٩١) و (٣.٧٠) وجاء في أول هذه المعوقات التشريعية المعوق المتضمن في البند رقم (٢٤) والذي ينص على "عدم وجود تشريعات لاعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة" وبمتوسط حسابي (٣.٩١)

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التوقيع الالكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني لا يعتد به رسميا في إنجاز المعملات الرسمية واعتمادها حيث أنه لا يوجد قرار رسمي أو تعميم كتابي يؤكد أو يلزم بذلك .

وجاء في ثاني المعوقات التشريعية المعوق المتضمن في البند رقم (٢٢) والذي ينص على " غياب القوانين الملزمة بتطبيق الإدارة الإلكترونية" وبمتوسط حسابي (٣.٧٠).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه حتى تاريخ الانتهاء من هذه الدراسة يناير ٢٠١٥ لم يصدر قرار وزاري من وزارة التربية والتعليم بالكويت يجبر ويلزم مدراء المدارس على تطبيق الادارة الالكترونية في انجاز المهام الإدارية والفنية الخاصة بهم وعدم الاعتداد بغيرها في إنجاز المسؤوليات .

وجاء في ثالث المعوقات التشريعية المعوق المتضمن في البند رقم (٢٥) والذي ينص على " عدم وجود تشريعات رادعة لمن يخترق ويخرب برامج الإدارة الإلكترونية وقواعد بياناتها" .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم ثقة مدراء المدارس بالقوانين المنظمة لتبادل المعلومات وعدم اختراقها وعدم رداع المخترقين والمخربين لبرامج الإدارة الالكترونية بالشكل الذي يوفر الحماية الكاملة والتامة للمعلومات والبيانات المهمة .

س ٣ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها تعزى إلى متغيرات الجنس (ذكر ، أنثى) ، المسمى الوظيفي (مدير مساعد ، مدير) ، عدد سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية (أقل من خمس سنوات ، ٥ : ٨ ، ٩ :١١ ، ١٢ سنة فأكثر)، المنطقة التعليمية (العاصمة ، الجهراء ، مبارك الكبير ، الأحمدي ، الفروانية ، حولي) ، أخر مؤهل دراسي حاصل عليه(دبلوم ، بكالوريوس/ليسانس، ماجستير ، دكتوراه)؟

١ – الفروق بين الجنس

جدول (١٠)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات المحاور تبعا لمتغير الجنس

	رجال ن = (٤٨)		نساء ن = (٥٤)		(ت)	الدلالة
	م	ع	م	ع		
درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	٧٠.٤٢	١٢.٨٢	٦٦.٦٥	١١.٥٦	١.٥٦١	٠.١٢٢
المعوقات الإدارية	٢١.٢٨	٥.٢٥	١٩.٣٥	٦.٣٤	١.٦٤٧	٠.١٠٣
المعوقات الفنية	١٣.٠٠	٤.٢٤	١٣.٦٣	٤.٤١	٠.٧٢٨-	٠.٤٦٨
المعوقات التقنية	١٩.٣٢	٦.٦٨	١٨.٧٨	٦.٦٨	٠.٤٠٦	٠.٦٨٥
المعوقات المالية	١٩.٢١	٥.١٩	١٩.٥٩	٥.١٠	٠.٣٧٠-	٠.٧١٢
المعوقات التشريعية	١٤.٩٨	٣.٧٤	١٤.٩٨	٤.٧٠	٠.٠٠٣-	٠.٩٩٧
الدرجة الكلية للمعوقات	٨٧.٧٩	١٩.٩٦	٨٦.٣٣	١٩.٨٢	٠.٣٦٦	٠.٧١٥

باستقراء الجدول رقم (١٠) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها تعزى إلى متغيرات الجنس (ذكر ، أنثى).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مدراء المدارس ذكور واناث يتوافر لهم نفس المتطلبات في مدارسهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية فكل المدارس تابعة لوزارة التربية والتعليم الكويتية ، وأن الصعوبات في استخدام الإدارة الالكترونية لا تفرق بين ذكر وانثى ، وأن المهام الإدارية التي تقع على عاتق مديري المدارس والتي يتم تنفيذها الكترونيا لا تفرق بين ذكر أو انثى .

وتتفق هذه النتيجة ونتائج دراسة الهور(٢٠١٣) والتي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة للصعوبات التي يواجهونها في استخدام الإدارة الالكترونية بمدارس الأونروا بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات الجنس .

٢- الفروق حسب المؤهل

جدول (١١)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات المحاور تبعا لمتغير المؤهل الدراسي

	بكالوريوس/ليسانس ن = (٨٢)		دراسات عليا ن = (٢٠)		(ت)	الدلالة
	م	ع	م	ع		
درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	٦٧.٥٢	١٢.٢٦	٧٢.١٠	١١.٨٥	١.٥٠٦-	٠.١٣٥
المعوقات الإدارية	١٩.٥٧	٥.٩٣	٢٣.٠٠	٥.٠٧	٢.٣٨٠-	٠.٠١٩
المعوقات الفنية	١٣.٥٤	٤.١٨	١٢.٥٠	٤.٨٨	٠.٩٦٦	٠.٣٣٧
المعوقات التقنية	١٩.٠٠	٦.٦٦	١٩.١٥	٦.٧٨	٠.٠٩٠-	٠.٩٢٩
المعوقات المالية	١٩.٠٢	٥.١٩	٢١.٠٠	٤.٦١	١.٥٥٦-	٠.١٢٣
المعوقات التشريعية	١٥.٠١	٤.٤٨	١٤.٨٥	٣.٣٣	٠.١٥٢	٠.٨٨٠
الدرجة الكلية للمعوقات	٨٦.١٥	٢٠.٨٦	٩٠.٥٠	١٤.٦٥	٠.٨٧٩-	٠.٣٨١

باستقراء الجدول رقم (١٠) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=a) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها تعزى إلى متغير المؤهل الدراسي لعينة الدراسة .

وتختلف هذه النتيجة ونتائج دراسة حمدي (٢٠٠٨) التي بينت وجود فروق دالة إحصائيا بين وجهات نظر المديرين والوكلاء فيما يتعلق بالصعوبات الإدارية تعزى لمتغير الوظيفة، لصالح الوكلاء، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات المديرين والوكلاء فيما يتعلق بالصعوبات الأخرى ، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بكافة الصعوبات بحيث تعزى لمتغير المؤهل الدراسي .

١- الفروق وفقا لمتغير الخبرة :

جدول (١١)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات المحاور تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	٢١٣.٧٦٧	٣	٧١.٢٦	٠.٤٦٧	٠.٧٠٦
	داخل المجموعات	١٤٩٥٩.١٠٦	٩٨	١٥٢.٦٤		
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	٥٩.٠١٣	٣	١٩.٦٧	٠.٥٥٦	٠.٦٤٥
	داخل المجموعات	٣٤٣١.٧٩٩	٩٧	٣٥.٣٨		
المعوقات الفنية	بين المجموعات	٤١.٢٦٣	٣	١٣.٧٥	٠.٧٢٩	٠.٥٣٧
	داخل المجموعات	١٨٢٩.٢٩١	٩٧	١٨.٨٦		
المعوقات التقنية	بين المجموعات	١٠.٢٤٧	٣	٣.٤٢	٠.٠٧٥	٠.٩٧٣
	داخل المجموعات	٤٤١٤.٦٦٤	٩٧	٤٥.٥١		
المعوقات المالية	بين المجموعات	٨٧.٠٢١	٣	٢٩.٠١	١.١١١	٠.٣٤٩
	داخل المجموعات	٢٥٣٣.٥١٣	٩٧	٢٦.١٢		
المعوقات	بين المجموعات	٢٩.٨٤٥	٣	٩.٩٥	٠.٥٤١	٠.٦٥٥

التشريعية	داخل المجموعات	١٧٨٤.١١٥	٩٧	١٨.٣٩		
الدرجـــة الكليـــة للمعوقات	بين المجموعات	٨٢٩.٣٥٣	٣	٢٧٦.٤٥	٠.٦٩٩	٠.٥٥٥
	داخل المجموعات	٣٨٣٧٧.٦٣٧	٩٧	٣٩٥.٦٥		

باستقراء الجدول رقم (١١) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=a) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومعوقات تطبيقها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في وظيفة مدير مدرسة .

وتتفق هذه النتيجة ونتائج دراسة الاسمري (٢٠١١) التي بينت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة في محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

كما تتفق هذه النتيجة ونتائج دراسة حمدي (٢٠٠٨) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بكافة الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغي الخبرة.

٢- الفروق بين متغير المنطقة :

جدول (١٢)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعا لمتغير المنطقة التعليمية

	مصدر التباين	**مجموع المربعات**	**درجة الحرية**	**متوسط المربعات**	**قيمة (ف)**	**الدلالة**
درجة توافر متطلبات تطبيـــــق الإدارة الإلكترونية	**بين المجموعات**	١١٩٥.٠٠٥	٥	٢٣٩.٠٠	١.٦٤١	٠.١٥٦
	داخل المجموعات	١٣٩٧٧.٨٦٨	٩٦	١٤٥.٦٠		
المعوقات الإدارية	**بين المجموعات**	٤٩٤.٥٣٣	٥	٩٨.٩١	٣.١٣٦	٠.٠١٢

	داخل المجموعات	٢٩٩٦.٢٧٨	٩٥	٣١.٥٤		
المعوقات الفنية	بين المجموعات	٩٦.٠٤٨	٥	١٩.٢١	١.٠٢٨	٠.٤٠٥
	داخل المجموعات	١٧٧٤.٥٠٦	٩٥	١٨.٦٨		
المعوقات التقنية	بين المجموعات	١٨٧.٩٣٧	٥	٣٧.٥٩	٠.٨٤٣	٠.٥٢٣
	داخل المجموعات	٤٢٣٦.٩٧٤	٩٥	٤٤.٦٠		
المعوقات المالية	بين المجموعات	٢٩٥.٣٠٨	٥	٥٩.٠٦	٢.٤١٣	٠.٠٤٢
	داخل المجموعات	٢٣٢٥.٢٢٦	٩٥	٢٤.٤٨		
المعوقات التشريعية	بين المجموعات	٢٨٤.٨١٣	٥	٥٦.٩٦	٣.٥٣٩	٠.٠٠٦
	داخل المجموعات	١٥٢٩.١٤٧	٩٥	١٦.١٠		
الدرجة الكلية للمعوقات	بين المجموعات	١٦٥٧.٧٦٢	٥	٣٣١.٥٥	٠.٨٣٩	٠.٥٢٥
	داخل المجموعات	٣٧٥٤٩.٢٢٩	٩٥	٣٩٥.٢٦		

باستقراء الجدول رقم (١٢) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية ، في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في محاور المعوقات الإدارية والمعوقات المالية والمعوقات التشريعية تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية ، ولتحديد اتجاهات هذه الفروق تم استخدام إختبار شيفيه للمقارنة البعدية وتبين أن اتجاه الفروق في المعوقات الإدارية كان لصالح مدراء منطقة حولي ومبارك الكبير والفرونية وذلك كما هو متضح في الجدول رقم (١٣) ، وأن اتجاه الفروق في المعوقات المالية كان لصالح مدراء منطقة الفروانية والأحمدي وذلك كما هو متضح في الجدول رقم

(١٤) ، وأن اتجاه المعوقات التشريعية كان لصالح مدراء منطقة الأحمدي وذلك وذلك كما هو متضح في الجدول رقم (١٥).

وتتفق هذه النتيجة ونتائج دراسة الهور(٢٠١٣) والتي بينت أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة للصعوبات التي يواجهونها في استخدام الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

جدول (١٣)

نتائج المقارنات البعدية لمحور المعوقات الإدارية

	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط	الفرق	الدلالة	الاتجاه لصالح
١	*حولي*	١٦	٢٢.٠٦	–	–	
	الجهراء	١٧	١٨.١١	٣.٩٥٧	٠.٠٤١	حولي
	الاجمدي	٢٤	١٧.٠٦	٥.٠٠	٠.٠١٣	حولي
٢	*مبارك الكبير*	١٤	٢١.٣١	–	–	مبارك
	الاحمدي	٢٤	١٧.٠٦	٤.٢٥٠	٠.٠٣٥	الكبير
٣	*الفروانية*	١٧	٢٣.٤١	–	–	
	الجهراء	١٧	١٨.١١	٥.٣٠٧	٠.٠٠٦	الفروانية
	الاحمدي	٢٤	١٧.٠٦	٦.٣٤٩	٠.٠٠٢	الفروانية

جدول (١٤)

نتائج المقارنات البعدية لمحور المعوقات المالية

–	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط	الفرق	الدلالة	الاتجاه لصالح
١	*الفروانية*	١٥	٢١.٣٥	–	–	الفروانية
	الجهراء	١٧	١٦.٦٣	٤.٧٢١	٠.٠٠٥	
٢	*الاحمدي*	٢٤	٢١.٥٦	–		الاحمدي
	الجهراء	١٧	١٦.٦٣	٤.٩٣١	٠.٠٠٤	

جدول (١٥)

نتائج المقارنات البعدية لمحور المعوقات التشريعية

	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط	الفرق	الدلالة	الاتجاه لصالح
١	*الاحمدي*	٢٤	٩٣.٢٥	–	–	
	العاصمة	١٦	٨٧.٢٩	٣.٢٥٧	٠.٠٢٢	الاحمدي
	حولي	١٦	٨٨.٠٠	٣.٨٧٥	٠.٠٠٨	الاحمدي
	مبارك الكبير	١٤	٨٦.٤٤	٤.٥٠٠	٠.٠٠٢	الاحمدي
	الجهراء	١٧	٧٩.٨٤	٥.٣٧٥	٠.٠٠٠	الاحمدي
	الفروانية	١٥	٨٨.٤٧	٣.٠٢٢	٠.٠٣٣	الاحمدي

■ التـــوصـــــــيات

بنـاء علـى النتـائج التـي توصـلت إليهـا الدراسـة الحاليـة ، يوصـي الباحـث بالتوصيات التالية :

١- تخصيص ميزانية أو بنود صرف في ميزانيات المدارس للإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها وصيانة مكوناها الحاسوبية وشبكات الإتصال.

٢- توفير وتكثيف البرامج التدريبية المتخصصة في الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها لمدارء المدارس ومعاونيهم .

٣- تقديم حوافز ومكافأت تشجيعة لمدارء المدارس الذين يطبقون الإدارة الالكترونية في إنجاز مهامهم الفنية والإدارية .

٤- توفير دورات للمدراء تسهل عليهم التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته.

٥- وضع خطة استراتيجية ذات رؤية واضحة ورسالة محددة للتمكين من تطبيق الإدارة الالكترونية وإحلالها بشكل كامل بكل مدارس وزارة التربية بالكويت خلال الخمس سنوات القادمة وبنهاية ٢٠٢٠ يكون كل المدارس بالكويت تتعامل الكترونيا في انجاز معاملاتها .

٦- أمداد مدارس وزارة التربية بفنين ومتخصصين في البرمجة والإدارة الالكترونية أو على الأقل بكل منطقة تعليمية عدد من المتخصصين لمتابعة المدارس وحل مشاكل الإدارة الالكترونية بها .

٧- توفير وتحديث البنية التكنولوجية والتقنية داخل مدارس دولة الكويت وأمدادها بكل المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ووفق الأعداد والموصفات الملائمة لتطبيقها .

٨- تفعيل دور التقنيات بوزارة التربية والقضاء على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس وزارة التربية ومتابعة المشكلات التي قد تعوق المدارس والعمل على حلها .

٩- اصدار قرارات رسمية وزارية تلزم مدراء المدارس بسرعة التهيئة واستيفاء متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارسهم من خلال عرض الاحتياجات اللازمة لهم ومدى امكانية المساهمة في توفيرها.

١٠- وضع وانشاء التنظيمات اللازمة داخل مدارس وزارة التربية بالكويت لتطبيق الإدارة الالكترونية.

١١- توفير أفضل برامج الحماية الإلكترونية لحماية بيانات المدارس .

١٢- أن تعمل الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم على استقطاب العناصر البشرية ، القادرة على تأهيل و تدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتفعيلها في العمل الإداري المدرسي.

■ المقترحـــــــات

يقترح الباحث إجراء الدراسات المستقبلية التالية :

١- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس المرحلة المتوسطة والأساسية بدولة الكويت .

٢- سبل تطوير برامج الإدارة الالكترونية بمدارس التعليم العام بدولة الكويت .

٣- واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت .

٤- الاحتياجات التدريبية للمديرين والوكلاء والمعلمين لتنمية قدراتهم في سبيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية .

■ قائمة المراجـــــــــــع

أولاً: المراجع العربية:

١- الأعور ، رشا وجيه كامل (٢٠١٢م) درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفويض السلطة لديهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية : كلية التربية ، غزة .

٢- آل تميم ، نسرين مبارك (٢٠١٢م) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : كلية العلوم الإجتماعية ، المملكة العربية السعودية .

٣- بلخي ، على هاشم علي (٢٠١٤م) إسهام برنامج الإدارة الإلكترونية " نور" في تحسين الأداء الإداري في المدارس الثانوية لمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى : كلية التربية ، المملكة العربية السعودية .

٤- جرجس، جرجس ميشال(٢٠٠٥م) معجم مصطلحات التربية والتعليم: عربي- فرنسي- - انجليزي، ط ١ ، بيروت : دار النهضة العربية.

٥- حمدي، موسى عبد الله محمد (٢٠٠٨م) الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى : كلية التربية ، المملكة العربية السعودية.

٦- خلوف ، إيمان حسن مصطفى (٢٠١٠م) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية : كلية الدراسات العليا، فلسطين .

٧- ردنة، وليد بن فؤاد (٢٠٠٧م) استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين في مدينة جدة – الواقع والمأمول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

٨- الرشيدي ، عايشة مزيد مطلق (٢٠٠٨م) اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري ، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .

٩- الرشيدي ، مبارك عبيد (٢٠١٢م)درجة استخدام مديري المدارس الثانوية للحاسوب وتطبيقاته في المهمات الإدارية من وجهة نظر المعلمين والموجهين في دولة الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط : كلية العلوم الإدارية ، الأردن .

١٠- الزبيدي، سحاب حسن (٢٠٠٦م)تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم .رسالة ماجستير غير ، جامعة اليرموك، الأردن، إربد.

١١- الزهراني ، سعيد عبد الله (٢٠١٣م) " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب "، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى : كلية التربية ، مكة ، المملكة العربية السعودية .

١٢- السميري ، مريم عبد ربه أحمد (٢٠٠٩م) درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير ،رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية : كلية التربية ، غزة .

١٣- السويري.فلاح ضويحي (مدى إسهام برامج التدريب الإداري في التنمية القياس والتنمية في الإدارات المدرسية بدولة الكويت – مجلة الثقافة والتنمية العدد ٨١ –يونيو ٢٠١٤

١٤- السويري.فلاح ضويحي (مدى كفاية التدريب اثناء الخدمة في تزويد مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت بمبادئ وتطبيقات ادارة الجودة الشاملة– مجلة البحث في التربية وعلم النفس–جامعة المنيا–المجلد السابع والعشرون– العدد الاول ابريل ٢٠١٤.

١٥- السويري.فلاح ضويحي. (بناء برنامج تدريبي لمدراء ومديرات المدارس في دولة الكويت لرفع كفاياتهم الإدارية والفنية في ضوء احتياجاتهم التدريبية–مجلة التربية – جامعة الإسكندرية – المجلد الثامن عشر–العدد الأول –٢٠٠٨ .

١٦- شهاب ، شهرزاد محمد(٢٠١٣م) مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية والإعدادية من وجهة نظر مديري المدارس في مركز محافظة نينوى،مجلة التربية والعلم،المجلد ٢٠ ، العدد ٢ ، ص ص ٣٢١ – ٣٦٠.

١٧- طيب، أحمد سعد محمد والقصيمي محمد مصطفى (٢٠١٣م) تشخيص معوقات تطبيق نمإذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد ٣٥ ، ملحق العدد ١١٤، ص ص ١٠-٢٩.

١٨- العاجز ، إيهاب فاروق مصباح(٢٠٠٩م) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية " دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي –محافظات غزة"، سالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية : كلية التجارة ، غزة ، فلسطين .

١٩- العاجز ، إيهاب فاروق مصباح(٢٠١١م) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية " دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي –محافظات غزة"،رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية : كلية التجارة ، غزة .

٢٠- عامر،طارق عبد الرؤوف(٢٠٠٧م) الإدارة الإلكترونية:نماذج معاصرة.القاهر:دار السحاب للنشر والتوزيع.

٢١- العجماوي،عمرو (٢٠٠٧م) الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع ، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس،دبي،الإمارات .

٢٢- العجمي، محمد.(٢٠٠٠م). الإدارة المدرسية، الطبعة الأولى القاهرة، دار الفكر العربي.

٢٣- العريشي ، محمد سعيد محمد (٢٠٠٨م) إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة "بنين " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى : كلية التربية ، المملكة العربية السعودية .

٢٤- العمري،سعيد معلا (٢٠٠٣م) المتطلبات الإدارية وا لأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانى، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

٢٥- فاطمة الدويسإن وآخرون (٢٠٠٨م) مشروع الحكومة الالكترونية في دولة الكويت بيت الزكاة – حالة عملية ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بو على بالشلف ، دولة الجزائر ، العدد ٥.

٢٦- القصيمي ، محمد مصطفى و طيب ، أحمد سعد محمد (٢٠١٣م) تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية : دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد ٣٥، ملحق العدد ١١٤، ص ص ١٠ – ٢٩.

٢٧- لأسمري ، علي سعد جاري (٢٠١١م) تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : كلية العلوم الاجتماعية ، المملكة العربية السعودية .

٢٨- الماجدي، أحمد غنمان خليف (٢٠٠٦م) .درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت .رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، عمان .

٢٩- المعيوف ، منيرة عبد الرحمن عبد الله (٢٠١٣م) " متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية للبنات بمحافظة المجمعة من وجهة نظر المديرات"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : كلية العلوم الاجتماعية،المملكة العربية السعودية .

٣٠- المقحم ، عبدالله مقحم ناصر(٢٠١٣م) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس ، رسلة ماجستير غير منشورة ،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : كلية العلوم الاجتماعية ، المملكة العربية السعودية .

٣١- الهور، معين أحمد إبراهيم (٢٠١٣م) الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظات غزة في استخدام الإرة الالكترونية وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية : كلية التربية ، غزة ، فلسطين .

٣٢- ياسين،سعد غالب(٢٠٠٥م) الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتهاالعربية.الرياض: معهد الإدارة العامة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1- Barret, D. (2001). Factors and their effect in principles utilization of amanagement information systems (Texas), DAI-A61/08, P.3002.

2- Chrestopher, J.(2003). " Extent Of decision support information technology used by principal in Virginia public school and factors affecting the use of education technology ". Educational Administration Quarterly.570 (64) . 1611- 1660.

3- Felton, S. (2006). The Use of Computers by Elementary School Principals.Dissertation, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.

4- Formal, C. 2002, Geographic Location and the diffusion of internet Technology Electronic commerce Research and Applications.p10.

5- Gil-Garc, J. Ramon & Pardo, Theresa(2005) . E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations. Government Information Quarterly. Volume 22, Issue 2, Pages 187-216.

6- Joseph, W. Pasquerilla (2008): The High School Principal.s Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principal.s Role been impacted,

Unrestricted Dissertation Doctor of Education, University of Pittsburgh.

7- Plant, R. (2000). E-C Formulation of Strategy. Prentice- Hall, N.Y. Ramer, M. & Snowden, M. (1994). Using a Management Information Systems Effectively for Contract Education Programs. New Directions for Community Colleges, 22(1), 35-46.

8- Russell, A. (2004). How School Counselors Could Benefit from EManagement Solutions: The Case of Paperwork. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information Center, ERIC Number ED 478218.

9- Seresht, Hossein & Others,(2008) "E-Management: Barriers and Challenges in Iran", Research, Management Department, Allameh Tabatabaee University, Iran.

10- Telem, M.(2000). " Computerization of school administration". Computer and education, Vol. 37, pp. 44-62 ,Dec.

11- White, J. (2001). Opinions of Ohio Middle School Principals Regarding the Use of Computers: Implications for Educational Administration, DAI-A.62/03, p.920.