

## The Degree of Employing Electronic Administration by School Principals within the Green Line from their Point of View

### درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين أنفسهم

Hussein Hijazi<sup>\*1</sup>, Ahmad Rathwan<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Yarmouk University, Irbid, Jordan.

#### ARTICLE INFO

Article history:  
Received 12 Jun 2020  
Accepted 29 Jul 2020  
Published 01 Oct 2021

\*Corresponding author:  
Yarmouk University, Irbid, Jordan  
Email: [edu.top2005@gmail.com](mailto:edu.top2005@gmail.com).

#### Abstract

The study aimed to assess the degree of implementation of electronic administration by school principals within the Green Line from the perspectives of the principals themselves. The sample consisted of 170 principals from government schools affiliated with the Directorate of Education for the North District within the Green Line. The study relied on a descriptive survey methodology, and a questionnaire was used to collect the necessary data to achieve the study's objectives. The results indicated that the participants rated their implementation of electronic administration as high. There were no statistically significant differences at the level of  $\alpha=0.05$  between the averages of their ratings based on variables such as gender, years of experience, and educational stage. However, there were significant statistical differences at the same significance level due to the variable of qualification, with those holding higher certificates demonstrating higher degrees of implementation in electronic administration.

**Keywords:** Electronic Administration, School Principals, the Green Line.

#### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، ومعرفة أثر متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية) في تقديرات المديرين لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٠) مديرًا ومديرة ممن يعملون في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات مكونة من ٢٨ فقرة، وزعت إلى ثلاثة مجالات، هي: (المهام الإدارية، والمهام الفنية والإشرافية، والاتصال والتواصل)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية ككل جاءت (كبيرة)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة

التعليمية)، ووجود فرق دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لتقديرات المديرين لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الدراسة (المؤهل العلمي)، ولصالح حملة الشهادات العليا.

**الكلمات المفتاحية:** درجة التوظيف، الإدارة الإلكترونية، مديرو المدارس، الخط الأخضر.

## ١. المقدمة

### ١.١ الإطار النظري والدراسات السابقة

لقد شهدت بدايات القرن الحادي والعشرين طلباً متزايداً على توظيف التكنولوجيا واستخدام المعلومات في العمليات الإدارية في معظم المؤسسات سواء أكانت عامة أم خاصة، ولم تكن المؤسسات التربوية بمنأى عن تلك التوجهات، نظراً لما توفره التكنولوجيا من سهولة ويسر في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات، وتبسيط في إجراءات العمل، والسرعة والدقة في إنجاز المهام والوظائف، حيث أصبحت الثقافة الرقمية عابرة للقارات، وباتت عنواناً عريضاً لهذه العصر، إذ اعتمد على الحاسوب وتطبيقاته المختلفة بالتزامن مع تطور شبكات الإنترنت، مما أدى إلى تسمية هذا العصر بالعصر الرقمي، وقد انتشرت مفاهيم إدارية جديدة كالحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني.

إن التجاوب مع متغيرات العصر الرقمي والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها أدى إلى ظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة للإدارة تختلف عن تلك الطرق التقليدية المتبعة، مما جعل الدول المتقدمة والنامية -على حد سواء- تعمل على إنشاء البنى التحتية الضرورية لتسهيل استخدام تقنية المعلومات الإدارية والتحول نحو الإدارة الإلكترونية، بحيث أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومهماً في كافة المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها؛ لكونها أداة مهمة في إنجاز الأعمال بشكل دقيق وسريع، ولقدرتها على مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية، الأمر الذي أدى إلى زيادة حقيقية في كفاءة وفعالية مؤسسات المجتمع (يونس، ٢٠١٦).

ويُعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة تطورات العصر، والانتقال من عالم الأوراق والمكتبات إلى عالم العمل الإلكتروني (ماضي، ٢٠١١)، حيث اندلعت مع بدايات القرن الحادي والعشرين ثورة تكنولوجية عارمة على المستوى العالمي، هدفت إلى تحويل العمليات الإدارية التقليدية في المنظمات والمؤسسات إلى إدارة إلكترونية، تعتمد على الحاسب الآلي وشبكات الاتصالات (أبو شباب، ٢٠١٨).

ويُعد الإدارة الإلكترونية مدخلاً لتطوير المؤسسات وتحديثها، والقضاء على مشكلات الإدارة التقليدية على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر، وتستخدم التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس جميعاً، حيث تقدم لهم كل الخدمات، وتتعامل معهم عن طريق شبكة الإنترنت بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة، الأمر الذي أسهم بصورة فاعلة في التخلص من العقبات التي تعترض هؤلاء الناس في تعاملاتهم المختلفة مع المؤسسات، بالإضافة إلى ضمان تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال المختلفة (عامر، ٢٠٠٧).

وأشار السلمي (٢٠٠٦) إلى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات القرن الواحد والعشرين، إذ تحررها من قيود الزمان والمكان، وتجعلها تركز على المفاهيم والتوجهات الجديدة المرتبطة بالطفرات التقنية؛ مما يساعدها في تطوير الأداء والحد من السلبات الموجودة، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبذل الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات.

وقد بين الحراحشة ومقابلة (٢٠٠٦) "أن استعمال التكنولوجيا قد تطور في أنظمة التعليم من خلال استعمال نظم المعلومات الإدارية، حيث تكمن أهمية نظم المعلومات الإدارية في أداء الأعمال بالسرعة والدقة للتعرف إلى المشكلات التي تواجه المؤسسات التربوية، وتساعد في وضع بدائل وحلول لتلك المشكلات، واختيار البديل المناسب، وهذا ينعكس إيجاباً على أداء تلك المؤسسات"، ويرى راهو وآخرون (Raho, et al., 2015) أن هناك عدة فوائد لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية، إذ أنها تعمل على إيجاد بيئة إدارية فنية، وتساعد في دمج التدريس الرقمي، وتبسط العمل، وتسرع في تدفق المعلومات، وتقلل التكلفة، وتزيد من الجودة، وتقلل من استخدام الورق في العمل، كما أنها تسهل من عملية التواصل مع الطلبة.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً من دروب الرفاهية، وإنما حتمية فرضتها التغيرات العالمية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، وهناك مجموعة من الأسباب ساعدت في التحول الإلكتروني كإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال، والقرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق، وضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة الواحدة، وصعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء، وضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة، والتوجه نحو توظيف التكنولوجيا والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات،

وازداد حدة المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس، وتحسين مستوى الخدمة، وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة (الوادي، ٢٠١١)، كما أن الدراسات الحديثة أشارت إلى أن التكنولوجيا أصبحت جزءاً من حياة فئة الشباب في الدول المتقدمة، وباتت تستخدم في الجامعات والمدارس على نطاق واسع، إذ تمّ توظيفها في العمليات الإدارية وفي التعليم (Lockhart, 2016).

وفي السياق نفسه يضيف الدحدوح (٢٠١٥) أن هناك أسباباً ودواعي كثيرة أدت إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية منها: التقدم والتطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلي، والتقدم السريع في شبكة الإنترنت والاتصالات، والعولمة، والحاجة إلى تقليل كلفة الإجراءات الإدارية.

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "منهجية إدارية جديدة لتحويل النظام الإداري والتعليمي في المدرسة من أنظمة تعتمد على العمل اليدوي التقليدي إلى أنظمة تستخدم التكنولوجيا الحديثة المتطورة في إدارة أعمالها الإدارية والتعليمية عن طريق قواعد البيانات المحدثة على أجهزة الحاسوب، والتي تمكن الإدارة من ممارسة أنشطتها ومهامها المدرسية ابتداءً من الحضور والانصراف وانتهاءً بالتواصل مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع" (عبد العزيز، ٢٠٠٦).

ويرى ستيفن (Stephen, 2002) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في الاستفادة من عملية الاتصال الإلكتروني باستخدام التقنيات الحديثة التي تسمح بإرسال الرسائل عبر الاتصال الرقمي واستلامها وتخزينها، وأضاف ياسين (٢٠٠٥) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تتجلى في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات نظم المعلومات، إضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين التي تختصر كل متغيرات وحركة اتجاهات العولمة والفضاء الرقمي، واقتصاديات المعلومات والمعرفة، وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية.

وتقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة متطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة قدرتها في النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد في سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات السوق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية، وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمة الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة (غنيم، ٢٠٠٤)، كما أنها تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء وتشجيع العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وتكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال (Turban, et al., 2003).

ويرى أبو حبيب (٢٠٠٩) أن هناك بعض المقومات تجعل من استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات بداية لطريق النجاح كالاتمات بالمجالات الإدارية، حيث إن القضية ليست تقنية فحسب، ولكنها بالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية، والاعتماد على أساليب علمية تتطلب خبرات وتخصصات رائدة للتحويل إلى المؤسسة الإلكترونية، حيث يتطلب ذلك وقتاً في الإعداد والتخطيط، واستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظام الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تمنع التناقض، وتحقق متطلبات أداء عالي الجودة والكفاءة، وتطوير أنماط التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المؤسسة داخلياً وخارجياً، وتوفير آلية للدفع الإلكتروني لاستخدامها في سداد الرسوم المفروضة للحصول على الخدمات المختلفة كنتيجة طبيعية للتعامل الإلكتروني، وتحسين مستوى الخدمة، وترشيد استخدام الموارد، وضبط الأداء، وهذا يقتضي تبسيط الهياكل التنظيمية، وتقليل أعداد الوظائف والاستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلاً وتدريباً. وتطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعاملين في المؤسسة بغرض تبسيطها وتوحيدها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني من خلال الشبكات، ويتطلب هذا ثورة تشريعية تستبعد جميع أشكال التعقيد مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير.

إن المدرسة الإلكترونية ستكون هي الأسلوب الأمثل والأكثر انتشاراً للتعليم والتدريب في المستقبل القريب، وخاصة في ظل تنامي استعمال التكنولوجيا وتوظيفها في المدارس، وقد انعكس هذا التوجه على الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية، حيث أصبحت وزارات التربية والتعليم وإدارات التعليم تقدم بعض الخدمات عبر بواباتها الإلكترونية، وتتواصل مع المدارس عبر شبكة الإنترنت؛ لتسهيل أداء الأعمال وإنجازها بسرعة ودقة (زيان، ٢٠٠٨).

والمدارس العربية داخل الخط الأخضر في فلسطين المحتلة شأنها في تطبيق الإدارة الإلكترونية كسائر المدارس في العالم، من حيث إدخال التكنولوجيا والاعتماد على المعلوماتية في إدارة المدرسة وتسيير أعمالها المختلفة، إذ تواجه بعض التحديات والصعوبات الناجمة عن كونها في مناطق محتلة.

### ١,١,١ الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتي استطاع الباحثان الوصول إليها، وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

أجرى كوسنر (Cosner, 2011) دراسة هدفت التعرف إلى مدى استخدام مديري المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية لوسائل الاتصال الإلكترونية أثناء القيام بالواجبات الإدارية المدرسية، واستخدم المنهج النوعي بأسلوب دراسة الحالة، كما استخدمت بطاقة الملاحظة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم ملاحظة ثلاث مدارس ابتدائية في مدينة بوسطن الأمريكية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام مديري المدارس لوسائل الاتصال الإلكترونية مرتبط بتواصل المدير مع المعلمين والإداريين وأولياء الأمور، وأن استخدام الهواتف الخلوية كان من أهم وسائل الاتصال الإلكترونية التي يستخدمها مديرو المدارس أثناء قيامهم بواجباتهم الإدارية.

بينما هدفت دراسة حمزة وآخرون (Hamzah et al., 2014) إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية ذات الأداء العالي (High Performing Schools (HPS وعلاقتها بمعيار جودة التعليم المدرسي الماليزي (School-MSEQ) School-Malaysia Standard of Education Quality، تكونت عينة الدراسة من (٩٦) مديراً من مديري المدارس الثانوية في ماليزيا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية في ماليزيا جاء بدرجة متوسطة، وأن مستوى جودة التعليم المدرسي الماليزي (School-MSEQ) جاء بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري مدارس الثانوية في ماليزيا ومستوى جودة التعليم المدرسي الماليزي (School-MSEQ).

أما دراسة الزعبي (٢٠١٤) فهدفت التعرف إلى مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس، تكونت عينة الدراسة من (٤٣) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج وجود مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في تقديرات مديري المدارس لمستوى تطبيقهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير نوع المدرسة، وكانت الفروق لصالح المدارس الثانوية، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$  في تقديرات مديري المدارس لمستوى تطبيقهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، والخبرة في مجال الإدارة).

قام الخوالدة (٢٠١٥) بدراسة هدفت الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم، ومعرفة أثر المتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة في مجال الإدارة، والمؤهل العلمي) في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٠) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم جاءت بدرجة عالية، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$  في تقديرات مديري المدارس لدرجة تطبيقهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، ولمتغير سنوات الخبرة، ولصالح الخبرة الأعلى، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح بكالوريوس فأعلى.

أما دراسة الرشيد والجبر (٢٠١٦) فهدفت الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت، ومعرفة أثر المتغيرات (الجنس، الخبرة، الوظيفة، التخصص) في درجة التطبيق، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٢) معلماً، و(٥٢) مديراً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح الخبرة الأعلى، ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والوظيفة، والتخصص).

أما دراسة سلامة وأبو شاشة (٢٠١٧) فهدفت إلى معرفة درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٨٤) مديرًا ومديرة من مديري المدارس في مدينة عمان، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية تبعًا لمتغير الجنس، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا المعلومات جاءت متوسطة، ووجود فرق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامهم الوظيفية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة في الإدارة المدرسية، ولصالح فئة الذين لديهم سنوات خبرة (١٠ سنوات فأكثر)، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح من يحملون مؤهلاً أكاديميًا (بكالوريوس ودراسات عليا).

وهدف دراسة الغيث (٢٠١٧) التعرف إلى درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي بمدينة الرياض والصعوبات التي يواجهونها، وتكونت عينة الدراسة من (١٩٥) مديرة مدرسة حكومية تابعة لإدارة تعليم الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة طُورت استبانتان، الأولى لقياس درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية بمديرة الرياض مفاهيم الإدارة الإلكترونية، والثانية لقياس الصعوبات التي تواجه مديرات المدارس في تطبيق هذه المفاهيم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية بمدينة الرياض لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي كانت مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية بمدينة الرياض مفاهيم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح مديرات المدارس اللاتي تزيد خبرتهن عن (٦ سنوات)، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التطبيق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما أظهرت النتائج أن مستوى الصعوبات التي تواجه مديرات المدارس في تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية كان منخفضًا.

كما هدفت دراسة الشهري (٢٠١٨) التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وأثرها في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ومعرفة أثر المتغيرات (سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية، والجنس) في تلك الدرجة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٩١) معلمًا ومعلمة من مختلف مراحل التعليم، وقد تم إتباع المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة جاءت متوسطة، ووجود فرق دال عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير الجنس في بعد التخطيط الإلكتروني فقط، ولصالح المعلمات، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في بقية الأبعاد، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع الأبعاد؛ ولصالح ذوي الخبرة (أقل من خمس سنوات)، ووجود فرق ذي دلالة إحصائية يعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولصالح المرحلة المتوسطة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية (متوسطة) دالة إحصائية بين جوانب تطبيق الإدارة الإلكترونية وبين تحسين الأداء المدرسي.

وأجرت عبد الرحمن (٢٠١٨) دراسة هدفت 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، تكونت عينة الدراسة من (٣٣٠) مديرًا ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تكونت من (٤٥) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان الإدارة الإلكترونية كانت كبيرة، وأن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر متغير (نوع المدرسة) في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني، ولصالح المدارس الخاصة.

وأجرى غوانمة ومقابلة (٢٠١٨) دراسة هدفت الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس مديرية تربية المزار الشمالي، تكونت عينة الدراسة من (٣٨) مديرًا ومديرة، و(٣١٣) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس مديرية تربية المزار الشمالي من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين جاءت بدرجة (متوسطة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية تعزى لأثر متغير المسمى الوظيفي، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني، والرقابة والتقويم الإلكتروني، ولصالح مديري المدارس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس،

باستثناء مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني، ولصالح الإناث، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي في جميع المجالات، ولصالح الدراسات العليا، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية تعزى لأثر متغير سنوات الخبرة.

وهدف دراسة أبو شهاب (٢٠١٩) التعرف إلى درجة توظيف الإدارة الإلكترونية لدى معلمي ومديري المرحلة الأساسية العليا في المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان، تكونت عينة الدراسة من (٦٥٥) معلماً ومعلمة، و(١٠٥) من مديري ومديرات المدارس الخاصة للمرحلة الأساسية العليا في لواء الجامعة في العاصمة عمان تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتيين لجمع البيانات، إحداهما للمعلمين مكونة من (٣٠) فقرة، والأخرى للمديرين مكونة من (٣٥) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف الإدارة الإلكترونية لدى معلمي ومديري المرحلة الأساسية العليا في لواء الجامعة في العاصمة عمان كانت مرتفعة، ووجود فرق دال إحصائي في درجة توظيف معلمي المرحلة الأساسية العليا للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة أو التفاعل بينهما.

كما هدفت دراسة الدويري (٢٠٢٠) إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في الأردن في ضوء عمليات إدارة المعرفة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم توزيعها على عينة بلغ حجمها (١٥٠) فرداً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات المعرفة جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج وجود فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات المعرفة تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات، ومن ٥-١٠ سنوات)، وعدم وجود أثر لمتغير الجنس في تقديرات عينة الدراسة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات المعرفة.

## ١,٢ التعقيب على الدراسات السابقة

بمطالعة الدراسات السابقة يُلاحظ أنها تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية بمكوناتها المختلفة، حيث ركزت معظم الدراسات على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، ومدى استخدام مديري المدارس للحاسوب، ووسائل الاتصال الإلكترونية أثناء قيامهم بالواجبات الإدارية المدرسية، بينما ركزت إحدى الدراسات على معرفة مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية لدى مديري المدارس وعلاقتها بجودة التعليم المدرسي. وقد اتفقت معظم هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في هدفها، والتي جاءت بغرض الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية.

كما يُلاحظ أن الدراسة الحالية اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها. وقد تميزت الدراسة الحالية في مجتمعها ومتغيراتها، وفي كونها من أوائل الدراسات العربية - في حدود علم الباحثين - التي ركزت على دراسة درجة توظيف مديري المدارس الإلكترونية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

## ٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن تطوير الإدارة المدرسية أصبح مطلباً على درجة عالية من الأهمية، كون الإدارة المدرسية تُعدّ الحلقة التنفيذية لما تخطط له وزارة التربية والتعليم، وحتى تواكب الإدارات المدرسية التحول والتغير العالميين في المفاهيم الإدارية وتطبيقاتها توجب عليها أن تتحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت في عملية اتخاذ القرارات عند مديري المدارس.

إن المدارس العربية داخل الخط الأخضر تعاني كثيراً من التهميش من قبل سلطات الاحتلال، ويُفرض عليها الكثير من القيود، الأمر الذي يجعلها تستجيب ببطء للتغيرات والتحولات العالمية نتيجة للسياسات التي تنتهجها وزارة المعارف المشرفة على هذه المدارس، بالإضافة إلى ما تعانيه هذه المدارس من نقص في التمويل والتحديات الناجمة عن وجود الاحتلال نفسه.

## ٢,١ أسئلة الدراسة

وقد لاحظ الباحثان من خلال عملهما في المجال التربوي وجود ضعف وتفاوت في تطبيق وسائل الإدارة الإلكترونية في هذه المدارس، وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟
٢. هل تختلف تقديرات مديري المدارس داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية باختلاف متغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

### ٣. أهداف وأهمية الدراسة

#### ٣,١ أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يأتي:

١. التعرف إلى درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين أنفسهم لتسليط الضوء على واقع هذه المدارس.
٢. التعرف إلى أثر اختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية) في تقديرات مديري المدارس داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية.

#### ٣,٢ أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعاً بات من الموضوعات التي تتسابق في تطبيقه كل الدول في العالم، وهذا ما أكدته الأزمة التي نجمت عن تفشي وباء الكورونا عالمياً، حيث أخذت الأنظمة التعليمية على مستوى العالم تتبنى التعلم وإدارة المؤسسات التعليمية عن بعد، كما تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي أجريت داخل الخط الأخضر في حدود علم الباحثين والتي تناولت الإدارة الإلكترونية في المدارس داخل الخط الأخضر بفلسطين، ويؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية الجهات الآتية:

١. المسؤولون وصناع القرار في وزارة التربية والتعليم في التعرف إلى واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس داخل الخط الأخضر بفلسطين.
٢. مديرو المدارس لمساعدتهم في تنفيذ مهامهم بسرعة ودقة وبأقل جهد.
٣. الباحثون لفتح المجال أمامهم في المستقبل لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال في مناطق أخرى داخل الخط الأخضر.

### ٤. مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

#### درجة التوظيف

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها وصف كمي لمقدار استخدام مديري المدارس الحكومية داخل الخط الأخضر في فلسطين لتكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والشبكة العنكبوتية في تسير أعمالهم الإدارية، وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة نتيجة إجابته على فقرات الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض.

#### الإدارة الإلكترونية

هي التي تعنى بتنفيذ كافة الأعمال الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق الأهداف، وتبسيط الإجراءات، والإنجاز السريع للمهام والمعاملات (عطير، ٢٠١٥).

أما إجرائياً فيقصد بها: استخدام مديري المدارس في منطقة الخط الأخضر التقنية الحديثة المتمثلة في الحاسب الآلي، والشبكة العنكبوتية للمعلومات (الإنترنت) في أداء الأعمال الإدارية المدرسية لتحسين مستوى أدائها، ورفع كفاءتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

#### الخط الأخضر

يعرفه الباحثان إجرائياً بأنه الخط الفاصل بين مدن وبلدات الداخل الفلسطيني المحتل عام ١٩٤٨ والمناطق الفلسطينية المحتلة عام ١٩٦٧، والذي تم تحديده في اتفاقية الهدنة عام ١٩٤٩، ويشكل مجموع السكان الفلسطينيين

القاطنين في هذه المنطقة حوالي ٢٠٪ من عدد السكان داخل هذا الخط، حيث تتمركز إقامتهم في ثلاث مناطق رئيسية هي: جبال الجليل، ومنطقة المثلث، ومنطقة شمالي النقب.

## ٥. حدود الدراسة

اشتملت الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية.
- الحدود البشرية: مديرو المدارس.
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المدارس الحكومية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر في فلسطين.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠.

## ٦. الطريقة والإجراءات

### ٦,١ منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لمناسبتها لأغراض هذه الدراسة.

### ٦,٢ متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

١. المتغيرات الرئيسية: تقديرات مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارية الإلكترونية.

٢. المتغيرات الثانوية وتشمل:

- الجنس، وله فئتان (ذكر، أنثى).
- المرحلة التعليمية، ولها ثلاث مستويات (ابتدائية، إعدادية، ثانوية).
- سنوات الخبرة، ولها ثلاث مستويات (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).
- المؤهل العلمي، وله فئتان (بكالوريوس، دراسات عليا).

### ٦,٣ مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (١٧٠) مديراً ومديرة، وذلك حسب سجلات قسم التخطيط التربوي لمديرية التربية والتعليم للواء الشمال داخل الخط الأخضر للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م. ولأغراض هذه الدراسة تم اختيار جميع أفراد مجتمع الدراسة بالطريقة القصدية عينة للدراسة، بعد استبعاد ٣٠ فرداً لغايات حساب الثبات لأداة الدراسة، والجدول (١) يبين ذلك.

جدول (١): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

| المتغير           | مستويات/ فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|-----------------------|---------|----------------|
| الجنس             | ذكر                   | ١١٥     | ٦٧,٦٠          |
|                   | أنثى                  | ٥٥      | ٣٢,٤٠          |
| المرحلة التعليمية | الكلية                | ١٧٠     | ١٠٠,٠٠         |
|                   | ابتدائية              | ١٢٠     | ٧٠,٦٠          |
|                   | إعدادية               | ٢٤      | ١٤,١٠          |
|                   | ثانوية                | ٢٦      | ١٥,٣٠          |
|                   | الكلية                | ١٧٠     | ١٠٠,٠٠         |

|        |     |                     |               |
|--------|-----|---------------------|---------------|
| ٧,٦٠   | ١٣  | أقل من ٥ سنوات      | سنوات الخبرة  |
| ٢٤,١٠  | ٤١  | ٥ - أقل من ١٠ سنوات |               |
| ٦٨,٢٠  | ١١٦ | ١٠ سنوات فأكثر      |               |
| ١٠٠,٠٠ | ١٧٠ | الكلي               | المؤهل العلمي |
| ٢٤,١٠  | ٤١  | بكالوريوس           |               |
| ٧٥,٩٠  | ١٢٩ | دراسات عليا         |               |
| ١٠٠,٠٠ | ١٧٠ | الدكتوراه           |               |

#### ٦,٤ أداة الدراسة

قام الباحثان بتطوير استبانة لقياس درجة توظيف مديري المدارس داخل الخط الأخضر الإدارية الإلكترونية، حيث تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة (الخوالدة، ٢٠١٥)؛ Cosner، (٢٠١١)، وتكونت الاستبانة من جزأين؛ الأول يمثل البيانات الشخصية، والثاني لقياس درجة توظيف مديري المدارس الإدارية الإلكترونية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، وتم التوصل إلى استبانة مؤلفة من ٢٨ فقرة موزعة على ثلاثة مجالات؛ المجال الأول: المهام الإدارية وله ١٢ فقرة، والمجال الثاني: المهام الفنية والإشرافية وله ٨ فقرات، والمجال الثالث: الاتصال والتواصل وله ٨ فقرات.

#### صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق المحتوى للأداة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات الإدارة التربوية وأصول التربية، والقياس والتقويم، والمناهج والتدريس في جامعة اليرموك، وجامعة جرش، والجامعة العربية المفتوحة، وكلية سخنين لتأهيل المعلمين بفلسطين المحتلة، وعدد من مديري المدارس العاملين في الميدان التربوي، والبالغ عددهم (١٣) محكمًا؛ بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية، ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وأي تعديلات أخرى يرونها مناسبة، وتم الأخذ بالملاحظات التي أجمع عليها أكثر من ٨٠٪ من المحكمين، والتي اقتصر على إجراء تعديل في الصياغة اللغوية، وبهذا ظلت الأداة تتكون من (٢٨) فقرة.

وتم اعتماد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي للفقرات؛ وذلك على النحو الآتي: (كبيرة جدًا وتأخذ ٥ درجات، كبيرة وتأخذ ٤ درجات، متوسطة وتأخذ ٣ درجات، قليلة وتأخذ درجتين، قليلة جدًا وتأخذ درجة واحدة).

#### صدق بناء أداة الدراسة

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من ٣٠ مديرًا ومديرة من العاملين في المدارس الحكومية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجالات التي تتبع له، وذلك كما هو مبين في الجدول (٢).

#### جدول (٢): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له

| رقم الفقرة | معامل الارتباط بين: المجال | معامل الارتباط بين: المقياس | رقم الفقرة | معامل الارتباط بين: المجال | معامل الارتباط بين: المقياس | رقم الفقرة | معامل الارتباط بين: المجال | معامل الارتباط بين: المقياس | رقم الفقرة | معامل الارتباط بين: المجال | معامل الارتباط بين: المقياس |
|------------|----------------------------|-----------------------------|------------|----------------------------|-----------------------------|------------|----------------------------|-----------------------------|------------|----------------------------|-----------------------------|
| ١          | ٠,٧٨                       | ٠,٨١                        | ٨          | ٠,٦٠                       | ٠,٧٤                        | ١٥         | ٠,٧٣                       | ٠,٧٣                        | ٢٢         | ٠,٨٦                       | ٠,٨٠                        |
| ٢          | ٠,٧٥                       | ٠,٧٨                        | ٩          | ٠,٦٧                       | ٠,٦٤                        | ١٦         | ٠,٨٣                       | ٠,٨٣                        | ٢٣         | ٠,٩١                       | ٠,٨٨                        |
| ٣          | ٠,٦٢                       | ٠,٥٤                        | ١٠         | ٠,٥٩                       | ٠,٥٦                        | ١٧         | ٠,٨٥                       | ٠,٨٧                        | ٢٤         | ٠,٨٣                       | ٠,٨٦                        |
| ٤          | ٠,٤٤                       | ٠,٣٥                        | ١١         | ٠,٥٥                       | ٠,٦٥                        | ١٨         | ٠,٦٧                       | ٠,٧٥                        | ٢٥         | ٠,٨٣                       | ٠,٨٦                        |
| ٥          | ٠,٦٢                       | ٠,٥٠                        | ١٢         | ٠,٥٩                       | ٠,٥٥                        | ١٩         | ٠,٨٠                       | ٠,٧٩                        | ٢٦         | ٠,٨٥                       | ٠,٨٤                        |
| ٦          | ٠,٤١                       | ٠,٣٥                        | ١٣         | ٠,٨١                       | ٠,٨٤                        | ٢٠         | ٠,٧٣                       | ٠,٧٣                        | ٢٧         | ٠,٨٢                       | ٠,٧٨                        |
| ٧          | ٠,٤٧                       | ٠,٥٢                        | ١٤         | ٠,٦٥                       | ٠,٦٣                        | ٢١         | ٠,٤٤                       | ٠,٤٧                        | ٢٨         | ٠,٨٠                       | ٠,٧١                        |

يُلاحظ من الجدول (٢) أنَّ قيم معاملات ارتباط الفقرات بمجال المهام الإدارية قد تراوحت من ٠,٤١ إلى ٠,٧٨، وبالمقياس قد تراوحت من ٠,٣٥ إلى ٠,٨١، وأنَّ قيم معاملات ارتباط الفقرات بمجال المهام الفنية والإشرافية قد تراوحت من ٠,٦٣ إلى ٠,٨٥، وبالمقياس قد تراوحت من ٠,٦٣ إلى ٠,٨٧، وأنَّ قيم معاملات ارتباط الفقرات بمجال الاتصال والتواصل قد تراوحت من ٠,٤٤ إلى ٠,٩١، وبالمقياس قد تراوحت من ٠,٤٧ إلى ٠,٨٨.

ويلاحظ من القيم السابقة الخاصة بصدق البناء؛ أنَّ قيمة كل معامل ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (٠,٢٠)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١). بالإضافة إلى ما تقدم؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، علاوة على حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البينية Inter-correlation للمجالات بين بعضها البعض، وذلك كما هو مبين في الجدول (٣).

**جدول (٣): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات فيما بينها**

| العلاقة                  | الإحصائي          | المهام الإدارية | المهام الفنية والإشرافية | الاتصال والتواصل |
|--------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| المهام الفنية والإشرافية | معامل الارتباط    | ٠,٨٦            |                          |                  |
|                          | الدلالة الإحصائية | ٠,٠٠            |                          |                  |
| الاتصال والتواصل         | معامل الارتباط    | ٠,٧٣            | ٠,٨٧                     |                  |
|                          | الدلالة الإحصائية | ٠,٠٠            | ٠,٠٠                     |                  |
| الكلي للمقياس            | معامل الارتباط    | ٠,٩٠            | ٠,٩٧                     | ٠,٩٤             |
|                          | الدلالة الإحصائية | ٠,٠٠            | ٠,٠٠                     | ٠,٠٠             |

يُلاحظ من الجدول (٣) أنَّ قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس قد تراوحت من ٠,٩٤ إلى ٠,٩٧، وأنَّ قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بين بعضها البعض قد تراوحت من ٠,٧٣ إلى ٠,٨٧، كما يُلاحظ من القيم السابقة أنَّها لم تقل عن (٠,٢٠)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١).

### ثبات أداة الدراسة

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لمقياس درجة ممارسة مديري المدارس الإدارة الإلكترونية ومجالاته؛ فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's  $\alpha$ ) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٤).

### جدول (٤): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة

| المجالات                 | ثبات الاتساق الداخلي | عدد الفقرات |
|--------------------------|----------------------|-------------|
| المهام الإدارية          | ٠,٩٧                 | ١٢          |
| المهام الفنية والإشرافية | ٠,٩٤                 | ٨           |
| الاتصال والتواصل         | ٠,٩٧                 | ٨           |

يُلاحظ من جدول (٤). أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة تراوحت من ٠,٩٤ إلى ٠,٩٧؛ وهذا القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

### ٦,٥ المعالجات الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
- للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة؛ تم استخدام تحليل التباين الرباعي للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس درجة توظيف مديري المدارس في لواء الشمال الإدارة الإلكترونية.

## ٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وتفسيرها وفقاً لأسئلتها

أولاً. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول الذي نصَّ على: "ما درجة توظيف مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم؟". وللإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما في الجدول (٥).

**جدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارية الإلكترونية مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية**

| الرتبة | رقم المجال | المجالات                 | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|--------|------------|--------------------------|---------------|-------------------|--------------|
| ١      | ١          | المهام الإدارية          | ٣,٩٠          | ٠,٦٢              | كبيرة        |
| ٢      | ٣          | الاتصال والتواصل         | ٣,٥٧          | ٠,٦٦              | كبيرة        |
| ٣      | ٢          | المهام الفنية والإشرافية | ٣,٤٢          | ٠,٦٦              | متوسطة       |
|        |            | الكلي للمقياس            | ٣,٦٣          | ٠,٥٦              | كبيرة        |

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٥) أنَّ الوسط الحسابي لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال لدرجة توظيفهم للإدارة الإلكترونية ككل جاء بدرجة (كبيرة)، وبوسط حسابي (٣,٦٣) وانحراف معياري (٠,٥٦). وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: مجال المهام الإدارية في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (٣,٩٠) وانحراف معياري (٠,٦٢)، وبدرجة توظيف (كبيرة)، تلاه مجال الاتصال والتواصل في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (٣,٥٧)، وانحراف معياري (٠,٦٦)، وبدرجة تطبيق (كبيرة)، وأخيراً مجال المهام الفنية والإشرافية في الترتيب الثالث، وبوسط حسابي (٣,٤٢)، وانحراف معياري (٠,٦٦)، وبدرجة تطبيق (متوسطة).

وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر، وكذلك أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومهماً في كافة المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها لكونها أداة مهمة في إنجاز الأعمال بشكل صحيح ودقيق وسريع، وكذلك لقدرتها على مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية، ويكمن الهدف من وراء هذا التوظيف هو تطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبذل الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات عند مديري المدارس، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للمعلمين في المدرسة والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة، وقد يكون هذا التقدير العالي في درجة تطبيق المديرين للإدارة الإلكترونية في مدارسهم ربما يعود إلى تحيز المديرين في تقديراتهم لدرجة تطبيقهم الإدارة الإلكترونية خلافاً للواقع.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الخالدة، ٢٠١٥؛ الغيث، ٢٠١٧؛ عبد الرحمن، ٢٠١٨؛ أبو شهاب، ٢٠١٩؛ الدويري، ٢٠٢٠)، والتي بينت جميعها أن درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية كانت مرتفعة. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الزعي، ٢٠١٤؛ الرشدي، ٢٠١٦؛ سلامة وأبو شاشة، ٢٠١٧؛ الشهري، ٢٠١٨؛ غوانمة والمقابلة، ٢٠١٨)، والتي بينت جميعها أن درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية كانت متوسطة. ولمزيد من المعلومات فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من المجالات الثلاثة، حيث كانت على النحو الآتي:

**أولاً: مجال المهام الإدارية**

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهام الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٦).

**جدول (٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارية الإلكترونية على فقرات مجال (المهام الإدارية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية**

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات                                                                   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التطبيق |
|--------|------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|--------------|
| ١      | ٥          | توظيف الحاسوب في إصدار الشهادات وكشوفات العلامات.                         | ٤,٣٤          | ٠,٨٨              | كبيرة        |
| ٢      | ٣          | توظيف البريد الإلكتروني في المراسلات الإدارية مع مديرية التربية والتعليم. | ٤,٢٦          | ٠,٩٣              | كبيرة        |
| ٣      | ١٠         | دعوة المعلمين للاجتماعات باستخدام وسائل إلكترونية مثل الجوال أو غيره      | ٤,١٧          | ٠,٨٨              | كبيرة        |
| ٤      | ٦          | تحليل نتائج الطلبة باستخدام البرمجيات الخاصة مثل برنامج إكسل              | ٤,١٦          | ٠,٩١              | كبيرة        |
| ٥      | ٧          | إعداد برنامج الحصص إلكترونياً.                                            | ٤,٠٩          | ٠,٩٧              | كبيرة        |

|               |    |                                                                              |      |      |        |
|---------------|----|------------------------------------------------------------------------------|------|------|--------|
| ٦             | ٨  | إدارة الأمور المالية في المدرسة إلكترونياً.                                  | ٤,٠٢ | ١,٠٦ | كبيرة  |
| ٧             | ١  | جدولة أعماله باستخدام الحاسوب                                                | ٣,٩٦ | ٠,٩٢ | كبيرة  |
| ٨             | ٤  | حوسبة السجلات بالتعاون مع معلمي الحاسوب أو أصحاب الأدوار الفاعلة في المدرسة. | ٣,٩٠ | ٠,٩٤ | كبيرة  |
| ٩             | ١١ | إطلاع المعلمين على التعميمات والمذكرات من خلال موقع المدرسة الإلكتروني.      | ٣,٨٦ | ١,٠٤ | كبيرة  |
| ١٠            | ٩  | متابعة خطط المعلمين باستخدام المنصة الإلكترونية                              | ٣,٧٥ | ٠,٩٦ | كبيرة  |
| ١١            | ٢  | توظيف برنامج أكسس لإنشاء قاعدة بيانات                                        | ٣,١٧ | ١,٢٣ | متوسطة |
| ١٢            | ١٢ | إدارة الاجتماعات مع المعلمين باستخدام المؤتمرات الإلكترونية.                 | ٣,١٤ | ١,٠٦ | متوسطة |
| الكلّي للمجال |    |                                                                              | ٣,٩٠ | ٠,٦٢ | كبيرة  |

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٦) أن الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية على فقرات المجال الأول (المهام الإدارية) محصورة بين وسط حسابي (٣,١٤) ووسط حسابي (٤,٣٤)، وقد جاءت (١٠) فقرات ضمن درجة توظيف (كبيرة)، و(فقرتان) ضمن درجة توظيف (متوسطة)؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (٥)، والتي تنص على "توظيف الحاسوب في إصدار الشهادات وكشوفات العلامات" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٤,٣٤)، وبانحراف معياري (٠,٨٨) وبدرجة توظيف (كبيرة)، تلتها الفقرة (٣)، والتي تنص على "توظيف البريد الإلكتروني في المراسلات الإدارية مع مديرية التربية والتعليم" بوسط حسابي (٤,٢٦) وبانحراف معياري (٠,٩٣) وبدرجة توظيف (كبيرة)، وكان أقل تقدير للفقرة (١٢)، والتي تنص على "إدارة الاجتماعات مع المعلمين باستخدام المؤتمرات الإلكترونية" إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,١٤)، وبانحراف معياري (١,٠٦) وبدرجة توظيف (متوسطة)، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى طبيعة الإدارة الإلكترونية، حيث إنها منهجية إدارية لتحويل النظام الإداري والتعليمي في المدرسة من مدرسة تعتمد على النظام اليدوي التقليدي إلى مدرسة تستخدم التكنولوجيا الحديثة المتطورة في إدارة أعمالها الإدارية والتعليمية عن طريق أنظمة قواعد البيانات المحدثة على أجهزة الحاسوب، والتي تمكن الإدارة من ممارسة أنشطتها ومهامها المدرسية ابتداءً من أنظمة توظيف الحاسوب في إصدار الشهادات وكشوفات العلامات، وتوظيف البريد الإلكتروني في المراسلات الإدارية مع مديرية التربية والتعليم، ودعوة المعلمين للاجتماعات باستخدام وسائل إلكترونية مثل الجوال أو الحاسوب وغيرها، وتحليل نتائج الطلبة باستخدام البرمجيات الخاصة مثل برنامج الإكسل (Excel)، وإعداد برنامج الحصص إلكترونياً، وإدارة الأمور المالية في المدرسة إلكترونياً، وجدولة أعمالهم باستخدام الحاسوب، وحوسبة السجلات بالتعاون مع معلمي الحاسوب أو أصحاب الأدوار الفاعلة في المدرسة، وإطلاع المعلمين على التعميمات والمذكرات الداخلية من خلال موقع المدرسة الإلكتروني، ومتابعة خطط المعلمين باستخدام المنصة الإلكترونية. كما أن مديري المدارس يرون لا حاجة لعقد الاجتماعات باستخدام أسلوب المؤتمرات الإلكترونية، بيد إن مثل هذه الاجتماعات في أزمة جانحة الكورونا قد عقدت عن بعد نتيجة تغير الأحوال.

## ثانياً: مجال الاتصال والتواصل

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاتصال والتواصل من وجهة نظر مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٧).

جدول (٧): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية على فقرات مجال (الاتصال والتواصل) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات                                                                         | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التطبيق |
|--------|------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|--------------|
| ١      | ٢٨         | إبلاغ المعلمين القرارات المتعلقة بهم عبر البريد الإلكتروني الخاص بكل واحد منهم. | ٣,٩٣          | ٠,٩٦              | كبيرة        |
| ٢      | ٢٦         | تزويد أولياء أمور الطلبة بجدول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني.          | ٣,٧٦          | ١,٠٥              | كبيرة        |
| ٣      | ٢٣         | الاستفسار عن الطلبة الغائبين من خلال الاتصال بذويهم عبر رسائل SMS               | ٣,٧٢          | ١,٠٠              | كبيرة        |

|               |    |                                                                                            |      |      |        |
|---------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|--------|
| ٤             | ٢٧ | التواصل مع الإدارة التعليمية العليا إلكترونياً.                                            | ٣,٦٨ | ١,٠٧ | كبيرة  |
| ٥             | ٢٤ | التواصل مع الطلبة وأولياء الأمور إلكترونياً.                                               | ٣,٥٨ | ١,٠٤ | كبيرة  |
| ٦             | ٢٥ | تبادل المشورة مع المديرين الآخرين فيما يتعلق بالعمل المدرسي عبر وسائل التواصل الإلكترونية. | ٣,٥١ | ٠,٩٤ | كبيرة  |
| ٧             | ٢١ | الرد على استفسارات أولياء الأمور عبر المنصة الإلكترونية الخاصة بالمدرسة.                   | ٣,٢٦ | ٠,٩٩ | متوسطة |
| ٨             | ٢٢ | إبلاغ أولياء أمور الطلبة عن أحوال أبنائهم الدراسية والسلوكية عبر البريد الإلكتروني.        | ٣,١٠ | ١,١٢ | متوسطة |
| الكلّي للمجال |    |                                                                                            | ٣,٥٧ | ٠,٦٦ | كبيرة  |

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٧) أن الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية على فقرات المجال الثاني (الاتصال والتواصل) محصورة بين وسط حسابي (٣,١٠) ووسط حسابي (٣,٩٣)، وقد جاءت (٦) فقرات ضمن درجة توظيف (كبيرة)، و(فقرتان) ضمن درجة توظيف (متوسطة)؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (٢٨)، والتي تنص على "إبلاغ المعلمين القرارات المتعلقة بهم عبر البريد الإلكتروني الخاص بكل واحد منهم" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٩٣)، وبانحراف معياري (٠,٩٦) وبدرجة توظيف (كبيرة)، تلتها الفقرة (٢٦)، والتي تنص على "تزويد أولياء أمور الطلبة بجدول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني" بوسط حسابي (٣,٧٦) وبانحراف معياري (١,٠٥) وبدرجة توظيف (كبيرة)، وكان أقل تقدير للفقرة (٢٢)، والتي تنص على "إبلاغ أولياء أمور الطلبة عن أحوال أبنائهم الدراسية والسلوكية عبر البريد الإلكتروني" إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,١٠)، وبانحراف معياري (١,١٢) وبدرجة توظيف (متوسطة).

وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية، والالتزام بنشر هذه المعلومات وتداولها من خلال إبلاغ المعلمين القرارات المتعلقة بهم عبر البريد الإلكتروني الخاص بكل واحد منهم، بالإضافة إلى تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها، والتخلص من كميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملة من خلال تزويد أولياء أمور الطلبة بجدول الاختبارات عبر موقع المدرسة الإلكتروني، والتواصل مع الإدارة التعليمية العليا إلكترونياً، وتسهيل إجراء الاتصال بين المدرسة والمؤسسات الأخرى داخل البلد وخارجه، وهذا يؤدي إلى توفير المال والوقت والموارد المستخدمة.

### ثالثاً: مجال المهام الفنية والإشرافية

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهام الفنية والإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٨).

**جدول (٨): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية على فقرات مجال (المهام الفنية والإشرافية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية**

| الرتبة | رقم الفقرة | الفقرات                                                                                                                                 | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|--------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|--------|
| ١      | ١٤         | تزويد المعلمين بنشرات إشرافية عبر منصة التواصل الخاصة بالمدرسة.                                                                         | ٣,٧٧          | ٠,٩١              | كبيرة  |
| ٢      | ١٥         | توجيه المعلمين نحو مواقع إلكترونية خاصة بمجلات تربوية محكمة للاستفادة مما ينشر فيها.                                                    | ٣,٧٣          | ٠,٩٢              | كبيرة  |
| ٣      | ١٦         | مساعدة المعلمين في حوسبة بعض الدروس النموذجية لاطلاع المعلمين الجدد عليها كنماذج عملية.                                                 | ٣,٥١          | ٠,٨٧              | كبيرة  |
| ٤      | ١٨         | التعاون مع المعلمين (لنشر الأعمال المتميزة للمعلمين الخاصة بالتدريس أو الوسائل التعليمية أو الابتكارات) عبر المنصة الإلكترونية للمدرسة. | ٣,٤٧          | ٠,٩٠              | متوسطة |
| ٥      | ٢٠         | عقد دورات بمساعدة مختصين لتدريب المعلمين على حوسبة الاختبارات.                                                                          | ٣,٤٤          | ٠,٩٧              | متوسطة |

|   |    |                                                                                                                  |      |      |        |
|---|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|--------|
| ٦ | ١٧ | إطلاع المعلمين على تجارب محلية وإقليمية وعالمية تتعلق بطرائق تدريس حديثة عبر المنصة الإلكترونية الخاصة بالمدرسة. | ٣,٣٩ | ٠,٩٦ | متوسطة |
| ٧ | ١٩ | نشر حصص نموذجية لمعلمين متميزين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.                                                   | ٣,٠٩ | ١,٠٤ | متوسطة |
| ٨ | ١٣ | مناقشة المعلمين في بعض القضايا التربوية خارج أوقات الدوام باستخدام المؤتمرات الإلكترونية.                        | ٢,٩٤ | ١,٠٤ | متوسطة |
|   |    | الكلّي للمجال                                                                                                    | ٣,٤٢ | ٠,٦٦ | متوسطة |

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٨) أن الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية على فقرات المجال الثالث (المهام الفنية والإشرافية) محصورة بين وسط حسابي (٢,٩٤)، ووسط حسابي (٣,٧٧)، وقد جاءت (٣) فقرات ضمن درجة توظيف (كبيرة)، و(٥) فقرات ضمن درجة توظيف (متوسطة)؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (١٤)، والتي تنص على "تزويد المعلمين بنشرات إشرافية عبر منصة التواصل الخاصة بالمدرسة" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٧٧)، وبانحراف معياري (٠,٩١) وبدرجة توظيف (كبيرة)، تلتها الفقرة (١٥)، والتي تنص على "توجيه المعلمين نحو مواقع إلكترونية خاصة بمجالات تربوية محكمة للاستفادة مما ينشر فيها" بوسط حسابي (٣,٧٣) وبانحراف معياري (٠,٩٢) وبدرجة توظيف (كبيرة)، وكان أقل تقدير للفقرة (١٣)، والتي تنص على "مناقشة المعلمين في بعض القضايا التربوية خارج أوقات الدوام باستخدام المؤتمرات الإلكترونية" إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٢,٩٤)، وبانحراف معياري (١,٠٤) وبدرجة توظيف (متوسطة)، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى عدم التمكن الكافي للمديرين في مجال المهام الفنية والإشرافية، وإلى عدم وجود نظام إشرافي تكاملي شمولي يهتم بجميع مكونات الموقف التعليمي التعليمي بمداخلاته وعملياته ومخرجاته وبين المدخلات والعمليات والمخرجات، لذا ينبغي على المدير أن يهتم بها ويقدم خدماته الإشرافية المتخصصة بشأنها. كما يمكن عزو تلك النتيجة إلى تركيز مديري المدارس على الأعمال الإدارية أكثر من الأعمال الإشرافية.

ثانيًا. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على: "هل تختلف تقديرات مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدرجة توظيفهم للإدارة الإلكترونية باختلاف متغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟". للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مديري المدارس في لواء الشمال الإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم أنفسهم وفقًا لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، كما هو مبين في الجدول (٩).

**جدول (٩): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف مديري المدارس الإدارة الإلكترونية وفقًا لمتغيرات الدراسة**

| مجالات المقياس  |                          |                  |                | الإحصائي          | مستويات المتغير     | المتغير           |
|-----------------|--------------------------|------------------|----------------|-------------------|---------------------|-------------------|
| المهام الإدارية | المهام الفنية والإشرافية | الاتصال والتواصل | الكلّي للمقياس |                   |                     |                   |
| ٣,٩٨            | ٣,٣٨                     | ٣,٥٨             | ٣,٦٥           | الوسط الحسابي     | ذكر                 | الجنس             |
| ٠,٦٠            | ٠,٦٩                     | ٠,٦٥             | ٠,٥٦           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٧٤            | ٣,٤٩                     | ٣,٥٤             | ٣,٥٩           | الوسط الحسابي     | أنثى                |                   |
| ٠,٦٣            | ٠,٦٢                     | ٠,٧٠             | ٠,٥٥           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٨٧            | ٣,٥٠                     | ٣,٦٢             | ٣,٦٦           | الوسط الحسابي     | ابتدائية            | المرحلة التعليمية |
| ٠,٦٤            | ٠,٦٤                     | ٠,٦١             | ٠,٥٥           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٤,٠٧            | ٣,٤١                     | ٣,٥٩             | ٣,٦٩           | الوسط الحسابي     | إعدادية             |                   |
| ٠,٥٨            | ٠,٦٨                     | ٠,٧٢             | ٠,٦٠           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٩٢            | ٣,٠٧                     | ٣,٢٩             | ٣,٤٣           | الوسط الحسابي     | ثانوية              | سنوات الخبرة      |
| ٠,٥٤            | ٠,٦٩                     | ٠,٧٨             | ٠,٥٤           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٩٤            | ٣,٥٨                     | ٣,٨٨             | ٣,٨٠           | الوسط الحسابي     | أقل من ٥ سنوات      |                   |
| ٠,٤٤            | ٠,٣٦                     | ٠,٤٢             | ٠,٢٧           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٧٣            | ٣,٥٥                     | ٣,٦٣             | ٣,٦٣           | الوسط الحسابي     | ٥ – أقل من ١٠ سنوات | سنوات الخبرة      |
| ٠,٥٧            | ٠,٥٦                     | ٠,٥٨             | ٠,٤٦           | الانحراف المعياري |                     |                   |
| ٣,٩٦            | ٣,٣٥                     | ٣,٥١             | ٣,٦١           | الوسط الحسابي     | ١٠ سنوات فأكثر      |                   |

|                   |      |      |      |      |
|-------------------|------|------|------|------|
| الانحراف المعياري | ٠,٦٤ | ٠,٧٢ | ٠,٧٠ | ٠,٦١ |
| الوسط الحسابي     | ٣,٥٤ | ٣,٢٥ | ٣,٢٢ | ٣,٣٤ |
| الانحراف المعياري | ٠,٤٦ | ٠,٥١ | ٠,٥٨ | ٠,٤٢ |
| الوسط الحسابي     | ٤,٠٢ | ٣,٤٧ | ٣,٦٨ | ٣,٧٢ |
| الانحراف المعياري | ٠,٦٢ | ٠,٧٠ | ٠,٦٥ | ٠,٥٦ |

المؤهل العلمي

دراسات عليا

بكالوريوس

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٩) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر للإدارة الإلكترونية ناتجة عن اختلاف مستويات/ فئات متغيرات الدراسة؛ ويهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية بين هذه الأوساط، فقد تم إجراء تحليل التباين الرباعي لدرجة توظيف مديري المدارس الإدارية الإلكترونية والمجالات التابعة لها وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، وذلك كما هو مبين في الجدول (١٠).

جدول (١٠): نتائج تحليل التباين الرباعي لتقديرات مديري المدارس لدرجة توظيفهم الإدارية الإلكترونية وفقاً للمتغيرات

| مصدر التباين      | مجموع المربعات | درجات الحرية | وسط المربعات | قيمة F | الدلالة الإحصائية |
|-------------------|----------------|--------------|--------------|--------|-------------------|
| الجنس             | ٠,٠٠٣          | ١            | ٠,٠٠٣        | ٠,٠١١  | ٠,٩٢٠             |
| المرحلة التعليمية | ١,٧٣٥          | ٢            | ٠,٨٦٧        | ٣,١٠١  | ٠,٠٥٣             |
| سنوات الخبرة      | ٠,٣٢٥          | ٢            | ٠,١٦٢        | ٠,٥٨٠  | ٠,٥٦٠             |
| المؤهل العلمي     | ٤,٨٤٤          | ١            | ٤,٨٤٤        | ١٧,٣٢٢ | ٠,٠٠٠             |
| الخطأ             | ٤٥,٥٨٧         | ١٦٣          | ٠,٢٨٠        |        |                   |
| الكلي             | ٥٢,٤٥٥         | ١٦٩          |              |        |                   |

يتضح من النتائج في الجدول (١٠) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  بين الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال لدرجة توظيفهم الإدارية الإلكترونية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة ربما إلى أن مديري المدارس بغض النظر عن جنسهم، والمرحلة التعليمية التي يعملون فيها، وسنوات خبرتهم قد تولدت لديهم قناعات بأهمية التحول إلى توظيف الإدارة الإلكترونية في مدارسهم لما لهذا التحول من فوائد تعود على تحسين أدائهم الوظيفي وقيامهم بالأعمال الموكلة إليهم بحرفية ذات جودة عالية، حيث أصبحوا مطالبين بتوظيف تلك التقنيات والوسائل الإلكترونية في أعمالهم، إذ أنها باتت من متطلبات العصر الرقمي الذي نعيش فيه، ولكي يلحقوا في ركب مواكبة التطورات السريعة التي يشهدها القرن الحادي والعشرين، وما يحمل في ثناياها من مفاهيم إدارية حديثة كالتنافسية والجودة الشاملة، كما يمكن للباحثين تفسير هذه النتيجة في ضوء تشابه الظروف التي يعيشها هؤلاء المديرون في مدارسهم، من حيث صعوبة العمل في ظل وجود الاحتلال، وما يفرضه عليهم من قيود، لذلك جاءت تقديراتهم متقاربة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الرشيدى والجبر، ٢٠١٦؛ والدويري، ٢٠٢٠) واللتين بينتا عدم وجود أثر لمتغير الجنس في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارية الإلكترونية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الخوالدة (٢٠١٥) التي أظهرت فروقا لصالح المديرين؛ ودراسة (سلامة وأبو شاشة، ٢٠٢٠؛ والشهري، ٢٠١٨؛ أبو شهاب، ٢٠١٩)، والتي بينت وجود أثر لمتغير الجنس في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارية الإلكترونية ولصالح المديرين.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الزعيبي، ٢٠١٥؛ الشهري، ٢٠١٨) واللتين بينتا وجود أثر لمتغير المرحلة التعليمية في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارية الإلكترونية، ولصالح المدارس الثانوية، والمدارس المتوسطة على التوالي.

كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الزعيبي، ٢٠١٤؛ الغوانمة والمقابلة، ٢٠١٨؛ أبو شهاب، ٢٠١٩) والتي بينت عدم وجود أثر لمتغير الخبرة في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارية الإلكترونية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الخوالدة، ٢٠١٥؛ الرشيدى والجبر، ٢٠١٦؛ سلامة وأبو شاشة، ٢٠١٧؛ الدويري، ٢٠٢٠) والتي بينت جميعها وجود أثر لمتغير الخبرة في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارية الإلكترونية.

كما يلاحظ من النتائج في الجدول (١٠) وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لتقديرات مديري المدارس في لواء الشمال لدرجة توظيفهم الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الدراسة (المؤهل العلمي) لصالح حملة الشهادات العليا مقارنة بحملة درجة البكالوريوس.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن هؤلاء المديرين قد درسوا مساقات في المرحلة الجامعية العليا تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها، وبالتالي فإنهم يقومون بنقل أثر التعليم والتدريب إلى ممارسات عملية في مجال إدارتهم لمدارسهم، ومن هنا جاءت تقديراتهم أعلى من المديرين الآخرين؛ كونهم أكثر ممارسة لها.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الخالدة، ٢٠١٥؛ سلامة وأبو شاشة، ٢٠١٧) اللتين بينتا وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارة الإلكترونية، ولصالح ذوي المؤهلات الأعلى من بكالوريوس، كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الشهري، ٢٠١٨) والتي بينت عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في تقديرات المديرين لدرجة تطبيقهم الإدارة الإلكترونية.

## ٨. التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالتوصيات الآتية:

١. الاستمرار بتوظيف الإدارة الإلكترونية في جميع مجالات العمل الإداري في المدارس؛ لأنها تحسن من سير العمل، وتجوده باستمرار.
٢. حث مديري المدارس لعقد بعض الاجتماعات المدرسية عن بعد باستخدام المنصات الإلكترونية.
٣. توظيف الموقع الإلكتروني لنشر بعض الحصص النموذجية لمعلمين متميزين.
٤. تفعيل البريد الإلكتروني الرسمي للمدرسة للتواصل مع أولياء أمور الطلبة لإبلاغهم عن أحوال أبنائهم الدراسية والسلوكية، وكذلك للرد على أي استفسارات لهم تتعلق بأبنائهم وبالعملية التعليمية.
٥. دعوة الباحثين المهتمين بمجال الإدارة الإلكترونية إجراء المزيد من الدراسات في مناطق أخرى داخل الخط الأخضر بفلسطين المحتلة.

## بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

## المراجع

- أبو حبيب، محمود. (٢٠٠٩). *الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق: الفوائد والسلبيات*. ملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو شهاب، إيمان. (٢٠١٨). *درجة التزام مديري المدارس الأساسية في منطقة العين التعليمية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.
- أبو شهاب، مرام. (٢٠١٩). *درجة توظيف الإدارة الإلكترونية لدى معلم ومديري المرحلة الأساسية العليا في المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الحراحشة، محمد عبود ومقابلة، محمد قاسم. (٢٠٠٦). *درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام*. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧ (٣)، ١٧٥-٢٠٠.
- الخالدة، محمد. (٢٠١٥). *واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم*. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٢ (٣)، ١٠٤٣-١٠٦٢.
- الدحدوح، فؤاد. (٢٠١٥). *درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الدويري، محمود. (٢٠٢٠). *واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في الأردن في ضوء عمليات إدارة المعرفة*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٨ (٤)، ٦٩٦-٧٢٧.

- الرشدي، فهد والجبر، حامد. (٢٠١٦). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية، ٣٢ (١)*، ٥٨٧-٥٥١.
- الزعي، ميسون. (٢٠١٤). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة المنارة، ٢١ (٢)*، ١٤٥-١٢٠.
- زيان، عبد الرازق محمد. (٢٠٠٨). نظم المعلومات الإدارية التربوية وتوظيفها في دعم القرار وحل المشكلات بمدارس التعليم العام. *مجلة كلية التربية بالقزاق، ٥٩*، ٢١٥-٢٨٦.
- سلامة، عبد الحافظ وأبو شاشة، سناء. (٢٠١٧). درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم. *دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (٤)*، ١٦٢-١٤٩.
- السلي، علي. (٢٠٠٦). *ملامح الإدارة الجديدة في عصر المتغيرات وأثرها على إدارة التغيير*. بحث مقدم للملتقى الإداري الثالث: إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري نحو إدارة متغيرة فاعلة، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الشهري، عبد الله. (٢٠١٨). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، ٢ (١٥)*، ٣٣-١.
- عامر، طارق. (٢٠٠٧). *الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة*. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.
- عبد الرحمن، إيمان. (٢٠١٨). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان، وسبل تطويرها. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٦ (٦)*، ٢٤-١.
- عبد العزيز، عمر. (٢٠٠٦). *كتاب المدرسة الإلكترونية فكر جديد لتطوير الإدارة* [كتاب إلكتروني]. <https://cutt.us/GtEch>.
- عطير، ربيع. (٢٠١٥). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية. *المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، ٥ (٩)*، ٨٧-٨٨.
- غني، أحمد محمد. (٢٠٠٤). *الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل*. مصر: المكتبة المصرية.
- الغوانمة، فادي ومقابله، منصور. (٢٠١٨). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس مديرية تربية المزار الشمالي واقتراحات للتطوير. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٨ (٢٣)*، ١٦-١.
- الغيث، العنود. (٢٠١٧). درجة تطبيق مديرات المدارس الحكومية لمفاهيم الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي بمدينة الرياض والصعوبات التي يواجهونها. *مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (١)*، ٤٢-٢٢١.
- الكيلاني، عبد الله والشريفين، نضال. (٢٠١١). *مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ماضي، سهير حافظ. (٢٠١١). *واقع الأداء المهني لمديري مدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
- الوادي، محمود حسين والوادي، بلال محمود. (٢٠١١). *معرفة الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ياسين، سعد. (٢٠٠٥). *الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية*. الرياض: الإدارة العامة للطباعة والنشر.
- يونس، مجدي. (٢٠١٦). التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي. *تعليم جديد*. تم الاسترجاع من: <https://tinyurl.com/u89hmfh>

## References

- Cosner, Sheri. (2011). Teacher learning, instructional considerations and principal communication: Lessons from a longitudinal study of collaborative data use by teachers. *Educational Management Administration & Leadership, 39*(5), 568-589. <https://doi.org/10.1177/1741143211408453>

- 
- Hamzah, Mohd Ismail Mustapha, Juraime, Faridah, Hamid, Abdul Halim Abd, Nordin, Noraini, & Attan, Norasmah. (2014). Technology leadership and its relationship with school-Malaysia standard of education quality (School-MSEQ). *International Education Studies*, 7(13), 278–285. <https://doi.org/10.5539/ies.v7n13p278>
- Lockhart, Katherine S. (2016). *A comparison of the attitudes of administrators and teachers on cell phone use as an educational tool* (Doctoral dissertation). The University of Southern Mississippi. <https://aquila.usm.edu/dissertations/320>
- Raho, Ghassan Ibrahim, Al-Ani, Mazin Saad, & Al-Heeti, Khaldoon Mahmood Abbas. (2015). E-university environment based on e-management. *International Journal of Computational Engineering Research*, 5(4), 1–6.
- Stephen, Ruth. (2002). Benchmarking e-government: A global through a computer mediated employee suggestion management system. *Behaviour & Information Technology*, 22(2), 305–314. <https://doi.org/10.1080/014492903100010903>
- Turban, Efraim, Rainer, R. Kelly, & Potter, Richard E. (2003). *Introduction to information technology* (2nd ed.). John Wiley & Sons.