

تاريخ الإرسال (2017-12-16)، تاريخ قبول النشر (2018-02-04)

د. إيمان جميل عبد الرحمن<sup>1</sup>

<sup>1</sup> قسم العلوم التربوية / كلية السلط للعلوم الإنسانية / جامعة  
البلقاء التطبيقية / محافظة البلقاء / الأردن  
\* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address [Emanj2002@hotmail.com](mailto:Emanj2002@hotmail.com)

## واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان، وسبل تطويرها

### المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وسبل تطويرها، وفيما إذا كان هناك فروقاً تبعاً لاختلاف نوع المدارس (حكومية وخاصة). لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من (45) فقرة موزعة على سبعة مجالات وهي: التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والقيادة والتوجيه الإلكتروني، والاتصال الإلكتروني، واتخاذ القرار الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، والتقويم الإلكتروني. بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، تم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (330) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. أسفرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "كبيرة"، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر نوع المدارس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني لصالح المدارس الخاصة.

**كلمات مفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، العمليات الإدارية، المدارس الأردنية، مديري المدارس، دراسة مقارنة.

## The Status of Applying Electronic Management in the Functions of Administrative Processes among the Jordanian Schools Principals in the Capital Governorate of Amman, and the ways of developing them

### Abstract:

This Study aimed at identifying the Status of Applying Electronic Management in the Functions of Administrative Processes among the Jordanian Schools Principals in the Capital Governorate of Amman from the point of view of principals themselves, and the ways of developing them, and also whether this view is different by type of Schools (Public and Private) .

To achieve the objectives of the study, a questionnaire was used as a tool for data collection; it consisted of (45) paragraphs, distributed in seven areas: Electronic Planning, Electronic Organization, Electronic Leadership and guidance, Electronic Communication, Electronic Decision Making, Electronic Monitoring and Electronic Evaluation. After verifying the validity and stability of the tool, it was applied to a random Sample of (330) principals who has been chosen by a Simple random method .

The study results indicated that the degree of applying Electronic Management came in "high" degree, and that there were statistical Significance differences ( $\alpha = 0.05$ ) due to the impact of the type of Schools in all areas and in the overall grade, with the exception of the areas of Electronic planning and Electronic organizing in favor of private Schools.

**Keywords:** Electronic Management, Administrative Processes, Jordanian Schools, School Principals, and Comparative Study.

## المقدمة:

يتميز القرن الحادي والعشرون بالتطورات المتلاحقة في علم الإدارة، وخصوصاً إذا ما علمنا أن العالم يمر بثورة تقنية تكنولوجية الاتصالات والمعلومات الهائلة؛ وكان لزاماً على الإدارة أن تعد نفسها لهذا التغيير، هذا لأن الإدارة المعاصرة هي التي تعمل للوصول إلى ما يصبو إليه الفرد من أهداف من خلال نجاحها في وظائف العمليات الإدارية بحيث تكون قادرة على إحداثه وتمتلك مهارات التعامل مع متغيرات هذا العصر من أجل الانجاز والأداء المتميز. ولقد بات جلياً أن الطرق والأساليب الإدارية التقليدية المتبعة في الإدارة غير قادرة على مواجهة تحديات هذا العصر واللاحق به، حيث غدت الإدارة الفاعلة هي الإدارة التي تسير على مقومات الفكر الإداري المعاصر.

وفي ضوء هذه المتغيرات؛ واجه العمل الإداري التربوي تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة وعلى رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحتها التقنيات التكنولوجية بمكوناتها المختلفة، وانتقل العمل الإداري مستفيداً من تكنولوجيا المعلومات الإدارية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأساليب الإلكترونية (عبد الناصر وقرشي، 2011م، ص87؛ Shah, 2014, 2799).

ويمكن القول أن من أبرز المداخل الحديثة للعمل الإداري في عالمنا الحاضر الإدارة بلا ورق أو الإدارة الإلكترونية؛ إذ تُعد مفهوماً جديداً من مفاهيم الإدارة الحديثة (فلاق وأنساعد، 2013م، ص3). وغاية تسعى إليها الإدارات عامةً والإدارة المدرسية - على وجه الخصوص - بمختلف أنشطتها، من خلالها توظيف منظومة إلكترونية متكاملة لتحسين العمليات الإدارية داخلها عبر تحويلها من العمل اليدوي إلى أعمال تدار بواسطة التقنيات الرقمية، مما قلل من الجهد والإنفاق، وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة (العاجز، 2011م، ص40).

ومن هنا جاء مفهوم الإدارة الإلكترونية لإحداث تغييرات في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة، بل في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية ذاتها تدعيماً للجودة لتحقيقها المؤسسات المختلفة (قدوري، 2010م، ص159). وعلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نموذجاً متقدماً يعتمد على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتقدمة لإحداث التغيير التحولي وليس مجرد إحداث تغييرات وقتية أو بسيطة على هياكل الأعمال القائمة بالفعل. حيث يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية كما عرفه أبو عاشور والنمري (2013م، ص200) بأنها: "الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة على التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة، والمتابعة، والتقييم، وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي". ويعرفها عطير (2015م، ص87) بأنها: "تنفيذ كافة الأعمال الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق الأهداف وتبسيط الإجراءات والانجاز السريع للمهام والمعاملات". أما وليمز وسوير (Williams, and Sawyer, 2011: 149) بأنها: "إدارة استراتيجية تعمل على الاستفادة من المعلومات في إطار إلكتروني". كما يشير رضوان (2015م، ص3) "أن الإدارة الإلكترونية تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف".

وفي ضوء المفاهيم آنفة الذكر؛ تتفق الدراسة الحالية مع المفاهيم السابقة بشكل ضمنى على مجموعة من العناصر تتمثل بأن الإدارة الإلكترونية استثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بجميع وظائف العمليات الإدارية فهي بالنهاية إدارة وهدفها تحسين أداء ورفع كفاءة العمل، والتحرر من حدود الزمان والمكان.

ولما كانت الإدارة الإلكترونية نمطاً إدارياً يستخدم كل ما أمكن من إنجازات ثورة التكنولوجيا والحدائق وتسخيرها في خدمة العملية الإدارية وإنجاز الأعمال (اشتوي، 2013م، ص226)، فهي بالضرورة تشمل جميع وظائف العملية الإدارية، ولها آثارها في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية، بل وتعمل على تحقيق المزيد من المثالية الإدارية في التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمتابعة، والتقييم (Suklabaidya and Sen, 2013, 258)، وفي اتخاذ القرار والاتصال (Burcar, 2014, 87) وأيضاً في التوظيف، والتنسيق، والتوجيه والقيادة وبشكل متفاعل بين جميع العمليات الإدارية (Ugwulashi, 2013, 315).

علاوة على ذلك؛ مساهمة الإدارة الإلكترونية في إحداث تغييرات عميقة في بيئة العمل الإداري وأساليبه، ووفقاً لنجم (2009م، ص235) يرى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر على وظائف العمليات الإدارية إيجاباً من خلال: الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي، والانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بُعد، والانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي، والانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو على العاملين إلى القيادة المرتكزة على المزيج تكنولوجيا (المستفيد)، والانتقال من الرقابة بمفهوم مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط إلى الرقابة المباشرة الآتية. ولإيضاح يمكن عرض تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على وظائف العمليات الإدارية في الوظائف الآتية:

- التخطيط الإلكتروني: تقدم الإدارة الإلكترونية تخطيطاً أفقياً خلافاً للتخطيط التقليدي الرأسي، وتقديم خطط مرنة وقابلة للتجديد والتطوير خلافاً للتخطيط التقليدي، كما سيكون هنالك تغير مستمر على الخطط إلكترونياً عند الحاجة (نجم، 2009م، ص297).
- التنظيم الإلكتروني: يمكن أن تحدد التغييرات التي تتوافق مع إعادة التنظيم في ظل التنظيم الإلكتروني من خلال التنظيم الشبكي مقابل أشكال التنظيم التقليدي، والشبكي الفائق الواسع عن طريق الشبكة الداخلية الإنترنت (السميري، 2009م، ص78).
- القيادة والتوجيه الإلكتروني: من المهارات الأساسية الواجب توفرها في القيادة الإلكترونية: مهارات المعارف الإلكترونية، ومهارات الاتصال الفعال، ومهارات إدارية (غنيم، 2004م، ص73).
- الاتصال الإلكتروني: ساهمت الإدارة الإلكترونية في التغلب على البعد الجغرافي، وتقليل تكاليف الاتصال التقليدي، وتسهيل الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، كما وتساهم في تسهيل تبادل المعلومات بكل سهولة ويسر (اشتوي، 2013م، ص236).
- اتخاذ القرار الإلكتروني: تعد الاستفادة من المعلومات الإلكترونية من أهم عناصر نجاح القرار (القرديجي، 2013م، ص43). حيث يتم تقديم برامج لصناعي القرار من خلال أنظمة دعم القرار (DSS) لحصول المدراء على مجموعة من البدائل لاختيار البديل المناسب للقرار (Sautr, 1997, 13).
- الرقابة والتقييم الإلكتروني: تقدم الإدارة الإلكترونية نظام للرقابة والتقييم من خلال جمع البيانات والمعلومات من جهات متعددة، ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة تقارير، وذلك بالاعتماد على تقنية المعلومات الإدارية (نجم، 2009م، ص298).

لذلك جاء الاهتمام الكبير في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمجال التربوي وذلك لقيمة إدارة المؤسسات التربوية بصفة هامة والتعليمية بصفة خاصة، لما لها من مكانية خاصة في العملية التربوية، وفي الإدارة المدرسية باعتبارها المسؤولة عن قيادة وتوجيه سير العمل لبلوغ الأهداف المنشودة (الحسنات، 2011م، ص2). كذلك أشار المؤتمر العلمي الثامن للجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم حول المدرسة الإلكترونية عام (2001م) إلى أن المدرسة الإلكترونية ستكون الأسلوب الأمثل والأكثر انتشاراً وخاصة في ظل تنامي استعمال التكنولوجيا وتوظيفها في المدارس (زيان، 2008م، ص219). وخلص القول يمكن القول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، سوف تمكن مديري المدارس من التحكم بشكل أكبر في إدارة العملية التعليمية، والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة والضعف في العمل الإداري، مما يبسر عمليات المراجعة والتقييم المستمر (عبد الحميد والسيد، 2004م، ص73). لذا يتوجب على مدير المدرسة أن يكتسب آليات وأساليب وأفكار الحاضر والمستقبل، وأن يقود النظريات الحديثة بتنظيم وإدارة أنشطة جديدة، كوّن الإدارة المدرسية أصبحت عبارة عن عمليات إدارية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة (العجمي، 2007م، ص65)؛ (Kotird, Yunos and Anaf 2014, 6). حيث يمثل مدير المدرسة دوراً قيادياً في مدرسته من حيث التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتفويض؛ لذا فإن عليه أن يحافظ على انفتاح واع في التعامل مع مصادر المعلومات (العمرات، 2010م، ص350).

تأسيساً على ما سبق؛ إن تميز أي نظام يمكن أن يعزى إلى تميز العمليات الإدارية فيه، وفي ضوء تعاضم المسؤوليات الإدارية المنوطة على مديري المدارس وحاجتهم إلى استخدام واستثمار التكنولوجيا بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية. لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وسبل تطويرها، وإجراء دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية والخاصة فيما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في تلك المدارس.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

بذلت المملكة الأردنية الهاشمية في السنوات العشر الماضية جهوداً ملموسة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً في المؤسسات التربوية، وأدت المبادرات التي أخذت على عاتقها إعطاء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مكاناً لنشوء المشاريع والإدارات الإلكترونية بهدف تحسين أداء القطاع التربوي التقليدي من ناحية تقديم الخدمة، وكفاءة الأداء، والدقة، وتقليل الوقت والتكلفة اللازمين لإنجاز الأعمال الإدارية، هذا بالإضافة إلى التكامل والتنسيق بين الجهات الإدارية المختلفة، والهدف العام من وراء ذلك هو تغيير الصورة النمطية السائدة في وظائف العمل الإداري لدى مديري المدارس الأردنية.

وبناءً على ما سبق؛ يمكن تغيير الصورة النمطية السائدة في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية بالتوجه نحو تحويل العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية التقليدية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية حديثة باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في التخطيط، والتنظيم، والقيادة والتوجيه، والاتصال، واتخاذ القرار، والرقابة، والتقييم. حيث تعد الإدارة

الإلكترونية من أنسب الأساليب الحديثة التي تنعكس إيجابياً على الصورة الكلية للعمليات الإدارية، هذا ما أكدته نتائج دراسة التمام (2008م) بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية هو أحد أهم مجالات الإصلاح والتطوير في مجال الإدارة التربوية.

من خلال اطلاع الباحثة وعملها في الميدان التربوي كمشرفة ومدرسة مساق التدريب الميداني (التربية العملية) لطلبة الدبلوم والبيكالوريوس لأكثر من سنة ومن خلال زيارتها لعدد كبير من المدارس الخاصة والحكومية؛ لاحظت أن هنالك تفاوتاً في استخدام مديري المدارس الحكومية والخاصة للوسائل التكنولوجية وتوظيفها في العمل الإداري، ووجود معوقات تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية. وبالرجوع إلى نتائج الدراسات والأبحاث ذات الصلة كنتائج دراسة الحمد والزعبي (2016م) ونتائج دراسة الغنبيوسي والهاجري (2016م) بوجود فجوة الثقافية الإلكترونية، ونتيجة لصعوبة الحصول على بيانات دقيقة وكافية وحديثة فيما يخص درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية وسبل تطويرها، وإجراء مقارنة بين تلك المدارس جاءت الدراسة الحالية للكشف عن ذلك. وتحديداً جاءت الدراسة للكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المديرين أنفسهم من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تصورات مديري المدارس الأردنية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية في محافظة العاصمة عمّان تعزى لاختلاف نوع المدارس (حكومية وخاصة)؟

- ما سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان؟  
أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المديرين أنفسهم.

- الكشف عن وجود الفروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تصورات مديري المدارس الأردنية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية في محافظة العاصمة عمّان تعزى لاختلاف نوع المدارس (حكومية وخاصة).

- الكشف عن سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان.

أهمية الدراسة:

تعد دراسات المقارنة أحد الأساليب البحثية في الميدان التربوي والتي تعمل على توفير معلومات هامة؛ بهدف توفير معرفة منظمة من خلال القيام بالبحوث والاستفادة من نتائجها في فهم مواضيع الدراسة ونموها (Cookson, 11: 2000)، وتوظيف تطبيقات الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لتحسن قدرة المدارس على إدخال التجديد ومواكبة التطور وتمكينها من حل مشاكلها ومواجهة تحدياتها من خلال توظيف النظريات والتقنيات المعاصرة (شيلي، 2011م، ص6)، كذلك من خلال الفوائد التي تعود على كلاً من:

- وزارة التربية والتعليم الأردنية: يمكن أن تساهم الدراسة في توفر مرجعية خاصة لمؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأردنية مما يساهم في دعم المبادرات والبرامج الوطنية التي تعمل على تطوير الإدارة المدرسية وتحسين نوعيتها. ويضاف بأنها تزود أصحاب القرار بالبيانات والمعلومات، وتكشف لهم ما يحتاجه مدرء المدارس في الميدان التربوي من دعم في مجال الإدارة الإلكترونية.

- مدرء المدارس الأردنية: قد تسهم نتائج الدراسة في تطوير آلية عمل مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة من خلال التحول من استخدام الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية.

- المكتبة العربية: وذلك عبر تلبية الحاجة الملحة إلى دراسات محلية في مجال الإدارة الإلكترونية، والذي تتطلع الباحثة إلى أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل المعرفة العلمية، وأن تساهم في إثراء المكتبة العربية.

- المجتمع المحلي: يدعم أهمية هذه الدراسة مواكبة آخر التطورات العلمية وتسخيرها بما يخدم مجتمعنا المحلي، ومحاولة تعميم الوظائف الإدارية المختلفة المستخدمة بشكل إلكتروني على كافة مؤسسات المجتمع، في محاولة للوصول إلى المفهوم الأوسع الذي يحوي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية.

#### حدود الدراسة:

تحدد حدود الدراسة بالآتي:

- حدود مكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مدارس محافظة العاصمة عمّان في تسعة أودية وهم: لواء قصبه عمّان، ولواء الجامعة، ولواء سحاب، ولواء لواء القويسمة، ولواء ماركا، ولواء وادي السير، ولواء ناعور، ولواء الجيزة، ولواء الموقر.
- حدود بشرية: اقتصر هذه الدراسة على مدرء ومديرات المدارس (الحكومية/ الخاصة).
- حدود زمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2016/2017م).

#### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تتبنى الدراسة مجموعة من المصطلحات تم تعريف أهمها على النحو الآتي:

- الإدارة الإلكترونية (Electronic Management): هي عبارة من الأجهزة، والبرمجيات، وشبكات الاتصالات، ومفاهيم إدارية، وآليات تطبيقها" (Ellatif and Ahmad, 2013, 33).

**وتعرف إجرائياً:** هي مقدره مدرء المدارس الأردنية على تحويل وظائف العمليات الإدارية التقليدية إلى إدارة إلكترونية بالاعتماد على التقنيات الرقمية في أجهزة الحاسب الآلي من مكوناته المادية (Hardware)، وبرمجياته (Software)، وشبكاتة (Networks)، وشبكة إدخال وتخزين ومعالجة واسترجاع البيانات والمعلومات وصيانتها، بالإضافة لوسائل الاتصال الحديثة لرفع كفاءة وظائف العمليات الإدارية وتحقيق الأهداف المرجوة.

**العمليات الإدارية:** "هي أعمال ونشاطات محددة يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المتمثل بالبقاء، والنمو، والازدهار، وهي التخطيط، والتعليم، والتوجيه، والإشراف والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والقياس، والتقييم والتغذية العكسية" (عليما، 2007م، ص43).

**وتعرف إجرائياً:** هي تحويل الأعمال والأنشطة الإدارية التي يمارسها مديري المدارس الأردنية المتمثلة بالتخطيط، والتنظيم، القيادة والتوجيه، والاتصال، واتخاذ القرار، والرقابة، والتقييم من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة.

**الواقع:** يمثل الواقع المستوى الحقيقي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأردنية الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمّان، ويقاس من خلال الأداة المعدة لهذا الغرض.

**مديرو المدارس الأردنية:** هم جميع مدرء ومديرات المدارس الحكومية والخاصة العاملين في مدارس محافظة العاصمة عمّان، الذين يقومون بالتنفيذ والإشراف على أهداف مدارسهم، وهم العينة التي طبقت عليهم الدراسة.

#### الدراسات السابقة:

تزخر الساحة العربية والأجنبية بالدراسات حول موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عموماً والإدارة الإلكترونية خصوصاً؛ وقد تم عرض الدراسات السابقة وفق الترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث. ومن أبرز الدراسات التي تم الوصول إليها: هدفت دراسة باسكيريللا (Pasquerilla, 2008) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في ولاية بنسلفانيا الدمج التكنولوجي في تلك المدارس من وجهة نظرهم. استخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال إجراء المقابلات شبه المنظمة على (10) مدرء مدارس للحصول على البيانات اللازمة. أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية مديري المدارس الثانوية لديهم الدراية بأساليب التكنولوجيا، وأن كانت التكنولوجيا مفيدة في أعمالهم اليومية، وعلاوة على ذلك، أصبح التواصل بين الموظفين وأولياء الأمور أكثر كفاءة.

هدفت دراسة الشمري (Al-Shammari, 2010) إلى معرفة اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في دولة الكويت. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (135) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "عالية".

هدفت دراسة لي وني (Li and Ni, 2011) إلى الكشف عن تصورات مديري المدارس الأساسية لدرجة استخدام المعلمين التقنيات التكنولوجية في الولايات المتحدة الأمريكية. استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات على عينة قوامها (135) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة استخدام التقنيات التكنولوجية في مجالات عدة كان من أهمها التخطيط التعليمي.

هدفت دراسة سيال (Seyal, 2012) إلى الكشف عن مدى استخدام مديري المدارس الابتدائية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بروناي. استخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبلغت عينة الدراسة (96) مديراً. تشير نتائج الدراسة أن غالبية مديري المدارس لديهم مستوى "متوسط" من الخبرة على الحاسوب، وأن استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات جاء لأغراض إدارية، ومع ذلك فإن استخدام التكنولوجيا في جميع العمليات الإدارية لا يزال في مرحلة الطفولة.

هدفت دراسة الخليل (2012م) إلى الكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا. استخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. طبقت الدراسة على عينة قوامها (250) مديراً ومديرة. أوضحت نتائج الدراسة أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديرها "متوسط".

هدفت دراسة السلمي (2012م) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء الإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم توزيع الاستبانة على جميع مدراء المدارس الابتدائية، استجاب منهم (156) مديراً. بينت نتائج الدراسة أن درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء الإدارة الإلكترونية كانت "عالية" في جميع مجالاتها.

هدفت دراسة ماكويوا وميريمو ورولي ورولي (Makewa, Meremo, Role and Role, 2013) إلى الكشف عن درجة أهمية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية في جنوب كينيا الريفية. استخدم الباحثون المنهج الوصفي المقارن والاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من (31) إدارياً و(89) معلماً. أظهرت نتائج الدراسة وجود فرق كبير بين تصورات الإداريين والمعلمين على أهمية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) كانت لصالح الإداريين.

هدفت دراسة القردحجي (2013م) تعرف إلى أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية التغيير في مدارس وكالة الغوث الدولية في جنوب عمّان. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (94) مديراً ومديرة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية اتخاذ القرار بشكل مرتفع.

هدفت دراسة أتشوا وجيلبرتو وداميان (Ochoa, Gilberto and Damian, 2015) إلى تحليل إدارة الوسائط الإلكترونية باستخدام الحوسبة السحابية على طلبة المدارس العليا وأمناء المكاتب في الهند. والعوامل المسؤولة والأساليب المستخدمة في دورة

حياة الموارد الإلكترونية ونظام إدارة الموارد الإلكترونية (ERM). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. طبقت الدراسة على (38) مكتبة وكلية. أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد الإلكترونية هي واحدة من أهم المفاهيم في أي مكتبة أكاديمية، وهناك تحدي في إدارتها من خلال الزيادة الهائلة في الموارد الإلكترونية.

هدفت دراسة ويدمي (Oyedemi, 2015) إلى الكشف عن اتجاهات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة المدرسية من وجهة نظر الإداريين. تكونت عينة من (120) مدير مدرسة. تم اختيارها عشوائياً من مختلف المدارس الثانوية في أوسان (Osun) تم إعداد الاستبيانات لغايات جمع البيانات. أشارت النتائج إلى أن مديري المدارس لديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة فاعلية الإدارة المدرسية، وحل مشكلة ضعف التواصل في المدارس، وتحقيق التخطيط الفعال.

هدفت دراسة عبد الرزاق (Abdul Razzak, 2015) إلى الكشف عن واقع التكامل الفعال لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس العامة بمملكة البحرين، والتحديات الرئيسية التي تواجهها قادة المدارس في هذه العملية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت نتائج الدراسة وجود حاجة إلى تدريب مدراء المدارس على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

هدفت دراسة خوالدة (2015م) إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وفيما إذا كان ذلك يختلف تبعاً لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. تكونت عينة الدراسة من (140) مديراً اختيروا بالطريقة العشوائية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تصورات المديرين كانت "عالية" لجميع المجالات، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$  في تصورات المديرين تعزى للجنس لصالح الذكور، وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، وللمؤهل العلمي لصالح درجة الدبلوم إلى بكالوريوس فأعلى.

هدفت دراسة الحميديين والسرحان (2015م) إلى تقدير حاجات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية، طبقت الدراسة على (213) مديراً ومديرة، باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمنهج الوصفي. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر حاجات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "متوسطة" في جميع المجالات.

هدفت دراسة جوجيزاي وإسماعيل وأحمد (Jogezai, Ismail and Ahmed, 2016) إلى معرفة تصورات مدراء المدارس الثانوية حول تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسات التدريس والتعلم بالمدارس الباكستانية. استخدمت الدراسة المنهج النوعي على (8) مدراء من خلال إجراء المقابلات والمحادثات غير الرسمية والنقاش لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن معظم عينة الدراسة لديهم تصورات إيجابية بشأن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يوماً بعد يوم في ممارسات التعليم والتعلم، وكشفت عن العديد من العوائق التي تحول دون إدماج تكنولوجيا المعلومات.

في حين هدفت الغنوصي والهاجري (2016م) إلى تعرّف صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة طوّر الباحثان استبانة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (274) مديرًا، كانت أهم النتائج: جاءت فجوة الثقافة الإلكترونية في المرتبة الأولى كأعلى الصعوبات، كما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين البلدين وذلك لصالح دولة الكويت.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة تباين أهداف الباحثين المهتمين بالإدارة الإلكترونية، كذلك تنوعت المجتمعات التي طبقت عليها الدراسات السابقة ما بين محلية وعربية وأجنبية، وغلب على الدراسات السابقة اختيار عينات من مدرّاء المدارس. تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في طبيعة موضوعها مع دراسة الخليل (2012م)، وفي منهجها حيث اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي كدراسة السلمي (2012م)، ودراسة الحميديين والسرّحان (2015م)، ودراسة ماكيوا وآخرون (2013) et al, (Makewa, 2015)، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات كدراسة الغنوصي والهاجري (2016م). وفي طريقة اختيار العينة كدراسة ويديمي (Oyedemi, 2015)، ودراسة خوالدة (2015م).

بينما تختلف الدراسة الحالية عن دراسة باسكيريللا (Pasquerilla, 2008) باستخدامها المنهج النوعي والمقابلات كأداة لجمع البيانات. كذلك اختلفت الدراسة الحالية في شمولها مجالات ووظائف العمليات الإدارية الإلكترونية، وفي اقراح السبل لتطوير وظائف العمليات الإدارية الإلكترونية، وفي إجراء مقارنة بين المدارس الحكومية والخاصة. وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة، وفي تطوير أداة جمع البيانات والمعلومات وتطويرها، ومناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وصياغة التوصيات. وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة بأنها ستكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم. وسبل تطويرها. وإجراء دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية والخاصة فيما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في تلك المدارس.

#### الطريقة والإجراءات:

يتناول هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأداة المستخدمة لجمع البيانات، والتحقق من صدقها وثباتها، وتناول أيضاً وصفاً لإجراءات الدراسة، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل بيانات الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

#### منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي عبر وصف آراء عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية، والمنهج التحليلي لاختبار أسئلة الدراسة وإعداد أداة الدراسة، وسبل تطويرها، والمنهج المقارن من خلال إجراء دراسة مقارنة حول ذلك بين المدارس الحكومية والخاصة.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمّان كافة، والبالغ عددهم (2035) مديراً ومديرة، منهم (789) مديراً ومديرة مدرسة حكومية، و(1246) مديراً ومديرة مدرسة خاصة. تم أخذ عينة عشوائية بسيطة قوامها (330) مديراً ومديرة، أي بنسبة (16,2%) من مجتمع الدراسة. الجدول رقم (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة.

الجدول 1 التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

| النسبة | التكرار | الفئات  |
|--------|---------|---------|
| 59.7   | 197     | حكومية  |
| 40.3   | 133     | خاصة    |
| 100.0  | 330     | المجموع |

المصدر: (وزارة التربية والتعليم الأردنية، التقرير الإحصائي للعام الدراسة، 2014/2013: 38).

### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، وتمت مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تكونت الأداة في صورتها الأولية من (51) فقرة، وفي ضوء آراء المحكمين أصبحت الأداة مكونة من (45) فقرة، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات العلاقة. تم وضع سلم ليكرت (Likert) الخماسي كمقياس للإجابة عن الفقرات، وشملت الأداة سبعة مجالات رئيسية هي: مجال التخطيط وشمل (7) فقرات، ومجال التنظيم وشمل (7) فقرات، ومجال التنفيذ وشمل (6) فقرات، ومجال الاتصال وشمل (6) فقرات، ومجال اتخاذ القرار وشمل (6) فقرات، ومجال الرقابة وشمل (6) فقرات، ومجال التقويم وشمل (7) فقرات. عبرت كل فقرة عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوظائف الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمّان. أعطيت درجة التطبيق درجة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، أعطيت الفقرات جميعها أوزاناً متساوية، حيث أعطيت القيم (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي. وقد اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي عن طريق مقارنة المتوسطات الحسابية بالقيم الآتية: من (4.21-5.00) درجة كبيرة جداً، ومن (3.41-4.20) درجة كبيرة، ومن (2.61-3.40) درجة متوسطة، ومن (1.81-2.60) درجة منخفضة، ومن (1.00-1.80) درجة منخفضة جداً.

**صدق الأداة:**

للتعرف إلى صدق الأداة الظاهري من حيث محتوى فقراتها وارتباطها بمجالاتها وسلامة اللغة ووضوح الصياغة، عرضت على مجموعة من المحكمين المختصين والبالغ عددهم (7) محكمين في الإدارة التربوية، واستناداً لما أشار إليه المحكمون تم حذف (6) فقرات، وتعديل الصياغة اللغوية لـ (8) فقرات ليصبح عدد الفقرات النهائية (45) فقرة بدلاً من (51) فقرة.

**ثبات الأداة:**

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (14) مديراً ومديرة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين حيث بلغ ما بين (0.83-0.92). وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغ ما بين (0.59-0.82)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة. والجدول رقم (2) يبين يوضح ذلك.

**الجدول 2 معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية**

| المجال                      | ثبات إعادة | الاتساق الداخلي |
|-----------------------------|------------|-----------------|
| التخطيط الإلكتروني          | 0.84       | 0.82            |
| التنظيم الإلكتروني          | 0.91       | 0.71            |
| القيادة والتوجيه الإلكتروني | 0.89       | 0.81            |
| الاتصال الإلكتروني          | 0.83       | 0.75            |
| اتخاذ القرار الإلكتروني     | 0.87       | 0.72            |
| الرقابة الإلكترونية         | 0.90       | 0.82            |
| التقويم الإلكتروني          | 0.92       | 0.59            |
| الدرجة الكلية               | 0.91       | 0.93            |

**إجراءات الدراسة:**

تم اعتماد الإجراءات الآتية لجمع البيانات من عينة الدراسة على النحو الآتي:

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- بناء أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.

- تطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة.

- استخلاص النتائج وعرضها تمهيداً لمناقشتها والخروج بالتوصيات المناسبة.

#### المعالجات الإحصائية:

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتفرغ استجابات أفراد العينة، تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والتي اشتملت على استخدام المعالجات الإحصائية وفقاً لأسئلة الدراسة، وهي على النحو الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة.
- معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية لثبات الأداة.
- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.
- تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، المعيارية للإجابة عن السؤال الثاني.
- تم استخدام اختبار "ت" للإجابة عن السؤال الثاني.

#### نتائج الدراسة: عرضها ومناقشتها:

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى عرض النتائج ومناقشتها وصولاً إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم. وسيتم تحليل ومناقشة النتائج حسب أسئلة الدراسة كالتالي:

نتائج السؤال الأول، والذي ينص: "ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان. والجدول (3) يوضح ذلك.

#### الجدول 3 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى

#### مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | المجال             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|-------|--------------------|-----------------|-------------------|--------|
| 1      | 4     | الاتصال الإلكتروني | 4.09            | .612              | كبيرة  |
| 2      | 2     | التنظيم الإلكتروني | 3.94            | .553              | كبيرة  |

| الرتبة | الرقم | المجال                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|-------|-----------------------------|-----------------|-------------------|--------|
| 3      | 3     | القيادة والتوجيه الإلكتروني | 3.87            | .692              | كبيرة  |
| 4      | 6     | الرقابة الإلكترونية         | 3.76            | .717              | كبيرة  |
| 5      | 5     | اتخاذ القرار الإلكتروني     | 3.51            | .698              | كبيرة  |
| 6      | 7     | التقويم الإلكتروني          | 3.41            | .602              | كبيرة  |
| 7      | 1     | التخطيط الإلكتروني          | 3.13            | .854              | متوسطة |
|        |       | الدرجة الكلية               | 3.66            | .540              | كبيرة  |

يشير الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.13-4.09)، حيث جاء مجال الاتصال الإلكتروني في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09)، بينما جاء مجال التخطيط الإلكتروني في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.13)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية ككل (3.66). وتعزى نتيجة حصول الدرجة الكلية درجة "كبيرة" إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم الأردنية بتفعيل منظومة الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية والإدارية، وتطويرها والحرص على ديمومتها؛ وذلك لغايات تطوير العمليات الإدارية بما يتناسب مع تكنولوجيا العصر الحديثة. كذلك توجه الحكومة الأردنية إلى مشروع الحكومة الإلكترونية في كافة القطاعات والوزارات وإلغاء المعاملات الورقية بشكل تدريجي ساهم في تعزيز الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم كونها إحدى الوزارات التابعة لهذا المشروع.. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة باسكيريلا (Pasquerilla, 2008) بأن التكنولوجيا مفيدة في أعمال مدرّاء المدارس، وعلاوة على ذلك، أصبح التواصل بين الموظفين وأولياء الأمور أكثر كفاءة.

اختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الخليل (2012م) بأن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديرها "متوسط". وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً: مجال التخطيط الإلكتروني: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط الإلكتروني. ويبين الجدول (4) نتائجه.

الجدول 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات  | الرقم | الرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|--|-------|--------|
| كبيرة  | .986              | 3.62            | استعراض الخطط السنوية أو الشهرية عند الحاجة إليها.                         | 4     | 1      |
| كبيرة  | 1.070             | 3.51            | اجراء التعديلات اللازمة على أهداف الخطط في الوقت المحدد.                   | 3     | 2      |
| متوسطة | 1.330             | 2.99            | وضع سيناريوهات بديلة لتطبيقها في الحالات الطارئة.                          | 7     | 3      |
| متوسطة | 1.325             | 2.98            | تقليص مشكلات التخطيط الحالية للاستفادة منها مستقبلاً.                      | 1     | 4      |
| متوسطة | 1.247             | 2.98            | تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد (المادية والبشرية) مما أدى إلى تقليل الجهد. | 5     | 4      |
| متوسطة | 1.305             | 2.94            | تحليل البيئة الخارجية للكشف عن (الفرص والتهديدات) في الخطط السنوية.        | 6     | 6      |
| متوسطة | 1.269             | 2.91            | تحليل البيئة الداخلية للكشف عن نقاط (القوة والضعف) في الخطط السنوية.       | 2     | 7      |
| متوسطة | .854              | 3.13            | الدرجة الكلية لمجال التخطيط الإلكتروني                                     |       |        |

يشير الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.91 - 3.62) بمتوسط مقداره (3.13) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "متوسطة". إذ جاءت الفقرة "استعراض الخطط السنوية أو الشهرية عند الحاجة إليها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.62)، فيما حصلت الفقرة "تحليل البيئة الداخلية للكشف عن نقاط (القوة والضعف) في الخطط السنوية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.91). وقد يعزى السبب في حصول المجال على المرتبة الأخيرة بين المجالات مجتمعة وبدرجة "متوسطة" إلى اعتماد مديري المدارس على النسخ الورقية بدلاً من الإلكترونية في عملية التخطيط، وحتى في حال استخدام التقنيات الإلكترونية لابد من وجود نسخة ورقية موازية للنسخة الإلكترونية، وقد يكون السبب أيضاً قلة تفتهم في التعاملات الإلكترونية أثناء عملية التخطيط وخصوصاً أن التخطيط عملية مستقبلية، ويضاف ضعف تدريبهم على عملية التخطيط بشكل إلكتروني. وعدم البحث عن أدوات حديثة وإتباع بدائل تقليدية محددة في عملية التخطيط، والاقتصار على الخطط قصيرة المدى والابتعاد عن الخطط الاستراتيجية التي تدهم الأعمال الإدارية الإلكترونية. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة لي وني (Li and Ni, 2011) بأن استخدام التقنيات التكنولوجية في مجالات عدة كان من أهمها التخطيط التعليمي.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التنظيم الإلكتروني، ويبين الجدول (5) نتائجه.

الجدول 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات  | الرقم | المرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|--|-------|---------|
| كبيرة  | .878              | 4.15            | تنظيم المحتوى المعلوماتي وحفظه بخصوصية وأمان.              | 11    | 1       |
| كبيرة  | .784              | 4.12            | تنظيم توثيق المراسلات لاسترجاعها بأي وقت بكل يسر.          | 14    | 2       |
| كبيرة  | .880              | 4.03            | تنظيم توثيق الاجتماعات الداخلية لمتابعة سير الأعمال.       | 13    | 3       |
| كبيرة  | .875              | 4.01            | تنظيم الصلاحيات بموجب (الأنظمة والقوانين والتعليمات).      | 8     | 4       |
| كبيرة  | .933              | 3.96            | تنظيم الأنشطة في مجموعات بناءً على العلاقات.               | 10    | 5       |
| كبيرة  | .913              | 3.96            | تنظيم الوثائق التي تحتوي على بيانات بشكل مفصل.             | 12    | 5       |
| كبيرة  | 1.088             | 3.36            | توفير استراتيجيات ذات خطوط واضحة لتنظيم العمليات الإدارية. | 9     | 7       |
| كبيرة  | .553              | 3.94            | الدرجة الكلية لمجال التنظيم الإلكتروني                     |       |         |

يشير الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.36 - 4.15) بمتوسط مقداره (3.94) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تنظيم المحتوى المعلوماتي وحفظه بخصوصية وأمان" بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، فيما حصلت الفقرة "توفير استراتيجيات ذات خطوط واضحة لتنظيم العمليات الإدارية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.36). وحصول المجال على المرتبة الثانية بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". ويعزى السبب في هذه النتيجة إلى أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام تقنيات الحاسوب، وأنه من المؤكد أن الحاسب الآلي يعمل على تنظيم وفرز جميع البيانات والمعلومات ومن ثم استرجاعها، وبالتالي سيؤثر إيجاباً على تنظيم العمليات الإدارية، كذلك وجود خبرة لدى مدراء المدارس في مجال استخدام التقنيات الإلكترونية وحضوراً فيما يخص تنظيم الأعمال الإدارية الإلكترونية. وهذه النتيجة

تختلف مع نتيجة دراسة الشمري (Al-Shammari, 2010) بأن العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "عالية".

ثالثاً: القيادة والتوجيه الإلكتروني: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال القيادة والتوجيه الإلكتروني، ويبين الجدول (6) نتائجه.

الجدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالقيادة والتوجيه الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات  | الرقم | المرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|--|-------|---------|
| كبيرة  | .837              | 4.17            | وصول المعلومات بأكثر من طريقة لتسهيل توجيه العاملين.     | 16    | 1       |
| كبيرة  | .919              | 3.94            | تسهيل تدفق التوجيهات (كمية، ونوعية) مع حجم العمل.        | 20    | 2       |
| كبيرة  | .910              | 3.93            | إيجاد وسيلة سريعة لتوجيه العاملين في كافة الأحداث.       | 17    | 3       |
| كبيرة  | .960              | 3.91            | شرح مضمون التوجيهات الصادرة للعاملين لإزالة أي غموض.     | 15    | 4       |
| كبيرة  | .952              | 3.89            | توفر وسائل اتصال إلكترونية تعزز من عملية توجيه العاملين. | 19    | 5       |
| كبيرة  | 1.128             | 3.39            | تحديث الأطر التوجيهية وفقاً للمستجدات.                   | 18    | 6       |
| كبيرة  | .692              | 3.87            | الدرجة الكلية لمجال القيادة والتوجيه الإلكتروني          |       |         |

يشير الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.39 - 4.17) بمتوسط مقداره (3.87) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "وصول المعلومات بأكثر من طريقة لتسهيل توجيه العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (4.17)، فيما حصلت الفقرة "تحديث الأطر التوجيهية وفقاً للمستجدات" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.39). وحصول المجال على المرتبة الثالثة بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن التوجيه من أهم العمليات الإدارية التي يمكن للإدارة الإلكترونية تعزيره، ووجود ثقة للقيادة التربوية (مديري المدارس) في التعاملات الإلكترونية فيما يتعلق بعملية التوجيه الإداري، وتوفير العلاقات الإنسانية بين مدرّاء المدارس والعاملين مما ساهم في رفع روح المبادرة وبالتالي توجيه العاملين بشكل يواكب التطورات المستجدة التكنولوجية. وهذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة

سيال (Seyal, 2012) بأن غالبية مديري المدارس لديهم مستوى "متوسط" من الخبرة على الحاسوب، وتتفق مع نفس الدراسة بأن استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات جاء لأغراض إدارية. رابعاً: الاتصال الإلكتروني: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الاتصال الإلكتروني، ويبين الجدول (7) نتائجه.

الجدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال الاتصال الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب

#### المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات  | الرقم | الترتبة |
|--------|-------------------|-----------------|--|-------|---------|
| كبيرة  | .894              | 4.18            | تقليل عناء البعد الجغرافي بين المستويات الإدارية المختلفة.     | 23    | 1       |
| كبيرة  | .824              | 4.17            | تقليل تكاليف الاتصال التقليدي بين المستويات الإدارية المختلفة. | 26    | 2       |
| كبيرة  | 1.078             | 4.09            | سرعة تبادل الرسائل بين المدرسة والإدارات العليا إلكترونياً.    | 21    | 3       |
| كبيرة  | .855              | 4.06            | تفعيل وسائل اتصال حديثة لزيادة كفاءة العمليات الإدارية.        | 25    | 4       |
| كبيرة  | .871              | 4.02            | توفير معلومات دقيقة عند الاتصال بالمستويات الإدارية المختلفة.  | 24    | 5       |
| كبيرة  | .909              | 3.98            | تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين المستويات الإدارية المختلفة.   | 22    | 6       |
| كبيرة  | .612              | 4.09            | الدرجة الكلية لمجال الاتصال الإلكتروني                         |       |         |

يشير الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.98 - 4.18) بمتوسط مقداره (4.09) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تقليل عناء البعد الجغرافي بين المستويات الإدارية المختلفة" بمتوسط حسابي بلغ (4.18)، فيما حصلت الفقرة "تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين المستويات الإدارية المختلفة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98). وحصول المجال على المرتبة الأولى بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". وقد يعزى السبب إلى توفر شبكات إلكترونية متطورة وتكنولوجيا حديثة تربط المدارس بمستويات إدارية مختلفة في مديريات التربية ووزارة التربية والتعليم، ويضاف إلى ذلك توفير البنية الأساسية اللازمة للاتصالات الإلكترونية في أغلب مدارس محافظة عمان كالأجهزة والانترنت، ووجود نظام اتصال أفقي شبكي يسمح بتبادل المعلومات بين العاملين والمدراء. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة

ويدمي (Oyedemi, 2015) بأن مديري المدارس لديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة التواصل في المدارس. وتنتاغ نتائج الدراسة مع نتائج دراسة جوجيزاي وآخرون (Jogezai, et al, 2016) بأن معظم عينة الدراسة لديهم تصورات إيجابية بشأن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يوماً بعد يوم في ممارسات التعليم والتعلم. **خامساً: اتخاذ القرار الإلكتروني:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال اتخاذ القرار الإلكتروني، ويبين الجدول (8) نتائجه.

**الجدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال اتخاذ القرار الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية**

| الرتبة | الرقم | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|-------|--|-----------------|-------------------|--------|
| 1      | 29    | تحسين أساليب دعم القرارات الإدارية لزيادة جودة القرار.                 | 3.80            | .969              | كبيرة  |
| 2      | 31    | وضع نظام محدد لتحديد الاختصاصات المتعلقة بصنع القرار.                  | 3.73            | 1.012             | كبيرة  |
| 3      | 27    | توفير نظام معلوماتي متكامل لتنفيذ القرارات المعتمدة على بيانات موثوقة. | 3.68            | 1.063             | كبيرة  |
| 3      | 30    | التقليل من تضارب القرارات اليدوية التي تتخذها الإدارات المختلفة.       | 3.68            | .932              | كبيرة  |
| 5      | 28    | نشر القرارات الإدارية للإطلاع عليها بين الإدارات المختلفة.             | 3.36            | 1.157             | كبيرة  |
| 6      | 32    | اتخاذ قرارات بصورة تشاركية بين المدرسة والإدارات المختلفة.             | 2.83            | 1.255             | متوسطة |
|        |       | الدرجة الكلية لمجال اتخاذ القرار الإلكتروني                            | 3.51            | .698              | كبيرة  |

يشير الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.83 - 3.80) بمتوسط مقداره (3.51) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تحسين أساليب دعم القرارات الإدارية لزيادة جودة القرار" بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، فيما حصلت الفقرة "اتخاذ قرارات بصورة تشاركية بين المدرسة والإدارات المختلفة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.83). وحصول المجال على المرتبة الخامسة بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". وتفسر هذه النتيجة إلى توفير نظام إلكتروني معتمد على نظم معلومات موثوق بها، والتي يمكن أن تساهم في دعم وتنسيق وتعاون المعنيين في اتخاذ القرارات، وزيادة فرصة المفاضلة بين البدائل المختلفة لاتخاذ القرار، وكذلك في تحديد المشكلة - إن وجدت-

لحلها بعيداً عن التحيز والاعتبارات الشخصية. كذلك تزويد الوزارة بالتقارير الإحصائية من خلال أنظمة إلكترونية. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة القردحجي (2013م) أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية اتخاذ القرار. سادساً: الرقابة الإلكترونية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الرقابة الإلكترونية، ويبين الجدول (9) نتائجه.

### الجدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال الرقابة الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب

#### المتوسطات الحسابية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات   | الرقم | المرتبة |
|--------|-------------------|-----------------|---|-------|---------|
| كبيرة  | .843              | 3.88            | توفير البيانات الاحصائية اللازمة في تنفيذ الرقابة.            | 36    | 1       |
| كبيرة  | .973              | 3.82            | الكشف عن صحة البيانات في مراحل التشغيل وصولاً إلى المخرجات.   | 33    | 2       |
| كبيرة  | 1.034             | 3.76            | توفير سياسة آمنة بين الانترنت والشبكة الداخلية (جدران حماية). | 35    | 3       |
| كبيرة  | 1.004             | 3.73            | الكشف عن الجهة المسؤولة عند حدوث أي انحرافات أثناء العمل.     | 37    | 4       |
| كبيرة  | .954              | 3.71            | الكشف عن الاختراقات في قواعد البيانات والمعلومات.             | 34    | 5       |
| كبيرة  | 1.050             | 3.67            | تصحيح الأخطاء التنظيمية التي أعاققت فاعلية الرقابة.           | 38    | 6       |
| كبيرة  | .717              | 3.76            | الدرجة الكلية لمجال الرقابة الإلكترونية                       |       |         |

يشير الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.67 - 3.88) بمتوسط مقداره (3.76) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "توفير البيانات الاحصائية اللازمة في تنفيذ الرقابة" بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، فيما حصلت الفقرة "تصحيح الأخطاء التنظيمية التي أعاققت فاعلية الرقابة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.67). وحصول المجال على المرتبة الرابعة بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". ونفسر هذه النتيجة إلى توفر نظام رقابي إلكتروني داخل المدارس يربط الوحدات والمستويات الإدارية بأجهزة تعمل على تحديد مدى الانحراف في انجاز المهام المناطة بالمعنيين، وعن الجهة المسؤولة عند حدوث تلك الانحرافات، وكذلك اتخاذ منظومة إجراءات تضمن رقابة

إلكترونية كافية يعكس مضمونها بشكل إيجابي على العمليات الإدارية. وهذه النتيجة تختلف مع نتائج دراسة الحميديين والسرحدان (2015م) بأن درجة توافر حاجات المدارس الحكومية الثانوية للإدارة الإلكترونية كانت بدرجة "متوسطة" في جميع المجالات. سابقاً: **التقويم الإلكتروني:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التقويم، ويبين الجدول (10) نتائجه.

**الجدول 10** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب

المتوسطات الحسابية

| الرتبة | الرقم | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|-------|--|-----------------|-------------------|--------|
| 1      | 42    | تزويد المعنيين بالتقارير الدورية لمتابعة نتائج تقييم الأداء. | 3.65            | 1.094             | كبيرة  |
| 2      | 45    | الكشف عن نقاط الضعف لعلاجها في العمليات الإدارية.            | 3.62            | 1.159             | كبيرة  |
| 3      | 39    | تقديم تغذية راجعة فورية في ضوء ما تم التخطيط له.             | 3.42            | .999              | كبيرة  |
| 4      | 41    | إيجاد نماذج تقويمية متعددة لمتابعة سير العمليات الإدارية.    | 3.36            | 1.086             | متوسطة |
| 5      | 44    | الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها في العمليات الإدارية.           | 3.34            | 1.132             | متوسطة |
| 6      | 40    | متابعة المهام التي تم تكليف الإدارات أو الأشخاص بها.         | 3.30            | .997              | متوسطة |
| 7      | 43    | تقديم دراسات مسحية للعمليات الإدارية التي تم تنفيذها.        | 3.17            | 1.290             | متوسطة |
|        |       | الدرجة الكلية لمجال التقويم الإلكتروني                       | 3.41            | .602              | كبيرة  |

يشير الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.17 - 3.65) بمتوسط مقداره (3.41) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى درجة "كبيرة". إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تزويد المعنيين بالتقارير الدورية لمتابعة نتائج تقييم الأداء" بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، فيما حصلت الفقرة "تقديم دراسات مسحية للعمليات الإدارية التي تم تنفيذها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.17). وحصول المجال على المرتبة السادسة بين المجالات مجتمعة وبدرجة "كبيرة". وقد يرجع السبب في ذلك إلى إدراك مديري المدارس الأردنية بأهمية استخدام التكنولوجيا في عملية التقويم لدورها في توفير تقارير دورية للإدارات

بمختلف مستوياتها، وتقديم عدة نماذج من هذه التقارير، وإجراء دراسات مسحية بأقل جهد ووقت وأكثر دقة، وكذلك تقديم التغذية الراجعة؛ مما يزيد من رغبتهم في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية في عملية التقويم. وهذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة السلمي (2012م) بأن درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية في ضوء الإدارة الإلكترونية كانت "عالية".

نتائج السؤال الثاني، والذي ينص: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين تصورات مديري المدارس الأردنية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية في محافظة العاصمة عمان تعزى لاختلاف نوع المدارس (حكومية وخاصة)؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول (11) يوضح ذلك.

**الجدول 11 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر نوع المدارس (حكومية وخاصة) على درجة تصورات مديري المدارس الأردنية حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية في محافظة العاصمة عمان**

| المجالات                    | المتغيرات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية |
|-----------------------------|-----------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|-------------------|
| التخطيط الإلكتروني          | حكومية    | 197   | 3.06            | .834              | -1.807   | 328          | .072              |
|                             | خاصة      | 133   | 3.23            | .874              |          |              |                   |
| التنظيم الإلكتروني          | حكومية    | 197   | 3.90            | .567              | -1.552   | 328          | .122              |
|                             | خاصة      | 133   | 4.00            | .528              |          |              |                   |
| القيادة والتوجيه الإلكتروني | حكومية    | 197   | 3.77            | .723              | -3.207   | 328          | .001              |
|                             | خاصة      | 133   | 4.02            | .617              |          |              |                   |
| الاتصال الإلكتروني          | حكومية    | 197   | 4.03            | .648              | -2.074   | 328          | .039              |
|                             | خاصة      | 133   | 4.17            | .544              |          |              |                   |
| اتخاذ القرار الإلكتروني     | حكومية    | 197   | 3.40            | .694              | -3.833   | 328          | .000              |
|                             | خاصة      | 133   | 3.69            | .669              |          |              |                   |
| الرقابة الإلكترونية         | حكومية    | 197   | 3.68            | .764              | -2.595   | 328          | .010              |
|                             | خاصة      | 133   | 3.88            | .623              |          |              |                   |
| التقويم الإلكتروني          | حكومية    | 197   | 3.33            | .589              | -2.658   | 328          | .008              |
|                             | خاصة      | 133   | 3.51            | .608              |          |              |                   |
| الدرجة الكلية               | حكومية    | 197   | 3.59            | .547              | -3.141   | 328          | .002              |
|                             | خاصة      | 133   | 3.77            | .512              |          |              |                   |

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر نوع المدارس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني، وجاءت الفروق لصالح المدارس الخاصة. وتفسر هذه النتيجة إلى أن المدارس الخاصة لديها استقلال مالي وإداري إذا ما قورنت بالمدارس الحكومية؛ وهذا يعمل على زيادة كفاءة البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية سواءً من مكونات مادية أم بشرية؛ لذا يكون لديها القرار في تطوير وتجديد التكنولوجيا داخل مدارسها بشكل مستمر، فهي أيضاً لديها إمكانيات مادية أكبر من الإمكانيات المتوفرة في المدارس الحكومية؛ لذا يسهل عليها تطبيق التكنولوجيا في العمليات الإدارية. أما في المدارس الحكومية فهي غير مستقلة مالياً ولا إدارياً، وإنما هي تسير ضمن رؤى وإمكانيات وزارة التربية والتعليم. كذلك قد يكون لدى مدرء المدارس الخاصة مهارات أعلى من مدرء المدارس الحكومية فيما يخص تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بسبب التحاقهم ببرامج تدريبية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يسهل عليهم استخدام هذه التقنيات في عملهم الإداري الإلكتروني. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة ماكيوا وآخرون (2013) et al, Makewa, بوجود فرق بين تصورات الإداريين والمعلمين على أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) كانت لصالح الإداريين. كذلك تتفق مع نتائج دراسة الغنبوصي والهاجري (2016م) هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين البلدين وذلك لصالح دولة الكويت. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة خوالدة (2015م) بوجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تصورات المديرين تعزى للجنس لصالح الذكور، وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، وللمؤهل العلمي لصالح درجة الدبلوم إلى بكالوريوس فأعلى.

نتائج السؤال الثالث، والذي نصه: "ما سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان؟". للإجابة عن السؤال تم أخذ آراء عينة الدراسة، وتم حصر أهم العبارات تكراراً وهي كالتالي:

• مجال التخطيط الإلكتروني:

- الدعم المالي المخصص لعملية التخطيط الإلكتروني.

- مشاركة كافة الفئات والإدارات في عملية التخطيط الإلكتروني.

• مجال التنظيم الإلكتروني:

- توفير أشرطة إلكترونية تربط بين وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- توفير نظم إلكترونية تربط بين كافة القطاعات والإدارات ذات الصلة.

• مجال القيادة والتوجيه الإلكتروني:

- العمل على تأهيل وتطوير مهارات القادة بشكل مستمر فيما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة.

- توفير أنظمة لتوجيه العاملين فيما يتعلق بالتعاملات الإلكترونية المستجدة.

• مجال الاتصال الإلكتروني:

- الاستفادة من تجارب المؤسسات التربوية الرائدة في مجال تكنولوجيا الاتصالات.

- تطوير البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا الاتصالات في المدارس.

• مجال اتخاذ القرار الإلكتروني:

- توفير نظام معلوماتي متكامل لتنفيذ القرارات المعتمدة على بيانات موثوقة داخل المدارس.

- وضع نظام إلكتروني يحدد الاختصاصات المتعلقة بصنع القرار.

• مجال الرقابة الإلكتروني:

- توفير أنظمة خاصة لمراقبة ومتابعة الأعمال الإدارية الإلكترونية.

- تطوير أنظمة الرقابة بما يتماشى مع المستجدات المعاصرة التكنولوجية.

• مجال التقويم الإلكتروني:

- البحث عن أدوات تقويم إلكترونية متعددة المصادر.

- تطوير أنظمة التقويم بما يتماشى مع المستجدات المعاصرة التكنولوجية.

#### التوصيات:

استنادًا إلى العرض السابق وما تم التوصل إليه من نتائج واستنتاجات، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات قد تساهم في زيادة

مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأردنية ومن أهمها:

- ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم بوضع حوافز تشجيعية لدعم استثمار الموارد البشرية (مديري المدارس) نحو الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري والاهتمام بالمستجدات العصرية باستمرار للارتقاء بالواقع الإداري الحالي من خلال توفير أنظمة حوافز معنوية ومادية تكون أيضًا محوسبة.

- ضرورة تطوير البنية التحتية الملائمة في المدارس الأردنية الحكومية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية، وبشكل يواكب مستجدات العصر.

- وضع خطط سنوية للبرامج تدريبية بشكل مستمر لتأهيل وتطوير مديري المدارس على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الإدارية، بالأخص فيما يتعلق بالتخطيط الإلكتروني، مع ضرورة توفير الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين للمساهمة في زيادة الرغبة في المشاركة بالبرامج التدريبية، كذلك التنوع في تلك البرامج (ورش عمل، مؤتمرات، بعثات،....).

- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع الدراسة في وزارة التربية والتعليم الأردنية، لتشمل هذه الدراسات الفئات الوظيفية كافة، ومتغيرات جديدة لم يتم التطرق إليها في الدراسة الحالية؛ بحيث توفر لصانعي القرارات قاعدة علمية عريضة من البيانات والمعلومات بهدف الإصلاح والتطوير والتحديث.

### قائمة المراجع:

- أبو عاشور، خليفة والنمري، ديانا. (2013م). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*. 9 (2)، 199-220.
- اشتيوي، محمد. (2013م). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، *مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)*. 17 (2)، 2048-2018.
- التمام، عبد الله. (2008م). *الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري: دراسة تطبيقية على كليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية*. (اطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى. السعودية.
- الحسنات، ساري. (2011م). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الدول العربية. مصر.
- الحمد، نوال والزعبي، فادي. (2016م). معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في المدارس الحكومية الأردنية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*. 24 (2)، 165-179.
- الحميديين، رحمة والسرحان خالد. (2015م). تقدير حاجات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية. *مجلة دراسات / العلوم التربوية*، 42 (3)، 1001-1022.
- الخليل، رامي. (2012م). *واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة. الأردن.
- خوالدة، محمد. (2015م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، *مجلة دراسات للعلوم التربوية*، 42 (3)، 1043-1063.
- السلمي، منصور. (2012م). *الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء الإدارة الإلكترونية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى. السعودية.
- السميري، مريم. (2009م). *درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويرها*. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة.
- شبلي، جمانة. (2011م). *واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي*. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة.
- زيان، عبد الرازق. (2008م). نظم المعلومات الإدارية التربوية وتوظيفها في دعم القرار وحل المشكلات بمدارس التعليم العام: رؤية منظومية، *مجلة كلية التربية بالزقازيق*. 59 (1)، 215-286.

- العاجز، إيهاب. (2011م). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية). غزة.
- عبد الحميد، حمدي والسيد عبد الفتاح. (2004م). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والتطبيق: دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق، مجلة كلية التربية في الزقازيق. 46 (1)، 114-45.
- عبد الناصر، موسى وقريشي، محمد. (2011م). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر. مجلة الباحث. 9 (1)، 87-100.
- العجمي، محمد. (2007م). الإدارة والتخطيط التربوي، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عطوي، عزت. (2008م). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، الطبعة الثالثة. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عطير، ربيع. (2015م). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح. 9(5)، 81-121.
- عليجات، صالح. (2007م). العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية، فلسطين: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العمرات، محمد. (2010م). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها، المجلة الأردنية في العلوم التربوية. 6 (4)، 349-359.
- الغنبوصي، سالم والهاجري، سالم. (2016م). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت، مجلة دراسات للعلوم التربوية. 43 (2)، 535-551.
- غنيم، أحمد. (2004م). الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية.
- فلاق، محمد وأنساعد، رضوان. (2013م، 13-14 أيار). الإدارة الإلكترونية: مفهومها ومتطلبات تطبيقها، عرض تجارب لبعض الدول العربية. الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة تجارب بعض الدول. جامعة سعد دحلب بالبيدة. الجزائر.
- قدوري، سحر. (2009م، 24-25 تشرين الأول). الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي العاشر. كلية المأمون الجامعية. العراق.
- القردهجي، ناهدة. (2013م). أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال: دراسة تطبيقية في مدارس وكالة الغوث الدولية - منطقة جنوب عمان. الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- نجم، عبود. (2009م). الإدارة والمعرفة الإلكترونية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2014م). *التقرير السنوي للعام الدراسي 2013 – 2014: توزيع مدراء المدارس في وزارة التربية والتعليم حسب الإقليم والمحافظة والمديرية والجنس، تاريخ الاطلاع 2016/8/16، الموقع:*  
<http://www.moe.gov.jo/files/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%B1%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D9%8A%202013-2014.pdf>

- Abdul Razzak, N. (2015). Challenges facing School leadership in promoting ICT integration in instruction in the public Schools of Bahrain. *Journal of Education and Information Technologies*. 20 (2), 303-318.
- Al-Shammari, I. (2010). High School Principals Attitudes to ward the Implementation of E-administration in Kuwait public School. (*Unpublished Doctoral Dissertation*). Indiana State University. Terre Haute, USA.
- Burcar, Z. (2014). The Role of The principal in Croatian education. *European Journal of Mental Health*. 9 (1), 87–96.
- Cookson, S. (2000). A Frame Work for Comparative distance Education Research: Cross-National, Cross-Cultural, Interdisciplinary and Cross-International Perspectives. *Conference on Research in distance and adult learning in Asia*. The open University of Hong Kong. 21-24 June 2000.
- Ellatif, H and Ahmed, S. (2013). E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization. *International Journal of Computer Applications*. 80 (6), 33- 40.
- Jogezai, N; Ismail, S and Ahmed, F. (2016). ICT integration & the role of school leadership: perceptions of head teachers of secondary schools in Quetta Pakistan. *International Journal of Innovation and Scientific Research*. 27 (1), 155-163.
- Kotirde, I., Yunos, J and Anaf, S. (2014). The Role of principals in sustaining/management of quality secondary school education in Nigeria. *GSE e-Journal of Education*. 1 (2), 1-8.
- Li, G. and Ni, X. (2011). Primary EFL Teachers' Technology Use in China: Patterns and Perceptions. *RELC Journal*. 42 (1), 69-85.
- Makewa, L., Meremo, J., Role, E and Role, J. (2013). ICT in secondary school administration in rural southern Kenya: An educator's eye on its importance and use. *JEDICT*. 9 (2), 48-63.
- Ochoa, M., Gilberto, M and Damian, H. (2015). *Electronic Media Management - Use of Cloud Computing in Students of Higher School*. Scientific Publications / University of Economics in Katowice. 164-177.
- Oyedemi, O. (2015). *ICT and Effective School Management: Administrators' Perspective*. Proceedings of the World Congress on Engineering. 1- 3 July 2015, London, U.K.
- Sauter, V.(1997). *Decision Support Systems: An Applied Managerial Approach*, New York: John Wiley and Sons Inc.

- Seyal, A. (2012). A preliminary study of school administrators' use of information and communication technologies: Bruneian perspective. *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology*. 8(1), 29-45.
- Shah, M. (2014). Impact of management information systems (MIS) on school administration: What the literature says. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 116 (1), 2799 – 2804.
- Suklabaidya, S and Sen, M. (2013). Challenges and Prospects of E-governance in Education. *IJETTCS*. 2 (3), 258-262.
- Ugwulashi, Ch. (2012). Effective Integration of Administrative Process in School Administration. *Academic Research International*. 2(2), 315-320.
- Williams, B and Sawyer, S. (2011). *Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers and Communications*. (9<sup>th</sup> Edition). Boston: McGraw-Hill.