جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة التربوية والأصول

درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي

The Degree of Application of Electronic Management in Schools Kuwait and its Relationship to Effective Educational Decision

إعداد

عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

بإشراف الدكتورة

وفاء نمر مهنا

2014

قرار لجنة المناقشة

درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي

الطالب

عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

إشراف الدكتورة

وفاء نمر مهنا

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	التوقيع
د. وفاء نمر مهنا	مشرفاً ورئيساً.....
د. محمد عبود الحراحشة	عضواً .....
د.صالح سويلم الشرفات	عضواً .....
أ.د. سلامة يوسف طناش	عضواً .....

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في كلية العلوم التربوية قسم الإدارة التربوية والأصول في جامعة آل البيت

نوقشت وأوصى بإجازتها بتاريخ 8 /12/ 2014 م

الفصل الدراسي الأول 2015/2014

ب

تفويض

أنا عبد العزيز شديد مرزوق المطيري ، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

إقرار والتزام بأنظمة وتعليمات جامعة آل البيت

أنا الطالب: عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

التخصص: **إدارة تربوية** الكلية: **العلوم التربوية**

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعــول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي

توقيع الطالب: ..... التاريخ: / /2014م

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي ووالدتي - حفظهما الله - الذين كانوا نعم العون لي بعد الله

بدعائهم لي وبوقوفهم معي بمشاعرهم الصادقة ،،،

كما أهدي هذا العمل إلى ابني الغالي عبدالله

وإلى إخوتي الأعزاء ،،،

الشكر والتقدير

الحمد لله والشكر لله الذي أمدني برعايته وتوفيقه حتى إتمام هذا العمل وانجازه على هذا الشكل.

وكم يسعدني في هذه اللحظات الأخيرة التي توشك الدراسة على الانتهاء بوضع اللمسات الأخيرة، أن أتوجه بعظيم الشكر ووافر الامتنان إلى المشرف على هذه الرسالة الاستاذة الدكتورة وفاء نمر مهنا، التي أمدتني برعايتها وعلمها وتوجيهاتها التي كان لها الأثر الكبير فيما توصلت إليه من نتائج وما ترتب عليها من تحقيق أهداف هذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة الكرام الذين تفضلوا بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة.

كما اتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم في إخراج هذا العمل حتى رأى النور، وأخشى من ذكر أسمائهم خوفا من السهو والنسيان وليس الجحود والإنكار.

الباحث

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
قرار لجنة المناقشة	ب
تفويض	ج
إقرار والتزام بأنظمة الجامعة	د
الإهداء	هـ
شكر وتقدير	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول	ط
قائمة الملاحق	ك
الملخص باللغة العربية	ل
الملخص باللغة الإنجليزية	م
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها	
مقدمة	1
مشكلة الدراسة	4
أسئلة الدراسة	5
أهداف الدراسة	6
أهمية الدراسة	7
التعريفات الاصطلاحية والإجرائية	8
حدود الدراسة	8
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
الأدب النظري	9
الدراسات السابقة	33
تعقيب على الدراسات السابقة	44
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهجية الدراسة	46
مجتمع الدراسة	46
عينة الدراسة	46

الموضوع	الصفحة
أداة الدراسة	47
صدق أداة الدراسة	48
ثبات أداة الدراسة	50
المعالجة الإحصائية	50
إجراءات الدراسة	51
الفصل الرابع: النتائج	
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	52
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	57
النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	61
النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	66
النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس	70
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	71
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	77
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	79
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	84
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس	86
التوصيات	87
قائمة المراجع	88
قائمة الملاحق	93

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة	47
2	قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا	50
3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً	52
4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال المعلوماتية مرتبة تنازلياً	53
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتبة والدرجة المعيارية لفقرات مجال الموارد البشرية مرتبة تنازلياً	54
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال البنية التحتية مرتبة تنازلياً	55
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال الخدمات الإدارية مرتبة تنازلياً	56
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال خدمات المستفيدين مرتبة تنازلياً	57
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة	58
10	تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدرجة تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين	59
11	المقارنات البعدية بطريقة شفيه لأثر سنوات الخبرة على مجال خدمات المستفيدين	60

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت مرتبة تنازلياً	61
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تحديد المشكلة مرتبة تنازلياً	62
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تحديد البدائل مرتبة تنازلياً	63
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تقييم البدائل مرتبة تنازلياً	64
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال اختيار البديل الأنسب مرتبة تنازلياً	65
17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تنفيذ القرار ومتابعته مرتبة تنازلياً	66
18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة	67
19	تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدرجة فاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين	68
20	المقارنات البعدية بطريقة شفيه لأثر سنوات الخبرة على مجال تحديد المشكلة	69
21	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة تطبيق الادارة الالكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين	70

قائمة الملاحــق

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
1	أداة الدراسة بصورتها الأولية	95
2	قائمة أسماء المحكمين	105
3	أداة الدراسة بصورتها النهائية	106

درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي

الطالب

عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

إشراف

دة. وفاء نمر مهنا

جامعة آل البيت، 2014

الملخص

هدفت الدراسة تعرف درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي ، تكونت عينة الدراسة من (371) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وقد استخدمت أداة مكونة من محورين : المحور الأول لقياس درجة تطبيق الإدارة الالكترونية ، والمحور الثاني لقياس فاعلية القرار التربوي . وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة على جميع المجالات وعلى المقياس ككل. وأن فاعلية القرار التربوي جاء بدرجة متوسطة على جميع المجالات وعلى الأداة ككل. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيري الجنس والمؤهل العلمي على جميع المجالات المتعلقة بالإدارة الالكترونية، بينما كانت هناك فروق في سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر). وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير الجنس على جميع المجالات المتعلقة بفاعلية القرار التربوي. بينما كانت هناك فروق في المؤهل العلمي في مجال تحديد البدائل لصالح مؤهل البكالوريوس ووجود فروق في سنوات الخبرة في مجال تحديد المشكلة لصالح فئة الخبرة (10 سنوات فأكثر). وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية موجبة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وفاعلية القرار التربوي.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها توفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات بالمدارس لأجل التحول للإدارة الإلكترونية، التأكيد على تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة، على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، فاعلية القرار التربوي .

The Degree of Application of Electronic Management in Schools Kuwait and its Relationship to Effective Educational Decision

By

ABDULAZIZ SHADEED AlMUTAIRI

Supervision

Dr. WAFA'A NEMR MHANNA

Al al-Bayt University

2014

Abstract

The study aimed at recognizing The degree of application of electronic management in schools in Kuwait and its relationship to effective educational decision, the study sample was consisted of (371) male and female teachers, they were selected randomly, two instruments were used: the first to measure the degree of electronic management, and the second to measure the effective educational decision, validity and reliability have been confirmed. The results showed that the degree of application of electronic administration in the schools of The State of Kuwait came medium on all fields and on the scale as a whole. And that the effectiveness of the educational decision came moderately on all fields and on the tool as a whole. The results also showed a lack of statistically significant differences due to the impact of the variables of sex and qualification on all areas related to administering electronic, while there were differences in the years of experience for the benefit of years of experience more than (10 years), and the results also showed no differences due to the impact of the variable sex all areas related to educational decision effectively, while there were differences in academic qualification in the field of identifying alternatives for the benefit of eligible bachelor and the existence of

differences in years of experience in the field to identify the problem in favor of the class experience more than 10 years. The results showed a positive relationship between the positive application of electronic administration and effectiveness of educational decision.

In light of the results that have been reached researcher recommends a set of recommendations including the provision of financial support for centers of information technology in schools for the shift to electronic management, emphasis on the training of managers in particular, teachers in general, using the electronic adminstration in the work of school administrative and technical support.

Key words: electronic management, educational decision.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

إن ما يميز العصر الحالي السرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم كان من الصعب الوصول إليه دون الجهود التي تبذل في المجال المعلوماتي، والذي يعد المسؤول عن التحسن والتطور في المجال الإداري وتحقيق الأهداف الإدارية الحديثة.

وتتعدد المسميات التي تطلق على العصر الذي نعيش فيه، فمن تسميته بعصر الفضاء إلى عصر المعلوماتية والسرعة، إلى عصر الاتصالات وثورتها، إلى عصر العولمة، وما إلى ذلك من مسميات مختلفة. واذا أمعنا النظر لوجدنا بأنه من المناسب أن يسمى هذا العصر بعصر الإدارة ، فالإدارة تقف وراء كل نجاح يحققه أي نشاط أو خدمة، وهي مسؤولة عن نجاح أو فشل أي منظمة من المنظمات(القصيمي، 2012).

وتعد الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وذلك لأنها تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة معظم الناس، وتهدف إلى مساعدة العنصر البشري والمؤسسات لتكون أكثر كفاءة، فهي تقدم جميع الخدمات عبر شبكة الإنترنت بوسائل سهلة وبسيطة وبكفاءة عالية، الأمر الذي يسهم بفاعلية في القضاء على المشكلات والعقبات التي تعترضهـــــم، مع ضمـــان تحقيــق الدقة والعدالة والشفافية في الإجراءات المختلفة (علي وعبد الرحيم، 2006).

لذا فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح

لأي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات الاتجاه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية (رضوان، 2007).

وتتعدى فكرة الإدارة الإلكترونية مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة، كما تعني الإدارة الإلكترونية بالتبادل غير المادي للبيانات الرقمية فيما بين المرافق الحكومية والعامة وكذلك التبادل الجاري بين المواطنين، وهذا التبادل لا يجب أن يقتصر على مجرد وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الإنترنت، بل يجب أن يتيح أيضا إمكانية القيام بجميع المراحل التي تتطلبها المعاملات الإدارية من خلال استخدام أنظمة معلوماتية تفاعلية تسمح بتعبئة البيانات الواردة في نموذج المعاملة (العريشي، 2008).

والمدرسة مثلها مثل أي مؤسسة أخرى تتوقف قدرتها في أداء رسالتها على جودة الإدارة المدرسية، التي من خلالها يتم السيطرة على عملية التعليم والتعلم، وتنظيمها، وتوجيهها، وتقويمها .ومن خلال الإدارة المدرسية الفاعلة، يتم إعادة النظر والتفكير بصورة أساسية، وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والاستراتيجيات التي تتناسب مع متطلبات عصر السرعة، والثورة، والتكنولوجيا (خلوف، 2010).

ولقد كانت الإدارة التعليمية إحدى المجالات التي سعت الدول إلى تطويرها والارتقاء بها، حيث حظيت باهتمام كبير من قبل السياسيين القائمين على الجانب التعليمي على وجه الخصوص، ذلك نتيجة للتحولات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يتعرض لها أي نظام تعليمي، الأمر الذي انعكس على نمط الإدارة المدرسية في النظام التعليمي الحالي، وأية إدارة

مدرسية لا تستطيع تحقيق أهدافها بالاعتماد على الأسلوب التقليدي، لاسيما وأن التغير قد أصبح هو الثابت الوحيد في هذا العالم (عليان، 2012).

ومن ثم فإن المدارس اتجهت نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي تتماشى مع متطلبات العصر الحديث لما لها من دور فعال في تحسين العملية التعليمية، وتوفير الوقت والجهد، خاصة في ظل غزارة المعلومات والتي اصبحت الإدارة التعليمية التقليدية لا تستطيع مجابهته.

ويهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدرسة إلى تحسين المخرجات التعليمية من خلال جودة العمليات التعليمية، وتحقيق هذا الهدف يتطلب إدارة واعية قادرة على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع عبر برامج وانشطة متنوعة ومتجددة، فهي إدارة تتطلب قادة لديهم القدرة على مواجهة المتغيرات والتحديات الكبيرة والذين يملكون القدرة والتصميم على النجاح، فالإدارة الإلكترونية تعنى بتحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، فالإدارة الإلكترونية سوف تغير من وظائف الإدارة التقليدية، من حيث ظهور وظائف جديدة مثل التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني والتوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية (الحسنات، 2011).

ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية تعد بمثابة العمود الفقري للمؤسسات التعليمية، فالإدارة التعليمية بالمفهوم الإلكتروني تختلف في فلسفتها وأدوارها عن الإدارة التعليمية بالمفهوم التقليدي، حيث تهدف إلى إدارة كافة الأنشطة الإدارية والفنية بالمؤسسة التعليمية إلكترونياً (علي وعبد الرحيم، 2006).

واتخاذ القرارات هي شغل المديرين الشاغل ومحور أساسي من محاور أنشطتهم، ومن التحديات التي تواجه التنظيمات الإدارية وعلى مختلف المستويات، بل إنها من العمليات التي تتغلغل في كل مظهر من مظاهر أعمال المنظمات بمختلف أشكالها،

فالمدير يتخذ قرارات كبيرة أو صغيرة أساسية أو غير أساسية تتعلق بوظائف التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة (الزريقات، 2011).

والقرارات التي يتخذها مديري المدارس قد تكون فعالة أو غير فعالة للموقف التعليمي، ولكن هناك كثير من العوامل التي تؤثر على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، ومن أهم هذه العوامل نمط الإدارة التعليمية المتبعة بالمدارس.

يؤكد عبد الناصر وقريشي (2011) على المساهمة الفعالة للإدارة الإلكترونية في فاعلية اتخاذ القرارات، ويتم ذلك من خلال سرعة الحصول على بيانات دقيقة وصحة وتكامل المعلومات ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الفعالة عن طريق التقارير الإحصائية وتحسين الاتصالات الإدارية، ودعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل.

وجاءت الدراسة الحالية للتعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي.

مشكلة الدراسة

نظراً للتقدم التقني المتسارع فقد واجهت المؤسسات التربوية كغيرها من المؤسسات المجتمعية كما هائلاً من التحديات، من أهمها ضرورة مواكبة التقدم التقني لتتمكن من أداء مهامها وواجباتها بكفاءة وفاعلية بعيداً عن الروتين وطول الاجراءات.

وعلى الرغم من ضرورة التحول نحو الإدارات التكنولوجيا والتحرر من الإدارات التقليدية، إلا أننا ما زلنا نلحظ في المدارس كثير من الشواهد التي تؤكد على ضعف الإدارة المدرسية، فما زال الكم الورقي الهائل يملأ المدارس، وما زالت إدارات المدارس تشكو عبء أرشفة الملفات، وعبء توفير مكان لحفظها، وعبء البحث عنها واستعادتها يدوياً، وما يلاحظ من توظيف لبعض مظاهر التكنولوجيا في بعض المدارس ما هو إلا اجتهادات فردية (خلوف، 2010).

وعلى الرغم من فاعلية الإدارة الإلكترونية كنمط من انماط الإدارات الحديثة في تحقيق الفاعلية والكفاءة للعملية التربوية، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس يواجه معوقات كبيرة أهمها ندرة تحديث بعض قواعد البيانات المتعلقة بالمدارس، قلة توفير الاجهزة المناسبة لتوظيف قواعد البيانات المتوافرة لديهم، ضعف الكفاءة في استخدام برامج الحاسوب، قلة عدد الكادر العامل في مجال جمع المعلومات والبيانات وتنظيمها، ضعف الامكانات المادية لتمويل برامج الإدارة الإلكترونية (الحسنات، 2011).

وعلى الرغم من هذه المعوقات إلا أن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في عالم الإدارة ، وذلك لما تحدثه هذه التقنيات من تغيير في أسلوب العمل الإداري ورفع مستوى كفاءته وفاعليته، حيث إن ظروف العصر الذي نعيشه اليوم تحتم علينا بذل جهود حثيثة في سبيل إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى دقة وبأقصى سرعة، من هنا تبرز الحاجة إلى ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتأثر سلبا وإيجابا بمدى قدرتنا على استخدام تقنيات المعلومات، وما ينطوي عليها على المدى الطويل من جودة عالية في الأداء وانخفاض كبير في التكاليف، ومن هذا المنطلق فإن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات.

وجاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي من وجهة نظر المعلمين؟

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟
3. ما درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي ، الخبرة)؟
5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية تعرف إلى :

- درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.
- الفروق في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين في ضوء متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

- درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.
- الفروق في درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين في ضوء متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟
- العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة بالنقاط الآتية :

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع كونه يتناول الإدارة الالكترونية كمتطلب لزيادة فاعلية القرارات التربوية.
- أهمية الفئة المستهدفة في الدراسة والمتمثلة في المعلمين فهم أساس العملية التعليمية.
- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة القائمين على العملية التعليمية لتوظيف أفضل السبل في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
- يؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في فتح المجال لإجراء دراسات أخرى حول أساليب تطبيق مفهوم ومبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك على جميع المستويات التربوية بدولة الكويت.
- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في اثراء المكتبة التربوية، وخاصة في ظل قلة الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية، نظراً لحداثة هذا المجال.
- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تقديم التوصيات والمقترحات التي تؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس دولة الكويت.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية :

استخدمت الدراسة مجموعة من المصطلحات من الضروري تعريفها :

الإدارة الإلكترونية : "استخدام نتاج القدرة التقنية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها" (الحسن، 2009: 5).

وتعرف اجرائياً بأنها الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان المعد لهذه الدراسة والمحدد بالمجالات الآتية (المعلوماتية، الموارد البشرية، البنية التحتية، الخدمات الإدارية، خدمات المستفيدين) .

فاعلية القرار التربوي: يعرف شاندرا Chandra في البشابشة والحراحشة (2006 : 47) فاعلية القرار التربوي بوصفها " القدرة على تحديد المشكلة وإيجاد البدائل المناسبة وتقييم واختيار البديل الأفضل المؤدي إلى تحقيق النتائج بأقل التكاليف الممكنة، والمنسجمة مع الأهداف التي تم التخطيط لها في المؤسسة التربوية".

وتعرف اجرائياً بأنها الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان المعد لهذه الدراسة والمحدد بالمجالات الآتية (تحديد المشكلة، تحديد البدائل، تقييم البدائل، اختيار البديل الأنسب، التنفيذ والمتابعة).

حدود الدراسة ومحدداتها:

تتحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع دراسة العلاقة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بدولة الكويت وفاعلية القرار التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة.

حدود زمانية: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2015/2014م.

حدود مكانية: المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت.

حدود بشرية: تقتصر الدراسة على معلمي المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية في دولة الكويت.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

أولاً : الأدب النظري

تناول هذا الجزء وصفاً شاملاً لمفهومي الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرار التربوي، وذلك من خلال التطرق للمفهومين وما يتصل بهما من مفاهيم.

مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوما حديثاً ظهر نتيجة للتقدم التقني وتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات، في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة (آل دحوان، 2008).

وتعني الإدارة الإلكترونية (Electronic Management) تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، وهذا يعني تحويل الدورة المستندية الورقية في المنظمة إلى دورة الكترونية، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق Paperless (Management) (العريشي، 2008).

وزيادة في ايضاح مفهوم الإدارة الإلكترونية يطرح الدايني (2010) أبعاد تطويرها على مستويات متعددة كما يأتي :

أولاً : أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد توجت الإدارة الإلكترونية مسيرة تطور المدارس الإدارية بصعودها على السطح في منتصف التسعينات من القرن العشرين الميلادي.

ثانياً : أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطوير التكنولوجي في الإدارة.

ثالثاً : أن الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل البيانات الإلكتروني كمجال تخصص ضيق إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة وذلك مع الاستخدام الواسع للإنترنت، سواء عن طريق الشبكة الداخلية التي تغطي جميع العاملين في المؤسسة أو عن طريق الشبكة الخارجية التي تغطي علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن وغيرهم، وكذلك التبادل المفتوح عبر الشبكة مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم.

رابعاً : أن الإدارة الإلكترونية تعد انتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي: ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات وصعوبة الاتصال، ولكن مع الإنترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالإنترنت تجعل الاتصال ممكنا الآن في كل مكان باعتمادية عالية، وأقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات.

ملامح الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية ملامح متعددة، إلا أنه يمكن عرض أبرز ملامح الإدارة الإلكترونية الحديثة كما أشار إليها الحسن (2009) من خلال النقاط الآتية :

- اعتماد تقنية المعلومات والاتصالات أداة رئيسة في يد إدارة التقنية.
- توظيف تلك التقنية في إنجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه.

- الاستفادة من تقنية المعلومات في تجويد خدمة الإدارة الحديثة، وربطها بكل جديد، ورفع فعالية أدائها.
- ميكنة جميع الأنشطة الإدارية، مع الحرص على تحديثها باستمرار، على أن يبسط استخدامها لجميع المتعاملين، بما يضمن الكفاءة والسرعة في إنجاز المعاملات.
- الاعتماد على برامج التقنية الحديثة في ترشيد الوقت والجهد، واختزالهما قدر الإمكان.
- إضافة عنصر السرعة إلى شرط الجودة في تقديم المخرج النهائي للمنظومة الإدارية.

وبهذا تصبح الإدارة الإلكترونية بإجراءاتها وعناصرها ومفاهيمها طوقَ نجاة لتلك المجتمعات التي أنفقت من عمرها عقوداً تنتظر انفراجه في ظل واقع ينوء بأحمال الإدارات التقليدية الروتينية التي أصبحت عبئاً على مجتمعاتها.

الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

لن يحتاج الباحث إلى عناء طويل لعقد مقارنة بين أسلوبي الإدارة التقليدي والإلكتروني، وغالباً فإن كل ميزة في الإدارة الإلكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين؛ من خلال النقاط التالية والتي أوردها عدد كبير من الباحثين ومنهم (المغيرة، 2010؛ الحسنات،2011 ؛ القصيمي، 2012) والمتمثلة في الآتي :

الحفظ : ففي حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً في مأمن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية، بالإضافة إلى تأمين كثير من المنظمات الإلكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني، احترازاً من حدوث أي عارض للشبكة الأم.

الضياع : يتعرض المتعاملون أو المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى، تتركز في احتمال يحدث كثيراً، وهو ضياع معاملاتهم بين أكداس المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة النفايات بالخطأ، إن هذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع، وبخاصة إذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على درجة من الحساسية، وكان من تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو بالإدارة نفسها، وهو الأمر الذي لا يواجهه إطلاقاً مراجع الإدارات الإلكترونية ؛ نظراً إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية إلا في القليل النادر.

الاسترجاع : إن الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة؛ نظراً إلى تكدس الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات، رحلة شاقة؛ في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً، وليس فقط تلك المعاملة

التكاليف: يكبد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان (الأرشيف) الذي تحفظ فيه، يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه – في ظل الإدارة الإلكترونية – أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مبانٍ أو حفظ أو تجديد، وأيضاً دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.

المكان: يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاماً تتخطى حاجز الأصفار الستة، من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية؛ إذ إن ذلك سيضطر الإدارة إلى توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملات، فضلاً عن توفير طاقم عمالة وموظفين

وغيرهم، مهمتهم إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبه، مما يرهق تلك الإدارات التقليدية، ويعطل مواردها، ويبتلع جهودها المهدرة في الحفظ والتخزين؛ أما الإدارات الإلكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق؛ حيث تتسع شبكاتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم (غرفة صغيرة).

الحماية: من ميزات الإدارات الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة؛ فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الإلكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية المخزنة على شبكة الإدارة الإلكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل البشري.

التوثيق والضبط : تستطيع الإدارات الإلكترونية بكل يسر وبفعل برامج التقنية التي لا تتوقف عند جديد– تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية التي تم فيها، مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق لمدخلاتها ومخرجاتها ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة والحماية والأمان للإدارات الإلكترونية.

الإجراءات: تكشف النظرة العميقة إلى طبيعة كل من أسلوب الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين؛ عن أوجه اختلاف جوهرية؛ منها : أن إجراءات الإدارة الإلكترونية ليست بتلك المباشرة التي يعتمد عليه أسلوب الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي مراجع الإدارة الإلكترونية مسؤولاً أو موظفاً على مكتبه أو موظف خطوط أمامية، مثلما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الإدارة الإلكترونية قد يتعاطى مع برنامج حاسوبي

نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه – إن كانت المعاملات عبر الإنترنت – أو عبر مكائن الإدارة الموجودة في الكبائن المخصصة لذلك الغرض، كالصرافات الآلية مثلاً

طبيعة اللقاء: في حال الإدارة الإلكترونية يختفي دور الوسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا العملية الإدارية المراجع وممثل الجهة كالتليفونات أو المراسلات أو الفاكسات، ويستبدل بها الوسيط الإلكتروني الذي يوفر هذا اللقاء الافتراضي الذي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أثناء إجرائها سوى أحدهما فقط، بينما يمثل الآخر البرنامج الحاسوبي أو بريده الإلكتروني الذي سيطلع عليه المسؤول لاحقاً، أو يؤدي البرنامج الخدمة بناء على بيانات غُذِّي بها سلفاً تحدد قبول الأمر أو رفضه.

التفاعل: تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع؛ إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعاً بسرعة فائقة وفي وقت واحد بإعطاء أمر واحد لرسالة محددة للوصول إلى عدد هائل من الأفراد ، كأن ترسل إحدى الجهات الحكومية إشعاراً بالتعيين، أو منح الأراضي، أو تسليم الوحدات السكنية، أو رسائل التوعية لآلاف، بل ملايين المستلمين المحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة، في لحظة واحدة وبالأمر نفسه.

السرعة : تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها، مما يمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية، مما قد يحتاج إلى أيام وربما أشهر لإنجاز مشروع ما من تلك المشروعات.

مدة الخدمة: يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية ميزة أخرى، من الصعب –وربما من المستحيل– توافرها للإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام للإدارات التقليدية التي لا

يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع قد لا تتجاوز الخمسة، في حين تتوافر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعاً وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر الكبائن التي تتاح فيها أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة ، ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث إن ذلك كله ينفَّذ وفق برنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقته بياناتها أو مخالفته إياها.

المهام: هناك إدارات ذات مهام خاصة (كالإدارة المحلية، وإدارة الجوازات مثلاً) لديها من الإجراءات الكثيرة المتداخلة، مما يصعب تحقيقه في ظل النظام التقليدي للإدارة . وفي ظل الإدارات الإلكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة بيسر وسهولة من خلال تلك الإمكانات الفارقة التي أتاحتها التقنية.

استثمار الموارد: تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها أو مشروعاتها الخدمية أو التنموية، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية، يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة، وفي كل موقع.

التطور: يرى كثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية في واقعها النظري تطور طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، فقبل أكثر من مئة عام من الزمان بدأ فكر المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، وكان الفكر الكلاسيكي – آنذاك – طفرة ونقلة حضارية ومدنية، تمثلت في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس ويبر والإدارة العلمية لفردريك تايلور ووظائف

الإدارة لهنري فايول، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية.

أهداف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهداف متعددة، حيث يرى عبد الناصر وقريشي (2011) أن أهم هذه الأهداف يتمثل في النقاط الآتية : تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع؛ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي؛ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية؛ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار؛ الحفاظ على أمن و سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

ولقد صنف العريشي (2008) أهداف الإدارة الإلكترونية إلى :

أهداف مباشرة ، وهي الأهداف التي يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:

- انجاز سريع للإعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- إمكان أداء الأعمال عن بعد.

أهداف عامة غير مباشرة، وهي الاهداف التي يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:

- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني..
- التوافق مع بقية دول العالم خصوصًا المتقدمة.
- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

أهمية الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إداراتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحله النهائية (الحسن، 2009) .

فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين جودة أداء المؤسسات من خلال استخدام أساليب الكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة، كما أنها تؤثر بدرجات متفاوتة على أداء هذه المؤسسات، وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، والثورة المعلوماتية المستمرة، بالإضافة أن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية للتحديات التكنولوجية للقرن الحادي والعشرين (علي وعبد الرحيم، 2006).

ويري القصيمي (2012) أن اهمية الإدارة الإلكترونية تتمثل في النقاط التالية :

- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.
- تطوير بنية تحتية عامة في حقل التقانة والتشفير وبقية الاحتياجات التقنية في بيئتي الاتصال والحوسبة.
- تسهيل أجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المختلفة، وكذلك مع المنظمات والأجهزة الأخرى.
- تقليل الاعتماد على العمل الورقي، مما يؤثر ايجابياً على الانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، وينعكس ايجابياً على المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق ، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين.

- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
- الخصوصية والأمان، إذ تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصداقية ، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة المستفيد.
- عدم تكرار آليات العمل والمعاملات.

وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس فيما يلي :

- السرعة والدقة في تخزين المعلومات، وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.
- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا المستفيدين.
- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.
- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.
- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.
- ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية.
- ضمان المحافظة على البيئة من خلال تقليل ازدحام المواصلات، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل العوادم التي تؤدي إلى تلوث البيئة؛ لأن المستفيدين يحصلون على الخدمات التي تقدمها المدرسة من منازلهم ولا ضرورة للذهاب إلى المدرسة.

- تحسين العمليات :ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلات (الأنشطة، والأعمال، والموارد، والأفراد)، والتي يؤدي من خلالها العاملون في المدرسة أعمالهم إلى مخرجات، بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية.
- تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، وذلك من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل المدرسي في جميع مراحله، وتوفير الوقت ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية (خلوف، 2010).

مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية انماطا مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي:-

الحكومة الإلكترونية: ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

التجارة الإلكترونية: وهي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة.

الصحة الإلكترونية: حيث يتم توفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية

التعليم الإلكتروني: حيث يمكن اجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت.

النشر الإلكتروني: ومن خلاله يمكن متابعة الاخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على أخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة ، وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية (الحسنات، 2011).

خصائص الإدارة الإلكترونية:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية، نظراً لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية، وحلماً يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية كما أوردها الحسن (2009) في النقاط التالية : السرعة والوضوح؛ عدم التقيد بالزمان والمكان؛ إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها؛ المرونة؛ الرقابة المباشرة والصادقة؛ السرية والخصوصية.

دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:

توجد دوافع كثيرة للتحول للإدارة الإلكترونية، حيث أشار إلى هذه الدوافع العديد من الباحثين ومنهم (المير، 2007 ؛ الحسن، 2009؛ وأبو أمونة، 2009) فيما يلي :

دافع الزمن: كثيراً ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالمياً أو محلياً بصدد تقديم منتجاتها، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج جيد أيضاً، فثمة عنصر آخر للمعادلة غالباً ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات، ألا وهو الزمن، فإن توافرت فرضية أن الجميع جودوا منتجاتهم، فإن من يصل بمنتجه أولاً هو الذي يحوز قصب السبق، لذا فإن الإدارة الإلكترونية تحقق ميزة هامة ألا وهي ميزة اختصار الزمن.

تطور الحاسوب وتطبيقاته: بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في خمسينيات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، فلم يكن يمر عقد زمني إلا ويشهد جيلاً من أجيال الحاسوب، حتى وصل إلى ما نراه اليوم، إلى درجة أنه لم يعد من الغريب توقع أن يكون في حقيبة أي شخص تقابله في الطريق حاسب شخصي صغير.

تطور الاتصالات: مرت الاتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول اليد، بأزهد التكلفة و أقل الجهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق تكاليف باهظة، وفي ظل هذه السيطرة العنكبوتية لشبكة الإنترنت حول العالم وجدت الإدارة نفسها في قلب الحدث العالمي، ومن ثم كان لزاما عليها التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

القرية الكونية: كان من يسمع هذا التعبير في الماضي يظنه جملة غير مكتملة، في حين أنه الآن أصبح من البديهيات، وأحد بدائل اصطلاح العولمة، وهي في مجملها تعبيرات تشير إلى حالة من اختزال المسافة والزمن وسرعة تبادل المعلومات والآراء وسهولة تبادلها عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقات، وإنجاز الصفقات، والترويج للبضائع، وبيعها وشرائها، فالعبرة بالأرقام، والدفع عبر البطاقات الإلكترونية.

أزمات القطاع العام: إن اجتهاد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، فقد بدأ أداؤه نمطياً تقليدياً

ليس على مستوى طموح المواطن، بل حتى طموح إدارات القطاع العام نفسها، ومن ثم كان لا بد من التحول تجاه الإدارة الإلكترونية والتي من شأنها تقليل حدة الفجوة بين القطاعين.

الإجماع على التقنية: لقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة باتت محرجة للحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة؛ لتُشعِر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقولُ الأجيال الجديدة حكوماتها، في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة، وبثت ثقافتها في أجواء العالم.

الدوافع السياسية: كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إداراتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء إنجاز هذا الحلم لكل شعب.

الحوار والتواصل: إن الرغبة الجامحة لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر للصداقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانياً، ومعلوماتياً، واقتصادياً، وإدارياً، وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسوف يسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد، لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات ذكرها (المير، 2007؛ العريشي، 2008 ؛ المغيرة ،2010؛ عبدالناصر وقريشي، 2011) فيما يلي :

- حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، والتمثيل على أهمية هذا المتطلب، نضرب المثال بشان محتوى الحكومة الإلكترونية، إذ يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة بمواطنيها عبر الإنترنت، حيث يجب أن تتواجد سياسة يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق والمعلومات مباشرة عبر الإنترنت، وفي هذا الإطار فإن أكبر مشكلة تواجهنا هي مشاكل التوثيق القائمة في الحياة الواقعية.
- البنية التحتية: إذ أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد و بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.
- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من اجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.

- التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه" الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام" الإدارة الإلكترونية "وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا بنفس الطريقة السابقة.
- توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
- توفر الإرادة السياسية، بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
- وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور.
- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف والحرص على الجانب الدعائي

وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسئولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

- القيادة الإلكترونية وتتضمن تطوير قيادة إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعتبر أحد أهم الوسائل المهمة التي انبثقت حديثاً عن حقل إدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية.

المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية

تتعدد المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس، إلا أنه يمكن تلخيصها في النقاط الآتية والتي أشار إليها خلوف (2010) :

- إنخفاض تحديث بعض قواعد البيانات، مثل قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة المدرسية، والمختبرات، والمرافق الصحية، والمقاصف، والمرافق الرياضية.
- عدم الكفاءة في استخدام برامج الحاسوب وخاصة برامج (SPSS - Access - Excel) وغيرها من البرامج من قبل العديد من الموظفين، وعلى كافة المستويات، مما يحرمهم من الاستفادة من إمكانيات قواعد البيانات المتوفرة لديهم.
- قلة توفر الأجهزة المناسبة لتوظيف قواعد البيانات لدى العديد من الموظفين.
- قلة عدد الكادر العامل في مجال جمع البيانات وتنظيمها، وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع.
- تدريب وتأهيل طواقم الوزارة على استخدام قواعد البيانات وتحليلها لخدمة أهداف التخطيط الجزئي وصنع السياسات واتخاذ القرارات الموضوعية.

مفهوم فاعلية القرار التربوي:

إن عملية اتخاذ القرارات كما اتفق عليها العديد من العلماء البارزين تعد محور العملية الإدارية وجوهرها وان نجاح المؤسسة أو الدائرة يتوقف إلى حد كبير على قدرة وكفاءة القيادة الإدارية على اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، ومن هذا المنطلق أصبح التفكير في العمل الإداري يركز على عملية اتخاذ القرارات ومناهجها المتبعة والعوامل التي تؤثر فيها، وتأكيداً لهذا المنطلق لم يكن عالم الإدارة الأمريكي هيربرت سايمون مغالياً عندما أشار إلى كلمة الإدارة بمعنى اتخاذ القرارات أو اتخاذ القرارات بمعنى الإدارة، ولم يتردد عالم الإدارة العامة الأمريكي المشهور ليونارد وايت باعتبار عملية اتخاذ القرارات من الأمور الجوهرية للمدير ووصفها بأنها قلب الإدارة (الهزايمة،2009).

ويعتمد نجاح المنظمة على فاعلية إدارتها في صنع القرارات، ومما يميز الإدارة الكفؤة عن غيرها هو قدرتها على التصرف بنجاح حيال المشاكل المطروحة أمامها، فبسبب التغيرات البيئية المتسارعة أصبحت المشاكل والتحديات التي تواجهها الإدارة أكثر تعقيداً، مما يتطلب كفاءة في صنع القرارات الصائبة والسريعة (عبد و حنظل، 2009).

وعملية اتخاذ القرارات تُعد عملية مهمة وأساسية في الإدارة ، وهي أحد أهم أنشطة الإدارة إن لم تكن أهمها، وتمثل ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت المنظمة، فهي محور أو جوهر العملية الإدارية، حيث إنها تمثل مخرجات كل الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة، وأصبح مقدار النجاح الذي تحققه أية منظمة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة (السفياني، 2012).

مراحل عملية صنع القرار

يوجد اجماع على مراحل عملية صنع القرارات الإدارية، ولكن هناك اختلاف في عددها، وبالرغم من ذلك فهناك شبه إجماع على وجود خمسة مراحل لصنع القرار والتي اشار

إليها العديد من الباحثين ومنهم (البستان وعبد الجواد وبولس، 2003؛ عبد وحنظل، 2009 ؛ الزريقات، 2011) وهذه العناصر الخمس تتمثل في الآتي :

تحديد المشكلة: تسبق عملية صنع القرار الاداري مرحلة التعرف على المشكلة التي هي الفرق بين الواقع وبين الأهداف أو هي التفاوت الموجود بين مستوى الانجاز والاهداف وتحديد الأسباب وراء ذلك. وقد تكون المشكلة مظهراً لمشكلة أعمق يجب تحديدها لغرض التوجه لمعالجتها.

البحث عن وتطوير الحلول البديلة : بعد تحديد المشكلة وأبعادها في ضوء ما توفر عنها من معلومات لا بد من التوجه نحو البحث عن الحلول والاختبارات الموصلة إلى تحقيق الهدف (حل المشكلة) والتي يشترط منها أن تكون لها القدرة على حل المشكلة في الوقت الملائم وأن تكون في حدود الإمكانات المادية المتاحة.

تقييم النتائج المتوقعة لكل بديل : وتتم هذه العملية من خلال تحديد ايجابيات وسلبيات كل بديل، أي تعيين ما يتمتع به كل بديل من مزايا وما يتصف به من عيوب وتتم عملية تقييم البدائل في ضوء المنافع المحتملة التي يحققها كل بديل بالمقارنة بالتكاليف، وبالتالي التركيز على البدائل التي تعطي أكبر المنافع.

اختيار البديل الأفضل : في ضوء الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من جهة ودرجة المعرفة التي يتمتع بهام تخذوا القرار من جهة أخرى، يتم اختيار أو ترجيح أحد البدائل على أساس الإيجابيات والسلبيات.

تنفيذ القرار ومتابعته : إن عملية صنع القرار لا تنتهي إلا بوضع القرار موضع التنفيذ والتأكد من أن القرار المتخذ قد حقق بالفعل حلاً شاملاً للمشكلة من خلال معلومات التغذية العكسية

للتأكد من سلامة القرار وسلامة تنفيذه ومعالجة أي معوقات لعملية التنفيذ حال ظهورها، وقد يتطلب الأمر إلغاء القرار أو استبداله .

أهمية اتخاذ القرارات في الإدارة

تعد عملية اتخاذ القرارات عملية أساسية في الإدارة، ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تكاد تكون العملية الوحيدة التي تميز مديراً عن مدير أو مديراً ناجحاً عن مدير فاشل، ومن ناحية أخرى فإن اتخاذ القرارات يتغلغل في نشاطات كل مدير ووظائفه. فالمدير يتخذ قرار في العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، القيادة والرقابة) فقد يتخذ قراراً يتعلق بوضع الأهداف أو السياسات أو تعديل الهيكل التنظيمي لمؤسسة أو تعيين موظف أو ترقيته أو عزله أو توجيه العاملين وحل مشكلاتهم. قد تكون القرارات على أكثر من مستوى، قد تكون على مستوى الأفراد، وقد تكون على مستوى المجموعات، وقد تكون على مستوى المؤسسة (الهزايمة،2009).

خصائص القرارات الإدارية

حدد مطر(2008) خصائص القرارات الإدارية فيما يلي :

- القرارات الإدارية تسعى دائماً إلى إيجاد المشاكل، وذلك من خلال إتباع استراتيجية محددة للبحث عن وضع عدة بدائل مختلفة لاختيار الأنسب منها.
- يتضمن اتخاذ القرارات إتباع الأسلوب الإداري في محاولة للتمييز بين السلوك التكيفي الذي يسعى إلى محاولة التوفيق والتكيف مع النتائج الفعلية للقرارات وبين النتائج المتوقع الحصول عليها.

- بعض القرارات، إن لم تكن معظمها، تتأثر بشخصية متخذ القرار وبالعوامل الشخصية الإدارية الأخرى في التنظيم.
- إن اتخاذ القرار مرتبط بدرجة من العقلانية تميزها عن غيرها، وترسم تلك العقلانية لنفسها حدودا أثناء تطبيق القرار تدعى العقلانية المحدودة.

ويوضح السفياني (2012) خصائص اتخاذ القرارات في ضوء أنواعها، وذلك على النحو الآتي:

اتخاذ القرارات في حالة التأكد : وفي هذه الحالة يعرف متخذ القرار ماذا سيحدث بالضبط حيث لديه معلومات كاملة وواضحة عن النتائج المتوقعة.

اتخاذ القرارات في حالة المخاطرة : إن معظم القرارات التي تتخذ في حالة ظروف المخاطرة ترجع لنقص المعلومات أو وجودها ، ولكن غير كافية لتحديد النتيجة المتوقعة.

اتخاذ القرارات في حالة عدم التأكد : وهذا معناه أن المدير ليس لديه معلومات كاملة عن احتمالات النجاح أو الفشل للقرار، وفي هذه الحالة لا يمكن لمتخذ القرار أن يحدد الاحتمالات التي تحدث لحل المشكلة.

حالة الصراع والمنافسة : وهي الحالة التي تكون فيها عملية اتخاذ القرارات أكثر صعوبة لأن المدير عليه ضغوط من الطرف المنافس، ومن خلال الوقت الذي يتخذ فيه القرار والظروف المحيطة والبدائل المتاحة أمامه في اتخاذ القرار.

الأنماط الإدارية اتخاذ القرارات

تختلف الأنماط الإدارية لاتخاذ القرار باختلاف المديرين، حيث أن هناك ثلاث أنماط إدارية تتمثل في الآتي:

اتخاذ القرار بالخبرة والإحساس الشخصي : وهنا يعتمد المدير على ذكاءه الفكري، وخبرته السابقة وما يسمى بالإحساس وهو يتخذ القرار بسرعة عادة ولا يستطيع أن يفسر كيف ولماذا كان القرار.

اتخاذ القرار بالدراسة والتحليل: والمدير هنا يبحث عن الحقائق ويجمع المعلومات وينظم الأفكار للوصول من الأسباب إلى النتائج، ويحاول ايجاد علاقات تفسر الظواهر المشاهدة، ويصل إلى القرار بعد موازنة ومراجعة البدائل.

اتخاذ القرار بمزيج من الاحساس والدراسة: المدير يجمع بين النمطين السابقين، فهو لا يتمسك بالدراسة من أجل الدراسة، كما أنه لا يتجاهل الخبرة والواقعية، فهو يمزج الدراسة بحصيلة الخبرة العلمية (الطيب، 1999).

ويرى (السفياني، 2012) أن أساليب فاعلية القرار التربوي تخضع لاستخدام الأساليب العلمية لاتخاذ القرار والمتمثلة في :

بحوث العمليات : ازدادت أهمية بحوث العمليات في مجال اتخاذ القرارات الإدارية بعد الحرب العالمية الثانية، واستهدف استخدامها تطبيق الأسلوب العلمي على دراسة الاحتمالات في أي مشكلة من المشاكل الإدارية بقصد تحقيق الهدف المطلوب.

نظرية الاحتمالات : وتعني تسجيل عدد مرات حدوث حدث معين للاستفادة من هذا التسجيل في التوصل إلى توقعات سليمة للمستقبل، ومن أهم المعايير التي يمكن استخدامها لقياس الاحتمالات – في مجال اتخاذ القرارات – ثلاث معايير وهي : الاحتمال الشخصي؛ الاحتمال الموضوعي؛ الاحتمال التكراري.

أسلوب شجرة القرارات : ترجع جذور أسلوب شجرة القرارات إلى مدخل النظم في اتخاذ القرارات، والذي يقوم على التفاعل بين الأدوات والوسائل المستخدمة لاتخاذ القرار وبين البيئة المحيطة باتخاذ القرار.

نظرية المباريات الإدارية : يقوم مفهوم نظرية المباريات الإدارية على افتراضات مبنية على أساس التفكير المنطقي المسبق الذي يقول بأن الإنسان يسعى إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح مع أقل قدر من الخسارة، وأنه يتصرف بحكمة، وأن منافسه سيكون على نفس القدر من الفهم والحكمة في تصرفه.

أسلوب التحليل الحدي : يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب التي استعان بها علماء الإدارة من علوم أخرى لتطبيقها على عملية اتخاذ القرارات. ويهدف أسلوب التحليل الحدي إلى دراسة وتحليل البدائل المتعددة المطروحة أمام متخذ القرار والمفاضلة بين هذه البدائل لمعرفة مدى الفائدة المتحققة عن هذه البدائل مستخدمًا في ذلك القواعد التي أوجدها التحليل الحدي كأساس للمفاضلة بين تلك البدائل.

أسلوب دراسة الحالات : يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الهامة المستخدمة في مجال اتخاذ القرارات، إذ أنه يساعد على تطوير وتحسين قدرات ومهارات المديرين على التحليل والتفكير الابتكاري لحل المشاكل الإدارية التي تواجههم.

مستويات صنع القرارات التعليمية :

توجد ثلاث مستويات لاتخاذ القرار التعليمي وهي :

مستوى القمة لاتخاذ القرارات التعليمية : ويشمل القرارات الخاصة بالسياسة التعليمية وخطط التعليم واستراتيجيات العمل وإعداد الكتب وحل المشكلات الإدارية التي تتعلق بممارسات ذات نطاق واسع، وسلطة اتخاذ هذه القرارات تتركز في وزارة التربية والتعليم.

المستوى المتوسط في اتخاذ القرارات التعليمية : ويشمل القرارات ذات المسئولية المحدودة وتتعلق قراراته بالنواحي التنفيذية للمشروعات والبرامج التعليمية الفرعية وسلطة اتخاذ هذه القرارات من مسئولية المديريات التعليمية للمحافظات.

المستوى الأدنى لاتخاذ القرارات التعليمية: وتقع مسئولية هذه القرارات على المدرسة باعتبارها الوحدة الإدارية التي تقع في قاعدة هرم النظام التعليمي، والمعلم هو الذي يتخذ قراراتها تبعًا للمواقف المقصودة وغير المقصودة في قاعة الدرس (حرز الله، 2007).

المقترحات التي تؤدي إلى زيادة فعالية القرارات

هناك العديد من المقترحات التي تساهم بشكل كبير في فاعلية القرارات التي تتخذها الإدارة تتمثل فيما يلي :

- تدريب الأفراد على كيفية اتخاذ القرارات في المواقع التي يجهلون فيها كيفية الوصول إلى القرارات السليمة، أو التي لا يملكون الخبرة الكافية لاتخاذ القرارات.
- منح الصلاحيات والسلطات للموظفين في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى في الهيكل التنظيمي.
- تغيير نظرة الإدارة العليا بأنها الوحيدة القادرة على اتخاذ القرارات الصحيحة.
- وجود القوى العاملة ذات الخبرة العلمية والانجاز المرتفع خاصة في المناصب القيادية المسئولة عن اتخاذ القرارات المهمة.
- اتخاذ القرارات السليمة، ذلك أن اتخاذ القرارات السليمة يعتمد في المقام الأول على قدرة القيادات في الإدارة العليا على اتخاذها للوصول إلى النتائج المرغوبة.
- تعلم المديرين على عمليات اتخاذ القرار والطرق التي يتم من خلالها تزويد متخذي القرارات بالمعلومات عن واقع علمي دقيق. (مطر،2008).

ثانياً : الدراسات السابقة :

تناول هذا الجزء عرض للدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدارسة، وذلك على النحو الآتي :

الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية

الدراسات العربية

هدفت دراسة التمام (2005) تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، كذلك تعرف مدى اسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية، والكشف عن الفروق وفقا لمتغيرات الدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة التعليمية التدريبية بالكليات التقنية بلغ عددها (90) عضو هيئة تدريب، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج تمثلت في أن أفراد العينة يرون أن الكليات التقنية تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، كما يرون أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية، وتوصلت كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع التطبيق ودرجة الإسهام في تحسين مستوى إدارة الكليات لصالح درجة الإسهام، كما أكدت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الكلية، وأكدت على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة فيما يتعلق بإسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين المستوى الإداري.

وهدفت دراسة علي وعبدالرحيم (2006) تعرف درجة توافر بعض وظائف الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من تخطيط، وتنظيم، وصنع قرار، ورقابة، وكذلك تحديد درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير بعض هذه الوظائف من وجهة نظر المستويات الإدارية الثلاث (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تنفيذية) والمتمثلة في الإداريين الأكاديميين والإداريين

الوظيفيين، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (89) من الإداريين الأكاديميين والإداريين الوظيفيين، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى توافر وظائف الإدارة الإلكترونية بجامعة تبوك والمتمثلة في التخطيط، والتنظيم، وصنع القرار، والرقابة بدرجة متوسطة، وأكدت النتائج على دور الإدارة الإلكترونية الإيجابي في تطوير هذه الوظائف بدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة العريشي (2008) تعرف إلى درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة والبالغ عددهم (254) موظف، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وأكدت النتائج على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وأن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

وهدفت دراسة خلوف (2010) تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) في واقع

تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتكوّنت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتي كان على رأسها أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، كما أكدت على وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تُعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور ولمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي ولصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية، كما أكدت النتائج على عدم وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، أو موقع المحافظة.

وهدفت دراسة عبد الناصر وقريشي (2011) تعرف إلى درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وتكونت عينة الدراسة من (50) عامل من العاملين الاداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا. وتم استخدام المنج الوصفي التحليلي، وتوصلت النتائج المتحصل عليها إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد، مع أبعاد تطوير العمل الإداري مجتمعة.

وهدفت دراسة الحسنات (2011) تعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٥) فرداً من العاملين بالجامعات الفلسطينية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود المعوقات الآتية :

معوقات تنظيمية وأهمها : الاجراءات الروتينية وضعف الدعم ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

معوقات تقنية وأهمها : عدم تكامل القاعات الدراسية والادارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الادلة الارشادية الموضحة لأليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

معوقات بشرية وأهمها : ضعف مهارات اللغة الانجليزية ونقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، ونقص الدورات التدريبية.

معوقات مالية وأهمها: ضعف الدعم الحكومي، ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

وأكدت النتائج على عدم وجود فروق فيما يتعلق بالعمر وسنوات الخبرة وكذلك اختلاف الجامعة والدورات التدريبية، بينما كانت هناك فروق جزئية فيما يتعلق بالمؤهل العلمي لصالح الدبلوم فيما يتعلق بالمعوقات التقنية.

وهدفت دراسة الشواورة (2011) قياس أثر الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا لدى طلبة جامعة مؤتة، وتكونت عينة الدراسة من (١٦٥٠) طالباً وطالبة موزعين على مختلف تخصصات طلبة البكالوريوس من السنة الأولى وحتى السنة الرابعة أي ما يقارب (١٠%) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام المنهج الارتباطي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الأجهزة والبرمجيات والأنظمة الإلكترونية والموارد البشرية على رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة.

وهدفت دراسة أبو عاشور والنمري (2013) الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك، وبلغت عينة الدراسة (647) ، منهم (320) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الهيئة التدريسية الكلي، و)

(327إدارياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الهيئة الإدارية الكلي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الإداريين كانت بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة؛ الرتبة الأكاديمية أو الجنس أو الكلية على الأداة ككل، وفي جميع المجالات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في وجهة نظر الإداريين حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لاختلاف متغير الجنس على الأداة ككل، وفي جميع المجالات، بينما أكدت على وجود فروق تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي بين حملة مؤهل الدبلوم فما دون وحملة مؤهل البكالوريوس والدراسات العليا لصالح حملة البكالوريوس والدراسات العليا في مجالي التخطيط الإلكتروني والرقابة والتقويم الإلكتروني وفي الأداة ككل، ووجود فروق بين حملة مؤهل الدبلوم فما دون وحملة مؤهل الدراسات العليا لصالح حملة الدراسات العليا في مجال التنفيذ الإلكتروني .

الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة بيسيانو وسيمان (Picciano & Seaman, 2007) تعرف إلى واقع التعليم الإلكتروني عبر الإنترنت وذلك في عدد من المدارس التي تضم مراحل تعليمية مختلفة، بهدف إنشاء قاعدة البيانات للدراسات المستقبلية أكثر اتساعاً، وتكونت عينة الدراسة من مديري (320) مدرسة، وتم استخدام المنهج المسحي، ولقد أكدت النتائج على أن التعليم عبر الإنترنت في تطور مستمر، وأن هذا النمو سوف يستمر في المستقبل المنظور، وأكدت على أن التعليم من خلال الإنترنت أفضل من التعليم النظامي، وذلك لتوفيره للمعلومات بشكل أفضل، وأكدت النتائج

على أن التعليم الإلكتروني أكثر استخداما في المرحلة الثانوية، وكذلك في المدارس الريفية الصغيرة والتي تواجه نقصاً حاداً في المعلمين، وأكدت النتائج على أن استخدام التعليم الإلكتروني يعد جذاباً، وأكدت كذلك على أن هناك حاجة لتطوير التعليم الإلكتروني باستمرار لكي يحقق الجودة في التعلم، والجاذبية للطالب والمعلم التطوير المهني.

وهدفت دراسة فيلك (Felck, 2010) والتي أجريت في الولايات المتحدة الامريكية إلى الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (36) رئيس قسم ذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته(67 %) من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة بالحاسوب، ويرغبون بتطبيقه في عملهم الإداري، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب، وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، كما بينت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل، وتقلل الأخطاء.

وهدفت دراسة باتا وسيثا وكايور (Batta, Sethi, Kaur, 2012) تعرف إلى مزايا تنفيذ الحكومة الإلكترونية في المجالات الحكومية المختلفة بما فيها مجال التعليم بالولايات المتحدة الامريكية، وتكونت عينة الدراسة من (140) قائد حكومي، وتم استخدام المنهج المسحي، وأكدت النتائج التي تضمنت تحليل آراء عدد كبير من القائمين على المؤسسات المطبقة للإدارة الإلكترونية، إلى أنها تعد تطور طبيعي للتقدم التكنولوجي العالمي، كما أكدت على أن استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم لعب دوراً هاماً في وجود ابتكارات جديدة واوسع نطاقاً بالمجال التربوي، وأن الإدارات الإلكترونية أدت إلى توسيع الرقعة الجغرافية الحالية للتفاعل المحتمل بين الطلاب في جميع أنحاء العالم، وتحسين العملية التعليمية بشكل عام.

ب. الدراسات التي تناولت فاعلية القرار التربوي

الدراسات العربية

أجرى الصفيان (2003) دراسة هدفت تعرف إلى علاقة التطوير التنظيمي بفاعلية القرارات الإدارية بجهاز منطقة الرياض، وتم استخدام المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (356) قائد عسكري ومدني، وتوصلت النتائج إلى أن التطوير التنظيمي يستند بدرجة متوسطة على الأسس التي تفعل القرارات الإدارية، كما أن له دور متوسط في توجيه متخذي القرارات، كما يوجه التطوير التنظيمي بعض الصعوبات التي تعيق اتخاذ قرارات ادارية فعالة.

وهدفت دراسة البشابشة والحراحشة (2006) إلى تحليل أثر خصائص فرق العمل في فاعلية اتخاذ القرارات في أمانة عمان الكبرى، كما هدفت إلى تحليل مدى الاختلاف في تصورات المبحوثين إزاء أثر خصائص فرق العمل في فاعلية اتخاذ القرارات بصورة كلية مجتمعة منفردة في ضوء متغيرات (الجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والعمر)، وتكونت عينة الدراسة من (460) فرداً تشكل ما نسبته (% 25.5)من مجتمع الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وكان من أهم نتائج الدراسة ما يأتي:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص فرق العمل على المستوى الكلي والفردي وبين فعالية اتخاذ القرارات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين عن خصائص فرق العمل تعزى إلى العوامل الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والعمر)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص فرق العمل وبين كل بعد من أبعاد

فاعلية اتخاذ القرارات (تحديد المشكلة، وضع البدائل، تقييم البدائل، اختيار البدائل، والرقابة والمتابعة).

وهدفت دراسة مهنا (2006) تعرف العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وذلك من خلال التعرف إلى درجة تفويض السلطة، وكذلك التعرف إلى درجة فاعلية اتخاذ القرارات في مجالس الأقسام الأكاديمية في المجالات المختلفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من (370) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين والعاملين في الجامعات الفلسطينية (جامعة بيت لحم، جامعة بير زيت، جامعة الخليل، الجامعة العربية الأمريكية- جنين، جامعة القدس- أبو ديس، وجامعة النجاح الوطنية)، وتم استخدام المنهج الارتباطي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة تفويض السلطة في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت كبيرة جداً، وأن درجة فاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت كبيرة، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تفويض السلطة في مجال اتخاذ القرار بين الذكور والإناث و لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تفويض السلطة في مجال اتخاذ القرار لصالح الحاصلين على الدكتوراه، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تفويض السلطة في مجال اتخاذ القرار والدرجة الكلية لصالح أكاديمي إداري، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على جميع المجالات والدرجة الكلية لتفويض السلطة بين أصحاب الخبرة في التدريس لصالح أصحاب الخبرة (10 سنوات فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية اتخاذ القرارات لصالح الكليات العلمية.

وهدفت دراسة مطر (2008) تعرف أثر التطوير التنظيمي على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. كما هدفت تعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وتم اختيار عينة من (160) منظمة بعد التأكد من استيفاءها للشروط والمتمثلة في ضم المنظمة (10) عاملين دائمين فأكثر أو ضمها لـــــ (10) متطوعين فأكثر إن كان عدد العاملي بها يقل عن عشرة. وتم التأكد من هذه المعلومات من خلال دليل المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة والصادر عن مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة والذي يحتوي على معلومات مفصلة عن عدد العاملين والمتطوعين في كل مؤسسة. وتكونت عينة الدراسة من (160) مديراً من مدراء المنظمات الأهلية ، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات التطوير التنظيمي وفاعلية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. وقد شملت هذه المجالات الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، الأساليب والأدوات التكنولوجية، تنمية وتطوير العاملين، الأنظمة والسياسات الإدارية ومجال العمل الجماعي. كما أظهرت الدراسة وجود بعض الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة في بعض مجالات التطوير التنظيمي تعود للمتغيرات الشخصية مثل العمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

وهدفت دراسة عبد وحنظل (2009) تعرف اثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في دائرة الضريبة في بغداد، وتم اختيار عينة مكونة من (55) المسؤولين، وتم استخدام المنهج الارتباطي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وأثر ذو دلالة لعناصر نظم المعلومات الادارية في فاعلية عملية اتخاذ القرارات، كما أكدت على ضرورة خلق جو من المشاركة الفعالة بين العاملين على هذه البرامج والمستخدمين لها من أجل تطويرها.

في حين هدفت دراسة الهزايمة (2009) إلى اختبار تأثير المعلومات في اتخاذ القرارات ولاسيما في المؤسسات الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (156) قيادياً في المؤسسات الحكومية، وتم استخدام المنهج الارتباطي، ولقد كشفت النتائج عن عدد من الاستنتاجات منها أن لنظم المعلومات وتقنياتها دوراً فاعلاً في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية لمحافظة أربد، كما أن لهذه التقنيات ولاسيما الحديثة منها والمحوسبة دوراً مهما في سرعة الحصول على المعلومات، ومن ثم سرعة اتخاذ القرارات، وهذا من شأنه أن يرفع من فاعلية القرارات الإدارية وزيادة قيمتها.

وهدفت دراسة الزريقات (2011) معرفة أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الاستخراجية الأردنية،وبلغت عينة الدراسة (443) مبحوثاً، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن تصورات المبحوثين لمتغير إدارة المعرفة كان مرتفعاً، كما أشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير فاعلية اتخاذ القرار كان مرتفعاً، وأكدت على وجود أثراً لأبعاد إدارة المعرفة على فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الاستخراجية الأردنية.

الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة بروست (Brost, 2000) تعرف تأثير تفويض السلطة والمتمثل في تفويض المعلمين كفريق واحد في فاعلية اتخاذ القرارات، وتكونت عينة الدراسة من (340) معلماً، وتم استخدام المنهج الارتباطي، وقد توصلت النتائج إلى أن تفويض السلطة واتخاذ القرارات بصورة مشتركة ينتج عن تطبيق القرارات بشكل أفضل، وكذلك تكون الأمور أفضل في مجال تحسين وتطوير المبادرات، ويؤدي إلى أداء الطلاب المرتفع، وعلى تحسن آليات التوجيه التعليمي والمعرفة والمهارات وتبادل الأفكار، أي توجد علاقة إيجابية بين تفويض السلطة واتخاذ القرارات الفعالة .

وهدفت دراسة دالتون (Dalton, 2000) تحديد ومقارنة إدراك مديري ومعلمي المدارس المتوسطة لدرجة المشاركة في صنع القرار في ولاية تكساس الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلم و(70) مدير، مقسمة إلى مجموعتين : مجموعة مشاركة في صنع القرار ومجموعة أخرى غير مشاركة، وتم استخدام المنهج المقارن. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن المديرين يدركون أن المعلمين يشاركون بدرجة عالية في الأبعاد الخمسة أكثر مما يدركه المعلمون لمشاركتهم، أي أن هناك فروقا بين إدراكات المديرين والمعلمين لدرجة المشاركة، وأن المديرين يدركون أن المعلمين يشاركون بدرجة عالية في مجالي الموازنة والتوظيف أكثر من بقية المجالات الأخرى (التخطيط، المناهج ، تنمية المعلمين) أكثر من إدراك المعلمين أنفسهم، أي أن هناك فروقاً بين إدراكات المديرين والمعلمين في درجة مشاركة المعلمين، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في الإدراك بين المديرين والمعلمين في درجة مشاركة المعلمين في أبعاد الموازنة والتوظيف، والتخطيط.

وهدفت دراسة تاكاسس (Takacs, 2007) تعرف العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الفعالة من قبل الإدارة المدرسية، وتكونت عينة الدراسة من (320) معلم ومدير مدرسة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى أن هناك فاعلية عالية للقرارات المدرسية، وتوصلت كذلك إلى أن إشراك المعلمين والطلاب وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية يؤدي إلى كفاءتها وفاعليتها ، وأن مرونة الإدارة المدرسية تساهم بدور فعال في فاعلية القرارات التربوية.

تعقيب على الدراسات السابقة

من خلال العرض للدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة (الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرار التربوي) يمكن الخروج بالآتي :

بالنسبة إلى أهداف الدراسات السابقة :

تباينت أهداف الدراسات السابقة، حيث هدف بعضها إلى تحديد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسات كل من التمام (2005) وعلي وعبد الرحيم (2006) وخلوف (2010) وأبو عاشور والنمري (2013)، في حين هدف البعض الأخر إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة العريشي (2008)، وهناك دراسات هدفت إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء مثل دراسة كل من الدايني (2010) وعبد الناصر وقريشي (2011) والشواورة (2011)، في حين هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة الحسنات (2011)، وهدفت بعض الدراسات إلى التعرف على العلاقة بين بعض الأنماط القيادية والإدارية وفاعلية القرارات مثل دراسات الصفيان (2003) والبشابشة والحراحشة (2006) ومطر (2008) وعبد وحنظل (2009) ودراسة الزريقات (2011).

بالنسبة إلى العينات التي استخدمتها الدراسات السابقة:

تباينت العينات التي تضمنتها الدراسات السابقة بعض الدراسات تضمنت عينات من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات مثل دراسة التمام (2005) ودراسة علي وعبد الرحيم (2006) ودراسة عبد الناصر وقريشي (2011)، وبعض الدراسات تمثلت عينتها في أعضاء الهيئة التعليمية بالمدارس مثل دراسة العريشي (2008) ودراسة خلوف (2010) بينما تضمنت

بعض الدراسات عينات غير تربوية مثل دراسة البشابشة والحراحشة (2006) ودراسة عبد وحنظل (2009) ودراسة الداييني (2010).

بالنسبة للأدوات التي استخدمتها الدراسات السابقة :

استخدمت جميع الدراسات السابقة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

بالنسبة للنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة :

توصلت نتائج الدراسات السابقة إلى عدد من النتائج أهمها: أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعد متدنياً؛ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية يعد ذو أهمية كبيرة؛ أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً هاماً في تطوير الأداء؛ أن هناك معوقات كبيرة تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ أن فاعلية القرارات تختلف باختلاف نمط الإدارة والاسلوب الاداري المستخدم.

وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في مجالات عديدة تتعلق بإعداد الدراسة الحالية وأهمها ما يلي: تحديد أدوات الدراسة المستخدمة؛ الاستفادة من الإطار النظري ؛الاستفادة في تفسير النتائج التي تم التوصل إليها؛ تحديد عينة البحث؛ التعرف على المناهج المستخدمة والأساليب الاحصائية.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، بأنها تناولت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل تقديم عرضاً للمنهج المستخدم في الدراسة الحالية، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة وصدقها وثباتها، ووصف الإجراءات والخطوات التي تم إتباعها في هذه الدراسة وإجراءات تطبيقها، مع الإشارة إلى الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال التطبيق.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت للعام الدراسي 2014 – 2015، والبالغ عددهم (1500) معلماً ومعلمة ضمن احصائيات وزارة التربية الكويتية.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (371) معلما ومعلمة بمنطقة الفروانية التعليمية للعام الدراسي 2014 – 2015، وبنسبة (24.7%) من المجتمع الأصلي للعينة. ويبين الجدول (1) ذلك.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات متغيراتها

المتغير	النوع	التكرار	%
الجنس	ذكور	245	66
	إناث	126	34
المجموع		371	%100
المؤهل	بكالوريوس	346	93.3
	دراسات عليا	25	6.7
المجموع		371	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	124	33.4
	من 5- أقل من 10 سنوات	88	23.7
	10سنوات فأكثر	159	42.9
المجموع		371	%100

أداة الدراسة

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة، فقد تكونت الأداة من محورين الأول : تكون من (30) فقرة لقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية موزعة على (5) مجالات وهي (المعلوماتية، الموارد البشرية، البنية التحتية، الخدمات الإدارية، خدمات المستفيدين)، أما المحور الثاني فقد تكون من (25) فقرة موزعة على (5) مجالات وهي (تحديد المشكلة، تحديد البدائل، تقييم البدائل، اختيار البديل الأنسب ، التنفيذ والمتابعة).

وتم إعداد الأداة من خلال الخطوات التالية:

الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة كدراسة العريشي (2008) وخلوف (2010) مطر (2008).

تحديد المجالات الرئيسية التي شملها المحورين.

تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

وتكونت الأداة من ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: اشتمل على المعلومات الشخصية عن المستجيب وهي (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة).

الجزء الثاني: استبانة لقياس تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجزء الثالث: استبانة لقياس اتخاذ القرارات.

وقد تم تحديد الإجابات للاستبانتين بأربعة معايير وهي (بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة، وبدرجة متوسطة، وبدرجة ضعيفة).

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (10) محكمين، وكان الغرض من التحكيم هو التحقق من درجة مناسبة الصياغات اللغوية للفقرات ومدى انتماء الفقرات للمجال الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك المجال الذي تنتمي إليه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين ملحق (2)، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وحذف بعضها الآخر أي التي لم تحصل على نسبة موافقة (80 %) من آراء المحكمين.

وقد تكونت استبانة الإدارة الإلكترونية بصورتها الأولية من (60) فقرة ، حيث أعطي لكل فقرة وزن مدرج رباعي، لتقدير درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت من وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة في محافظة الفروانية التعليمية في دولة الكويت، وقد أعطي البديل بدرجة كبيرة جداً (4) درجات، والبديل بدرجة كبيرة (3) درجات، والبديل بدرجة متوسطة (درجتين)، والبديل بدرجة ضعيفة (درجة واحدة)، وبعد عرضها على لجنة التحكيم تم حذف (30) فقرة، فأصبحت الاستبانة بشكلها النهائي مكونة من (30) فقرة موزعة على المجالات الخمس كما يأتي :

المجال الأول : وله (7) فقرات وهي الفقرات من (1-7)

المجال الثاني : وله (5) فقرات وهي الفقرات من (8-12)

المجال الثالث : وله (6) فقرات وهي الفقرات من (13-18)

المجال الرابع : وله (6) فقرات وهي الفقرات من (19-24)

المجال الخامس : وله (6) فقرات وهي الفقرات من (25-30)

أما استبانة فاعلية القرار بصورتها الأولية تكونت من (40) فقرة موزعة على المجالات الخمس، حيث أعطي لكل فقرة وزن مدرج رباعي، لتقدير درجة فاعلية اتخاذ القرارات من وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت، وقد أعطي البديل بدرجة كبيرة جداً (4) درجات، والبديل بدرجة كبيرة (3) درجات، والبديل بدرجة متوسطة (درجتين)، والبديل بدرجة ضعيفة (درجة واحدة)، وبعد عرضها على لجنة التحكيم تم حذف (15) فقرة، فأصبحت الاستبانة بشكلها النهائي مكونة من (25) فقرة موزعة على المجالات الخمس كما يأتي :

المجال الأول : وله (5) فقرات وهي الفقرات من (1-5)

المجال الثاني : وله (4) فقرات وهي الفقرات من (6-9)

المجال الثالث : وله (5) فقرات وهي الفقرات من (10-14)

المجال الرابع : وله (6) فقرات وهي الفقرات من (15-19)

المجال الخامس : وله (6) فقرات وهي الفقرات من (20-25)

والملحقين رقمي (1،3) يوضحان مجالات وفقرات الاستبانتين قبل وبعد التحكيم.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام قيم معامل الاتساق الداخلي (معامـــل كرونبـــاخ ألفـــا)، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا.

جدول (2)

قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الأداة	المجال	معامل الثبات
الإدارة الإلكترونية	المعلوماتية	.86
	الموارد البشرية	.88
	البنية التحتية	.88
	الخدمات الإدارية	.87
	خدمات المستفيدين	.91
فاعلية القرار التربوي	تحديد المشكلة	.92
	تحديد البدائل	.90
	تقييم البدائل	.89
	اختبار البديل	.90
	التنفيذ والمتابعة	.92

من خلال الجدول (2) يتضح تمتع مجالات الأداة بمعاملات ثبات مقبولة، حيث تراوحت نسب الثبات بين (0.86: 0.92)، وهو ما يشير إلى أن جميع قيم معامل الثبات مقبولة لغايات البحث.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراســـة علـــى النحو الآتي:

للإجابة عن السؤال الأول والثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

للإجابة عن السؤال الثاني والرابع تم استخدام المتوسطات الحســـابية والانحرافـــات المعياريـــة، وإجراء تحليل التباين المتعدد لمعرفة دلالة الفروق .

للإجابة عن السؤال الخامس: تم استخدام مصفوفة معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لاختبـــار العلاقات الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرار.

وأعتمد الباحث على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً علـــى درجـــة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرار وذلك اعتماداً على المعادلة التالية:

طول الفئة = الحد الأعلى- الأدنى/ عدد المستويات = 4-1 / 3 = 1

ومن ثم أصبحت التقديرات كالآتي:

المتوسط الحسابي (من 1 – 1.99) مؤشراً منخفضا.

المتوسط الحسابي (من 2 – 2.99) مؤشراً متوسطا.

المتوسط الحسابي (من 3 – 4) مؤشراً عالياً.

إجراءات الدراسة

بعد اطلاع الباحث على الأدب النظري المتعلق بالموضوع والدراسات السابقة. تم تطوير أداة الدراسة، وبعد استخراج دلالات الصدق والثبات لها. قام الباحث باختيار عينة الدراسة، حيث تم توزيع (400) استبانة على المعلمين بنسبة (26.7%) تقريباً من مجتمع العينة، واسترجع منها عدد (371) استبانة قابلة للتحليل بنسبة (92.7%) من الاستبانات التي تم توزيعها، وقد شكلت العينة الفعلية للدراسة ما نسبته (24.7%) من مجتمع الدراسة، وبعد جمع الاستبيانات تم تحليلها واستخراج النتائج.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية :

المتغير المستقل : الإدارة الإلكترونية .

المتغير التابع : فاعلية القرار التربوي .

المتغيرات الوسيطة :

أ. الجنس : وله فئتان : 1- ذكر 2- أنثى

ب. المؤهل العلمي : وله مستويان : 1- بكالوريوس فما دون 2- دراسات عليا

ج. سنوات الخبرة : ولها ثلاث مستويات

1. أقل من 5 سنوات
2. من 5 – 10 سنوات
3. 10 سنوات فأكثر

الفصل الرابع

النتائج

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وفقاً لتسلسل أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟. للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، والجداول (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، (8) تبين ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	المعلوماتية	2.82	.62	متوسطة
2	3	البنية التحتية	2.75	.66	متوسطة
3	4	الخدمات الإدارية	2.74	.65	متوسطة
4	5	خدمات المستفيدين	2.64	.74	متوسطة
5	2	الموارد البشرية	2.62	.68	متوسطة
الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية			2.72	.55	متوسطة

يبين الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية بلغ (2.72)، وبانحراف معياري (.55) وبدرجة (متوسطة)، ولقد تراوحت المتوسطات الحسابية للإدارة الإلكترونية ما بين (2.62–2.82)، حيث جاء "مجال المعلوماتية " في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.82) وبانحراف معياري بلغ (.62) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاء " مجال البنية التحتية " في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.75) وبانحراف معياري بلغ (.66)، وبدرجة (متوسطة)، في حين جاء " مجال الخدمات الإدارية " في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.74)

وبانحراف معياري بلغ (.65)، وبدرجة (متوسطة)، وجاء "مجال خدمات المستفيدين" في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.64) وانحراف معياري قدره (.74)، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الأخيرة جاء مجال الموارد البشرية بمتوسط (2.62) وانحراف معياري قدره (.68).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول : المعلوماتية

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والجدول (4) بوضح ذلك

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال المعلوماتية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها	2.96	.78	متوسطة
2	7	تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS)	2.91	.83	متوسطة
3	5	تستخدم المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم	2.88	.84	متوسطة
4	2	تستخدم المدرسة الحوسبة في جميع التعاملات الإدارية والمالية.	2.85	.81	متوسطة
5	6	تتحقق المدرسة من مدى صحة البيانات وتراعي توثيقها الكترونياً	2.83	.80	متوسطة
6	4	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني لتبادل المعلومات.	2.72	.93	متوسطة
7	3	تتعامل المدرسة مع المكتبات الرقمية	2.60	.91	متوسطة
		الدرجة الكلية لمجال المعلوماتية	2.82	.62	متوسطة

يبين الجدول (4) متوسط الدرجة الكلية مجال المعلوماتية بلغ (2.82)، وبانحراف معياري بلغ (.62)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات مجال المعلوماتية ما بين (2.60-2.96)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.96) وانحراف معياري قدره (.78) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها " تتعامل

المدرسة مع المكتبات الرقمية" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.60) وانحراف معياري قدره (.91)، وبدرجة (متوسطة).

المجال الثاني: مجال الموارد البشرية

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (5) بوضح ذلك

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتبة والدرجة المعيارية لفقرات مجال الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	العاملون بالمدرسة قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة	2.66	.77	متوسطة
2	10	يتم تدريب وتأهيل العاملين بالمدرسة على استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة	2.64	.82	متوسطة
3	8	يمتلك العاملون بالمدرسة معلومات عن الإدارة الإلكترونية	2.62	.80	متوسطة
4	12	تسعى المدرسة إلى تحفيز العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة	2.61	.85	متوسطة
5	11	تسعى المدرسة لتدريب العاملين على كل استحداث تقني جديد	2.55	.85	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال الموارد البشرية			2.62	.68	متوسطة

يبين الجدول (5) متوسط الدرجة الكلية **مجال الموارد البشرية** بلغ (2.62)، وبانحراف معياري بلغ (.68)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات **مجال الموارد البشرية** ما بين (2.55–2.66)، حيث جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "العاملون بالمدرسة قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.66) وانحراف معياري قدره (.77) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (11) ونصها " تسعى المدرسة لتدريب العاملين على كل استحداث تقني جديد " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.55) وانحراف معياري قدره (.85)، وبدرجة (متوسطة).

المجال الثالث: البنية التحتية

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجـــة والجدول (6) يوضح ذلك :

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال البنية التحتية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	14	ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة الكترونية	2.82	.85	متوسطة
2	13	يتوافر بالمدرسة نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين	2.79	.84	متوسطة
3	15	تتوافر خدمة الاتصالات بالإنترنت فى المدرسة	2.76	.87	متوسطة
4	18	يتوافر نظام الكتروني لتقديم الخدمات المختلفة في مركز مصادر التعلم بالمدرسة	2.75	.80	متوسطة
5	16	تتوافر خدمات الدعم الفنى للمعاملات الإلكترونية	2.71	.83	متوسطة
6	17	يتم تحديث اجهزة الحاسب الألى بشكل مستمر	2.69	.84	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال البنية التحتية			2.75	.66	متوسطة

يبين الجدول (6) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال البنية التحتية بلغ (2.75)، وبانحراف معياري بلغ (.66)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال ما بين (2.82-2.69)، حيث جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على " ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة الكترونية" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.82) وانحراف معياري قدره (.85)، وبدرجة متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (17) ونصهما " يتم تحديث اجهزة الحاسب الألي بشكل مستمر" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.69) وانحراف معياري قدره (.84) وبدرجة (متوسطة).

المجال الرابع: الخدمات الإدارية

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (7) يوضح ذلك :

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال الخدمات الإدارية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	24	يتم الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الإلكتروني	2.84	.83	متوسطة
2	20	تهتم إدارة المدرسة بحفظ البيانات المدرسية إلكترونيا	2.83	.77	متوسطة
3	22	تدعم إدارة الخدمات التعليمية تطوير الإدارة الإلكترونية في المدرسة	2.77	.81	متوسطة
4	21	تذلل إدارة الخدمات التعليمية الصعوبات التي تواجه إداريي المدرسة في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية	2.76	.83	متوسطة
5	19	تستخدم ادارة المدرسة نظام إلكتروني لمتابعة سجل الحضور والانصراف للعاملين	2.74	.82	متوسطة
6	23	تشجع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح الحوافز للعاملين	2.53	.92	متوسطة
		الدرجة الكلية لمجال الخدمات الإدارية	2.74	.65	متوسطة

يبين الجدول (7) أن متوسط الدرجة الكلية **لمجال الخدمات الإدارية** بلغ (2.74)، وبانحراف معياري بلغ (.65)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا النمط ما بين (2.53-2.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على " يتم الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الإلكتروني " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.84) وانحراف معياري قدره (.83)، ودرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها " تشجع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح الحوافز للعاملين " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.53)، وانحراف معياري قدره (.92)، ودرجة (متوسطة).

المجال الخامس: خدمات المستفيدين

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (8) يوضح ذلك :

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال خدمات المستفيدين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	27	يتم تفعيل الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين	2.78	.84	متوسطة
2	25	تتوافر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة	2.71	.87	متوسطة
3	29	يحصل الطالب على التقارير المختلفة من موقع المدرسة الإلكتروني	2.62	.87	متوسطة
4	26	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الإلكتروني	2.60	.92	متوسطة
5	28	تقدم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين على مدار الساعة	2.58	.94	متوسطة
6	30	يتم تبادل الملفات في المدرسة إلكترونياً	2.57	.91	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال خدمات المستفيدين			2.64	.74	متوسطة

يبين الجدول (8) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال خدمات المستفيدين بلغ (2.64)، وبانحراف معياري بلغ (.74)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.57–2.78)، حيث جاءت الفقرة رقم (27) والتي تنص على " يتم تفعيل الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.78) وانحراف معياري قدره (.84)، ودرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (30) ونصها " يتم تبادل الملفات في المدرسة إلكترونياً " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.57)، وانحراف معياري قدره (.91)، ودرجة (متوسطة).

الإجابة عن السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية في دولة الكويت من

وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبـــرة، والجـــدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات		خدمات المستفيدين	الخدمات الإدارية	البنية التحتية	الموارد البشرية	المعلوماتية	الإدارة الإلكترونية ككل
الجنس	ذكور	س	2.66	2.77	2.71	2.59	2.82	2.72
		ع	.74	.63	.69	.67	.63	.55
	إناث	س	2.62	2.69	2.83	2.70	2.84	2.74
		ع	.75	.71	.61	.70	.60	.58
المؤهل	بكالوريوس	س	2.66	2.76	2.76	2.64	2.82	2.73
		ع	.73	.64	.66	.67	.63	.55
	دراسات عليا	س	2.43	2.52	2.70	2.42	2.92	2.61
		ع	.87	.76	.69	.78	.57	.59
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	س	2.79	2.77	2.72	2.73	2.83	2.77
		ع	.73	.64	.72	.71	.63	.59
	من 5 سنوات إلى 10	س	2.62	2.71	2.75	2.60	2.83	2.71
		ع	.84	.75	.77	.73	.66	.64
	10سنوات فأكثر	س	2.55	2.74	2.75	2.62	2.83	2.73
		ع	.74	.66	.66	.68	.62	.56

س= المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات تطبيـــق الإدارة الإلكترونية في مدارس منطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمـــين بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس (ذكور، إناث) والمؤهل (بكـــالوريوس، دراســـات عليـــا) وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5– 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ولبيـــان دلالـــة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد ويوضـــح ذلك جدول (10).

جدول (10)

تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=.452 ح=.160	المعلوماتية	.04	1	.04	.10	.75
	الموارد البشرية	.83	1	.83	1.83	.17
	البنية التحتية	1.26	1	1.26	2.87	.09
	الخدمات الإدارية	.52	1	.52	1.21	.27
	خدمات المستفيدين	.18	1	.18	.33	.57
	الدرجة الكلية	.03	1	.03	.12	.73
المؤهل العلمي هوتلنج=.069 ح=.170	المعلوماتية	.23	1	.23	.59	.44
	الموارد البشرية	.91	1	.91	1.99	.16
	البنية التحتية	.15	1	.15	.34	.56
	الخدمات الإدارية	1.17	1	1.17	2.72	.10
	خدمات المستفيدين	.90	1	.90	1.66	.20
	الدرجة الكلية	.28	1	.28	.90	.34
سنوات الخبرة ويلكس=.961 ح=.150	المعلوماتية	.01	2	.00	.01	.99
	الموارد البشرية	2.11	2	1.06	2.32	.10
	البنية التحتية	.44	2	.22	.50	.61
	الخدمات الإدارية	.10	2	.05	.11	.90
	خدمات المستفيدين	3.75	2	.188	3.47	*.03
	الدرجة الكلية	.33	2	.16	.53	.60
الخطأ	المعلوماتية	143.46	366	.39		
	الموارد البشرية	166.97	366	.46		
	البنية التحتية	161.10	366	.44		
	الخدمات الإدارية	157.79	366	.43		
	خدمات المستفيدين	198.15	366	.54		
	الدرجة الكلية	114.11	366	.31		
الكلي	المعلوماتية	3105.76	371			
	الموارد البشرية	2722.92	371			
	البنية التحتية	2978.17	371			
	الخدمات الإدارية	2952.14	371			
	خدمات المستفيدين	2789.94	371			
	الدرجة الكلية	2869.86	371			

*ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (10) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية، وكذلك على الدرجة الكلية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية، وكذلك على الدرجة الكلية، باستثناء مجال خدمات المستفيدين، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيا بين المتوسطات الحسابية في هذا المجال تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (11).

جدول (11)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر سنوات الخبرة على مجال خدمات المستفيدين

المتغير	فئات المتغير		متوسط الفروق	الخطأ المعياري	الدلالة
مجال خدمات المستفيدين	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	.17	.10	.26
		10 سنوات فأكثر	.24*	.09	.03
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.17	.10	.26
		10 سنوات فأكثر	.07	.10	.79
	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	.24*	.09	.03
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	.07	.10	.79

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فئة الخبرة أقل من 5 سنوات من جهة وبين فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر في مجال المستفيدين.

الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟.للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت **مرتبة تنازلياً**

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	اختيار البديل الأنسب	2.71	.71	متوسطة
2	تنفيذ القرار ومتابعته	2.68	.73	متوسطة
3	تقييم البدائل	2.67	.69	متوسطة
4	تحديد المشكلة	2.63	.73	متوسطة
5	تحديد البدائل	2.59	.76	متوسطة
الدرجة الكلية لفاعلية القرارات التربوية		2.66	.64	متوسطة

يبين الجدول (12) أن متوسط الدرجة الكلية لفاعلية القرارات التربوية جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، وبانحراف معياري (.64) وبدرجة (متوسطة)، ولقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفاعلية القرارات التربوية ما بين (2.59-2.71)، حيث جاء مجال " اختيار البديل الأنسب " في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.71)، وبانحراف معياري (.71)، وبدرجة (متوسطة)، في حين جاء مجال تنفيذ القرار ومتابعته في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.68)، وانحراف معياري قدره (.73)، وبدرجة (متوسطة)، وجاء مجال تقييم البدائل في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.67)، وانحراف معياري بلغ (.69)، وبدرجة (متوسطة)، وفي الرتبة الرابعة جاء مجال تحديد المشكلة بمتوسط حسابي قدره (2.63)، وانحراف معياري بلغ (.73)، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الخامسة والأخيرة جاء مجال تحديد البدائل بمتوسط حسابي قدره (2.59)، وانحراف معياري بلغ (.76).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: تحديد المشكلة

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (13) بوضح ذلك

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تحديد المشكلة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار تحديدا واضحاً من خلا قواعد البيانات المتوافرة	2.70	.83	متوسطة
2	يسهم نظام المعلومات المدرسية في التعرف على المشكلات الخاصة بالطلبة	2.64	.82	متوسطة
3	تساعد الأساليب الإدارية المتبعة بالمدرسة على تجميع المعلومات عن أسباب المشكلة وأبعادها	2.63	.79	متوسطة
4	يلبي نظام المعلومات المدرسية احتياجات متخذي القرار في تحليل المشكلة إلى عناصرها الأساسية	2.61	.86	متوسطة
5	يسهم نظام المعلومات في التعرف على المشكلات الإدارية الخاصة بالعاملين	2.57	.90	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال تحديد المشكلة	2.63	.73	متوسطة

يبين الجدول (13) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال تحديد المشكلة بلغ (2.63)، وبانحراف معياري بلغ (.73)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.57-2.70)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار تحديدا واضحاً من خلا قواعد البيانات المتوافرة " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.70)، وانحراف معياري بلغ (.83)، وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها " يسهم نظام المعلومات في التعرف على المشكلات الإدارية الخاصة بالعاملين "بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.57)، وانحراف معياري (.90)، وبدرجة (متوسطة).

المجال الثاني: تحديد البدائل

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (14) بوضح ذلك

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تحديد البدائل مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تسهم قواعد البيانات المتوافرة بالمدرسة في تحديد البدائل المناسبة للحلول	2.66	.86	متوسطة
2	يسمح نظام المعلومات للعاملين باقتراحاتهم حول بدائل القرار	2.58	.86	متوسطة
3	تساعد نظم المعلومات والبيانات المدرسية في تحديد بدائل التعامل مع المشكلات السلوكية للطلبة	2.57	.91	متوسطة
4	تستعين المدرسة بالأساليب التقنية الحديثة لتحديد أفضل البدائل	2.55	.85	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال تحديد البدائل	2.59	.76	متوسطة

يبين الجدول (14) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال **تحديد البدائل** بلغ (2.59)، وبانحراف معياري بلغ (0.76)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.55–2.66)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على " تسهم قواعد البيانات المتوافرة بالمدرسة في تحديد البدائل المناسبة للحلول" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.66)، وانحراف معياري قدره (.86) وبدرجة (متوسطة) بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها " تستعين المدرسة بالأساليب التقنية الحديثة لتحديد أفضل البدائل" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.55)، وانحراف معياري قدره (0.85)، وبدرجة (متوسطة).

المجال الثالث: تقييم البدائل

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (15) يوضح ذلك :

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تقييم البدائل مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تتاح فرص متكافئة للعاملين لإبداء آرائهم تجاه البدائل المطروحة من قبل الإدارة	2.72	.82	متوسطة
2	المعلومات المدرسية تساعد المدير في إمكانية تحديد آثار النتائج المترتبة على عملية تقييم البدائل	2.71	.86	متوسطة
3	التقارير المدرسية تقدم الدعم للمدراء لتقديم بدائل الحل	2.65	.79	متوسطة
4	يسهم نظام المعلومات المدرسية في تقييم بدائل الحلول من خلال تسهيل العمليات الحسابية وأدوات التحليل اللازمة	2.64	.84	متوسطة
5	تستخدم الإدارة المدرسية اسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	2.62	.82	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال تقييم البدائل	2.67	.69	متوسطة

يبين الجدول (15) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال **تقييم البدائل** بلغ (2.67)، وبانحراف معياري بلغ (0.69)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.62–2.72)، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على " تتاح فرص متكافئة للعاملين لإبداء آرائهم تجاه البدائل المطروحة من قبل الإدارة " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.72)، وانحراف معياري قدره (.82) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (10) ونصها " تستخدم الإدارة المدرسية اسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.62). وانحراف معياري قدره (.82)، وبدرجة (متوسطة).

المجال الرابع: اختيار البديل الأنسب

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (16) بوضح ذلك

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال اختيار البديل الأنسب مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	توفر المعلومات المدرسية التسهيلات اللازمة لاختيار البديل الأنسب	2.75	.80	متوسطة
2	تحرص إدارة المدرسة على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاختيار البديل الأنسب	2.73	.85	متوسطة
3	تراعي إدارة المدرسة المتغيرات الخارجية والداخلية عند اختيار البديل الأنسب	2.71	.90	متوسطة
4	تسهم قواعد البيانات في الحد من عدم تأكد البديل الأنسب	2.70	.81	متوسطة
5	يسهم نظام المعلومات في تحديد أفضل بديل من عدة بدائل متاحة وممكنة التطبيق	2.68	.83	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال اختيار البديل الأنسب	2.71	.71	متوسطة

يبين الجدول (16) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال اختيار البديل الأنسب بلغ (2.71)، وبانحراف معياري بلغ (0.71)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.68-2.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على " توفر المعلومات المدرسية التسهيلات اللازمة لاختيار البديل الأنسب " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.75)،وانحراف معياري بلغ (.80)، ودرجة (متوسطة) بينما جاءت الفقرة رقم (18) ونصها " يسهم نظام المعلومات في تحديد أفضل بديل من عدة بدائل متاحة وممكنة التطبيق " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.68)، وانحراف معياري قدره (.83) ، ودرجة متوسطة.

المجال الخامس: تنفيذ القرار ومتابعته

للإجابة عن فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة والجدول (17) بوضح ذلك

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال تنفيذ القرار ومتابعته مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تنفذ القرارات المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة	2.75	.83	متوسطة
2	تساعد التقارير المدرسية على أن يكون التقييم والمراجعة شاملاً لكافة المستويات الإدارية المعنية باتخاذ القرار	2.70	.85	متوسطة
3	يساهم نظام المعلومات بتوفير التغذية الراجعة للحكم على فاعلية القرار وكفاءته في التعامل مع المشكلة	2.69	.81	متوسطة
4	تعتمد عملية تنفيذ القرارات المدرسية على توافر معلومات دقيقة	2.67	.88	متوسطة
5	تستعين الإدارة المدرسية بالأساليب التقنية الحديثة في تنفيذ القرارات	2.65	.91	متوسطة
6	تساعد تقارير نظام المعلومات المدرسية في متابعة تنفيذ القرار بدقة وموضوعية وبشكل مستمر	2.63	.87	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال تنفيذ القرار ومتابعته	2.68	.73	متوسطة

يبين الجدول (17) أن متوسط الدرجة الكلية لمجال تنفيذ القرار ومتابعته بلغ (2.68)، وبانحراف معياري بلغ (0.73)، وبدرجة (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.63–2.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (20) والتي تنص على " تنفذ القرارات المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.75)، وانحراف معياري قدره (.83)، وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها " تساعد تقارير نظام المعلومات المدرسية في متابعة تنفيذ القرار بدقة وموضوعية وبشكل مستمر" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.63)، وانحراف معياري قدره (.87)، وبدرجة (متوسطة).

الإجابة عن السؤال الرابع:هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) في فاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة

الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟.للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات		تحديد المشكلة	تحديد البدائل	تقييم البدائل	اختيار البديل الأنسب	التنفيذ والمتابعة	فاعلية القرار التربوي ككل
الجنس	ذكور	س	2.64	2.61	2.69	2.72	2.67	2.67
		ع	.74	.74	.70	.70	.74	.63
	إناث	س	2.74	2.74	2.70	2.70	2.74	2.64
		ع	.71	.79	.67	.73	.70	.66
المؤهل	بكالوريوس	س	2.64	2.62	2.69	2.72	2.70	2.68
		ع	.73	.74	.68	.71	.71	.63
	دراسات عليا	س	2.50	2.12	2.39	2.62	2.42	2.42
		ع	.70	.87	.79	.67	.92	.69
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	س	2.80	2.72	2.76	2.74	2.76	2.76
		ع	.70	.72	.72	.74	.69	.65
	من 5 سنوات إلى أقل من 10	س	2.58	2.51	2.58	2.65	2.61	2.59
		ع	.84	.86	.77	.75	.84	.74
	10 سنوات فأكثر	س	2.52	2.53	2.65	2.72	2.66	2.62
		ع	.66	.72	.62	.66	.69	.56

س= المتوسط الحسابي ع=الانحراف المعياري

يبين الجدول (18) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات فاعلية القرار التربوي في مدارس منطقة الفروانية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس (ذكور، إناث) والمؤهل (بكالوريوس، دراسات عليا) وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5- 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ولبيان دلالة الفروق

الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعـــدد ويوضـــح ذلـــك جدول (19).

جدول (19)

تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لدرجة فاعلية القرار التربوي **في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين**

مصدر التباين	الانماط	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=.145 ح=.140	تحديد المشكلة	.05	1	.05	.09	.76
	تحديد البدائل	.27	1	.27	.47	.49
	تقييم البدائل	.39	1	.39	.81	.37
	اختبار البديل	.10	1	.10	.19	.67
	التنفيذ والمتابعة	.05	1	.05	.09	.77
	الدرجة الكلية	.07	1	.07	.17	.68
المؤهل العلمي هوتلنج=.169 ح=.130	تحديد المشكلة	.21	1	.21	.41	.52
	تحديد البدائل	4.97	1	4.97	8.88	.00*
	تقييم البدائل	1.58	1	1.58	3.34	.07
	اختبار البديل	.13	1	.13	.25	.62
	التنفيذ والمتابعة	1.52	1	1.52	2.89	.09
	الدرجة الكلية	1.14	1	1.14	2.80	.10
سنوات الخبرة الخبرة ويلكس=.961 ح=.150	تحديد المشكلة	5.32	2	2.66	5.11	.01*
	تحديد البدائل	2.68	2	1.34	2.40	.09
	تقييم البدائل	1.36	2	.68	1.43	.24
	اختبار البديل	.38	2	.19	.38	.69
	التنفيذ والمتابعة	.88	2	.44	.84	.43
	الدرجة الكلية	1.54	2	.77	1.89	.15
الخطأ	تحديد المشكلة	190.36	366	.52		
	تحديد البدائل	204.78	366	.56		
	تقييم البدائل	173.60	366	.47		
	اختبار البديل	185.07	366	.51		
	التنفيذ والمتابعة	192.65	366	.53		
	الدرجة الكلية	148.70	366	.41		
الكلي	تحديد المشكلة	2761.60	371			
	تحديد البدائل	2698.94	371			
	تقييم البدائل	2821.28	371			
	اختبار البديل	2913.60	371			
	التنفيذ والمتابعة	2862.17	371			
	الدرجة الكلية	2776.29	371			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (19) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع مجالات فاعلية القرار التربوي، وكذلك على الدرجة الكلية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع مجالات فاعلية القرار التربوي، وكذلك على الدرجة الكلية، فيما عدا مجال تحديد البدائل لصالح مؤهل البكالوريوس.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات فاعلية القرار التربوي ، وكذلك على الدرجة الكلية، فيما عدا مجال تحديد المشكلة، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيا بين المتوسطات الحسابية في هذا المجال تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (20).

جدول (20)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر سنوات الخبرة على مجال تحديد المشكلة

المتغير	فئات المتغير		متوسط الفروق	الخطأ المعياري	الدلالة
مجال تحديد المشكلة	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	.22	.10	.10
		10 سنوات فأكثر	.27 *	.09	.00
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.22	.10	.10
		10 سنوات فأكثر	.06	.10	.84
	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	.27 *	.09	.00
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	.06	.10	.84

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فئة الخبرة أقل من 5 سنوات من جهة وبين فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر في مجال تحديد المشكلة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس : هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، والجدول (21) يوضح ذلك .

جدول (21)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين

المتغير	معاملات الارتباط	تحديد المشكلة	تحديد البدائل	تقييم البدائل	اختيار البديل الأنسب	التنفيذ والمتابعة	فاعلية القرار التربوي ككل
المعلوماتية	معامل الارتباط ر	.50**	.40**	.50**	.46**	.45**	.52**
الموارد البشرية	معامل الارتباط ر	.55**	.58**	.60**	.56**	.55**	.64**
البنية التحتية	معامل الارتباط ر	.53**	.56**	.60**	.58**	.59**	.65**
الخدمات الإدارية	معامل الارتباط ر	.58**	.61**	.66**	.64**	.60**	.70**
خدمات المستفيدين	معامل الارتباط ر	.70**	.70**	.65**	.64**	.69**	.76**
الإدارة الإلكترونية ككل	معامل الارتباط ر	.69**	.68**	.73**	.70**	.70**	.79**

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (21) وجود علاقة إيجابية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين جميع مجالات الإدارة الإلكترونية وجميع مجالات فاعلية القرار التربوي، وكذلك وجود علاقة ايجابية طردية عند مستوى الدلالة (0.01) بين الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية وبين الدرجة الكلية لفاعلية القرار التربوي.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة وفقا لتسلسل أسئلتها:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ؟ أظهرت نتائج السؤال الأول بأن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعد متوسطة، وهذه النتيجة تشير إلى أن هذه المدارس تحاول تطبيق بعض نواحي الإدارة الإلكترونية ولكنها لم تصل إلى درجة التطبيق المثالي لها.

وهذا النتيجة قد تعزى إلى أن سياسات وزارة التربية والتي تخضع لها هذه المدارس لا تهتم بالتطبيق الكامل للإدارة الإلكترونية، ولكنها تحاول إدخال بعض جوانب هذه الإدارة في المدارس نظراً لأهميتها، وقد تعزى هذه النتيجة كذلك إلى إصرار مديري بعض المدارس على ممارسة الأساليب الإدارية التقليدية والتي تشعرهم بالتميز والهيمنة على كافة أركان العملية التربوية بالمدارس، وقد يكون من أهم الأسباب المؤدية لذلك عدم تأهيل مديري المدارس للانتقال بمدارسهم إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك لأن الانتقال للإدارة الإلكترونية يتطلب تأهيلاً كافياً لمديري المدارس بوصفهم المسؤولين عن النهوض بها وتحقيق أهدافها.

وقد تعزى هذه النتيجة كذلك إلى عدم تهيئة هذه المدارس لتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث نقص الإمكانات المادية والبشرية، وفي هذا الصدد يرى العريشي (2008) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس ليس بالأمر السهل، وذلك لأن له متطلبات عديدة ومنها ضرورة دعم الإدارات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مع ضرورة تدريب العاملين على استخدام

تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتوفير الإمكانات الفنية والمادية والبشرية، والمتطلبات الإدارية لتفعيل إجراءات وعمليات الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى توافر المتطلبات المادية والفنية، وإعادة هندسة كل نظم العمل الإداري بالمؤسسة التربوية لكي تكون مؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد يعزى واقع التطبيق المتوسط للإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة المتوسطة إلى الاعتماد الكبير على الأوراق في تعاملاتها واعتبارها الأساس في عمل المدرسة، وحتى في الحالات التي يُستخدم فيها الحاسوب، فيجب أن تكون هناك نسخة ورقية موازية لعمل الحاسوب، وقد يكون السبب- أيضا- في ذلك قلة الثقة في التكنولوجيا ومرفقاتها، أو ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل الطاقة الكهربائية، والتي في حال انقطاعها عن المدرسة تعيق استخدام التكنولوجيا (خلوف، 2010).

فضلاً عن أن كثير من المدارس غير مربوطة بشبكة الإنترنت، وهذا يفرض عليها التعامل مع الحاسوب داخل المدرسة فقط، وبعد ذلك يُستكمل العمل ورقيًا خارج أسوار المدرسة، ويُضاف لذلك أن التدريب الذي يتلقاه الموظفين في المدارس لم يرتق إلى حد تغيير كافة المعاملات إلى التعاملات التكنولوجية

كما تعاني مدارس التعليم العام من نقص كبير في البنية التحتية اللازمة لتأسيس الإدارة الإلكترونية، فمختبرات الحاسوب رغم قلة عدد الأجهزة فيها، فهي للاستخدام التعليمي. كما أن تأسيس إدارة إلكترونية يحتاج إلى مديرين، ومعلمين، قادرين على القيام بأعباء الإدارة الإلكترونية، وفهمها، وإدراك استراتيجيتها، وهيكلها، ونظام العمل بها، وهذا الأمر غير مكتمل النضوج في مدارس التعليم العام ، فبعض المعلمين والمديرين قادرين على استخدام الحاسوب

وبرامجه بشكل جيد، فيما لا يزال البعض بعيدًا كل البعد عن استخدام التكنولوجيا، بل يخشاها ويبحث عن مبررات لعدم الأخذ بها.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة التمام (2005) والتي أكدت على أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تعد متوسطة، ولكنها تختلف مع نتائج دراسة خلوف (2010) والتي أكدت على أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس تعد منخفضة، وتختلف كذلك مع نتائج دراسة أبو عاشور والنمري (2013) والتي أكدت على أن الإدارة الإلكترونية تطبق بدرجة مرتفعة.

وفيما يلي تفسير لمجالات الإدارة الإلكترونية

أشارت النتائج إلى أن مجال المعلوماتية حصل على أعلى المتوسطات الحسابية، وبدرجة مشاركة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى رغبة المدرسة في تحقيق التميز ومسايرة النظم الإدارية المعاصرة، والتي انتقلت إلى المعلوماتية، فالمعلومات تعد هي العامل الأساسي في تحقيق الكفاءة للإدارات المدرسية المختلفة، فالمعلومات هي العامل الحاسم والفعال في عمل الإدارات المختلفة، والتي تعتمد في عملها لشكل كلي على المعلومات، فالإدارة المدرسية يتمثل جل اهتمامها في توظيف المعلومات المختلفة لتحقيق الأهداف التربوية.

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها " حصلت على الترتيب الأول وبدرجة ممارسة متوسطة، وهذه النتيجة تعد منطقية، خاصة في ظل التعاملات الإلكترونية التي فرضها واقع العمل التربوي بدولة الكويت، والذي أصبحت فيه قواعد البيانات من أساسيات العمل في جميع المعاملات الإدارية سواء داخل المدارس أم خارجها.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تتعامل المدرسة مع المكتبات الرقمية " وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعزى إلى عدم اهتمام إدارات المدارس بشكل كبير بالمكتبات سواء

الرقمية أو العادية، حيث ينصب اهتمامهم بعملية التعليم والتعلم، وتدريس المناهج المختلفة والقيام بالأعباء الفنية والإدارية، وهذا قد يكون نتيجة لتقييد العمل والمناهج بأسس محددة لا تحتاج إلى ابتكارات أو ابداع يتطلب الالتفات إلى المكتبات الرقمية للحصول على معلومات قد تساهم في تحقيق التميز الإداري.

وأشارت النتائج إلى أن مجال الموارد البشرية حصل على الرتبة (الخامسة) والأخيرة، وبدرجة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى أن اهتمام الإدارات العليا والإدارة المدرسية بالمعلمين يكون في ضوء إعدادهم للقيام بالمهام التدريسية الصفية، بعيداً عن التدريب والتأهيل التقني والذي يكون في حدود ضيقة وللالتحاق ببرامج محددة، وهذا قد يكون نتيجة لتصور مديري المدارس بأن البرامج التقنية غير ذو فائدة لعمل المعلمين الأكاديمي .

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " العاملون بالمدرسة قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة" حصلت على الرتبة الأولى وبدرجة ممارسة متوسطة، وهذه النتيجة تُعزى إلى أن المعلمين يكونون في حاجة دائمة لمواكبة تقنيات العصر الحديث، وبالتالي فإنهم يحاولون التطوير من قدراتهم من خلال البرامج التقنية المختلفة لتحقيق الذات، فضلاً عن أن التطورات التكنولوجية الحديثة أصبحت سهلة التعلم ولا تحتاج إلى مجهودات ووقت كبير لتعلمها، وقد يكون ساهم في ذلك أيضا استخدام كثير من المدارس للوسائل والأساليب التقنية الحديثة والتي تتطلب من المعلمين امتلاك قدرات تكنولوجية حديثة لتحقيق الأهداف التربوية المختلفة.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تسعى المدرسة لتدريب العاملين على كل استحداث تقني جديد " وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بأن المدرسة قد تهتم بتدريب المعلمين على الاستحداثات التقنية التي تسهل لهم أداء عملهم الصفي فقط ، دون الاهتمام

بالتدريب على كافة الاستحداثات التقنية المتسارعة، وهذا قد يكــون راجعــاً إلــى قناعــة إدارة المدرسة بعدم أهمية هذه التقنيات في أداء المعلم والذي يأخذ الطابع التقليدي في تناولــه لمعظــم المقررات الدراسية.

كما أشارت النتائج إلى أن مجال البنية التحتية حصل على الرتبة (الثانيــة)، وبدرجــة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى اهتمام المدرسة بتوفير الأجهزة التقنية المختلفة، وذلك تماشياً مــع سياسات وزارة التربية التابعة لها، والتي تهتم بتوفير البنية التحتية التكنولوجية في كافة المدارس والمؤسسات التربوية، بوصفها متطلباً هاماً من متطلبات العصر الحديث. .

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " يتوافر بالمدرســة نظــام الكترونــي لإدارة شؤون الموظفين " حصلت على الرتبة الأولى وبدرجة ممارسة متوسطة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدارس في طريقها للتعامل الإلكتروني، والتخلص من التعاملات الورقية والتي تعد تستنفذ وقتاً وجهداً كبيرين مقارنة بالنظام الإلكتروني، والذي يحقق المساواة بين جميع العــاملين، فضلاً عن أن النظام الإلكتروني لا يسمح بتواجد أخطاء كالتي يســمح بهــا النظــام التقليــدي.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " يتوافر نظام الكتروني لتقديم الخــدمات المختلفــة فــي مراكز مصادر التعلم بالمدرسة" وبدرجة ممارسة متوسطة، وحصول هذه النتيجة على الترتيــب الأخير قد يعزى إلى أن تفعيل النظم الإلكترونية بالمدارس يعد محدوداً إلى درجة كبيرة، علــى الرغم من تواجدها بمراكز مصادر التعلم.

وأشارت النتائج إلى أن مجال الخدمات الإدارية حصل على الرتبة (الثالثــة)، وبدرجــة مشاركة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى أن كثير من التعاملات الإدارية تــتم بــالطرق التقليديــة والتي اعتاد عليها العاملون بالمدارس، وربما يعود ذلك إلى عــدم التأهيــل الكــافي للعــاملين بالمدارس لتقديم الخدمات الإدارية إلكترونياً.

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " يتم الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الإلكتروني" حصلت على الترتيب الأول وبدرجة ممارسة متوسطة، وهذه النتيجة تعد منطقية، وقد تكون راجعة إلى وجود موقع خاص بكل مدرسة، وبالتالي تقوم باستغلاله في نشر أنشطتها بهدف التعريف بنفسها وما تقوم به، وهذا يعد توجها لوزارة التربية التابعة لها مدارس التعليم العام، والتي تستهدف التعريف بالمدارس وكافة أنشطتها بشكل يسهل الوصول إليه من قبل الجميع، وهذا ما تسمح به المعاملات الإلكترونية.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تشجع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح الحوافز للعاملين" وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن المدرسة لا تمتلك منح حوافز للعاملين إلا في حدود ضيقة، وغالباً ما تكون الحوافز معنوية، فضلاً عن أنها لا تشجع في كثير من الأوقات التعاملات غير التقليدية ومنها التعاملات الإلكترونية ولا تهتم بها، وقد يكون هذا راجعاً إلى عدم وجود توجه قوي للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.

وجاء مجال خدمات المستفيدين في الترتيب (الرابع) وبدرجة ممارسة متوسطة، وهذه النتيجة قد تكون راجعة إلى أن التعامل مع المستفيدين يكون بالطرق التقليدية والمعتادة في كثير من الأحيان على الرغم من أن التوجهات الحديثة للإدارات المدرسية تحاول تفعيل النظام الإلكتروني، ولكن قد تكون قله الوعي بهذا النظام، إضافة إلى قلة تأهيل العاملين بالمدرسة على التغيير في نظام العمل التقليدي إلى الإلكتروني يقف حائلاً دون تفعيل النظام الإلكتروني في التعامل مع المستفيدين.

وفيما بتعلق بفقرات هذا المجال حصلت الفقرة " يتم تفعيل الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين" على الرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعزى إلى توافر مواقع التواصل الحديثة والتي من خلالها يمكن ارسال الرسائل لجميع المستفيدين في وقت واحد،

فضلاً عما يسهم به هذا النظام من سهولة وصول كافة المستجدات لجميع المستفيدين بشكل سهل وسريع وفعال.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " يتم تبادل الملفات في المدرسة إلكترونياً"، وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة قد تكون راجعة إلى أن نظام التعامل داخل المدرسة ما زال هو النظام التقليدي، نظراً لقلة تفعيل التعاملات الإلكترونية بين العاملين، وقد يعزى هذا لقلة تأهيلهم، أو لعدم وجود المصادر المساعدة لهم لتنفيذ ذلك.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعود لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة)؟

أكدت النتائج على عدم وجود فروق تعود لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي في جميع المجالات والدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية، بينما أكدت على وجود فروق فيما يتعلق بسنوات الخبرة في مجال خدمات المستفيدين لصالح سنوات الخبرة الأعلى، وفيما يلي تناول للفروق في ضوء هذه المتغيرات: فيما يتعلق بمتغير الجنس أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (الجنس) في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية والأداة ككل، وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن كلا الجنسين لديهم نفس الرؤية فيما يتعلق بواقع الإدارة الإلكترونية بمدارس منطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت، وهذا قد يكون نتيجة لعملهم في مدارس تابعة لنفس المنطقة التعليمية، وبالتالي يكون أسلوب الإدارة متشابه إلى حد كبير، فضلاً عن أن كلا الجنسين الذكور والاناث يكونان على وعي بما هو مستخدم من الاساليب الإلكترونية نتيجة لطبيعة عملهم بالمدارس، وبالتالي فهم يقومون بوصف واقع لاستخدام الإدارة الإلكترونية، هذا الواقع الذي يكون متاحاً لجميع المعلمين بغض النظر عن جنسهم.

وهذه النتائج تختلف مع نتائج دراستي خلوف (2010) والحسنات (2011) واللتين أكدتا على وجود فروق لصالح الذكور

فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (المؤهل العلمي) في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية والأداة ككل، وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن المعلمين يتفقون فيما بينهم بغض النظر عن مؤهلهم العلمي على واقع استخدام الإدارة الإلكترونية بمدارسهم، فضلاً عن أن المؤهل قد يكون عاملاً حاسما فارقا في العمل والأداء، أما فيما يتعلق بوصف واقع الإدارة الإلكترونية فقد لا يختلف فيما يتعلق بالمؤهل العلمي.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة العريشي (2008) والتي أكدت على عدم وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير المؤهل العلمي ، بينما يختلف مع نتائج دراسة الحسنات (2011) والتي أكدت على وجود فروق لصالح المؤهل العلمي الأعلى.

فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (سنوات الخبرة) في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية والأداة ككل، إلا فيما يتعلق بمجال المستفيدين لصالح سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر)، وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن المعلمين باختلاف سنوات خبرتهم تكون لديهم نفس التصورات المتعلقة باستخدامات الإدارة الإلكترونية بالمدارس، فسنوات الخبرة قد لا يكون لها تأثير في رصد الواقع الذي يعايشه المعلمون بالمدارس والمتعلق بالإدارة الإلكترونية، وذلك لأن المعلمين قد يلزمهم فقط العمل لوقت قليل لكي يتعرفوا على مدى استخدام الإدارة الإلكترونية بمدارسهم.

أما وجود فروق فيما يتعلق بمجال خدمات المستفيدين لصالح سنوات الخبرة الأعلى فيعزى إلى أن أصحاب سنوات الخبرة الأعلى يستطيعون عقد المقارنة بين استخدام الإدارة الإلكترونية مع المستفيدين في السنوات السابقة والتي كانت فيها شبه منعدمة نظراً لحداثتها،

وبالتالي يرون فروقاً نحو التعامل مع المستفيدين مقارنة بذوي الخبرة الأقل والذين قد يـــرون أن استخدام الإدارة الإلكترونية مع المستفيدين لا تلبي طموحاتهم. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراســـة خلوف (2010) والتي أكدت على عدم وجود فروق في تطبيق الإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير الخبرة ، بينما تختلف مع نتائج دراسة دراسة الحسنات (2011) والتي أكدت على وجود فـــروق لصالح سنوات الخبرة الأعلى.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما درجة فاعلية القرارات التربويـــة فـــي المـــدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمـــين ؟ أظهـــرت نتائج السؤال الثالث بأن فاعلية القرار التربوي في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعد متوسطة.

وهذه النتيجة تعزى إلى أن القرارات التربوية الفعالة تستدعي مشاركة جميـــع العـــاملين بالمدرسة، وذلك حتى يكون هناك اقتناع بالقرارات المدرسية الصادرة من قبل الجميـــع ويلتـــزم الجميع بتنفيذها، وهذا لا يتواجد في كثير من الأحيان، حيث تكون القرارات صادرة مـــن الإدارة المدرسية دون مشاركة باقي الموظفين في صنعها، فضلا عن أن القرارات المدرسية تكون فـــي كثير من الأحيان تنفيذ لسياسة وزارة التربية والمنطقة التعليمية التابعة لها، ويندر اتخاذ قـــرارات متعلقة بالمدرسة إلا فيما يتعلق بتنظيم العمل الإداري.

وقد تعزى هذه النتيجة كذلك إلى أن الإدارات المدرسية تهـــتم بشـــكل كبيـــر بالجانـــب الروتيني للعمل المدرسي والمتعلق بعملية التعليم والتعلم، ويـــندر أن تقـــوم بإصـــدار قـــرارات لتحسين المنتجات التعليمية والأداء المهني، فضلاً عن أن عدم وجود مكافـــأة لتنفيـــذ القـــرارات المدرسية قد يكون عائقاً أمام فاعليتها، فضلاً عن أن كثير من القرارات المدرسية والتي تصـــدر

من الإدارة يتم النظر إليها من قبل العاملين بالمدرسة على أنها عقوبات بحقهم نظراً لعدم مشاركتهم في صياغتها.

وهذه النتائج تختلف مع نتائج دراستي مهنا (2006) وتاكاس (Takacs, 2007) والتي أكدت على فاعلية القرارات الإدارية بدرجة كبيرة.

وفيما يلي تفسير لمجالات فاعلية القرار التربوي:

وأشارت النتائج إلى أن مجال تحديد المشكلة حصل على الرتبة الرابعة، وبدرجة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى أن الإدارة المدرسية لا تهتم إلا بالمشكلات التي تكون ظاهرة أمام الجميع، ومن ثم لا تحتاج إلى تحديد من قبل الإدارة المدرسية، وقد يعزى ذلك إلى عدم التأهيل الكافي لمديري المدارس لتحديد المشكلات بمدارسهم، أو اهتمام كثير من مديري المدارس بالعمل الإداري اليومي دون الاهتمام بالبحث عن المشاكل المدرسية وتحديدها، وقد يكون السبب في ذلك محاولة ترك الإدارة المدرسية كثير من المشاكل للحل التلقائي دون تدخل منها، وقد تكون المهام المدرسية المتعددة سببا من أسباب عدم تحديد المشكلات بالشكل الكافي، نظراً لما تحتاجه من وقت وجهد .

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة "يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار تحديداً واضحاً من خلال قواعد البيانات المتوافرة " حصلت على الترتيب الأول وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعد منطقية، حيث يكون تحديد المشكلة من خلال ما هو متواجد من معلومات بقواعد البيانات من أجل التعرف على تاريخها، وأسبابها، والمحاولات التي تم اتخاذها سابقاً للحل إن وجدت، وذلك لان اتخاذ القرار لا يتم عشوائياً ولكن من خلال جمع أكبر عدد من البيانات لأجل اتخاذ قرار صحيح وفعال.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " يسهم نظام المعلومات في التعرف علـــى المشـــكلات الإدارية الخاصة بالعاملين " وبدرجة متوسطة، وحصول هذه الفقرة على الرتبـــة الأخيـــرة قـــد يعزى إلى ضعف نظم المعلومات المتعلقة بالعاملين بالمدارس، وقلة تضمنه على بيانات خاصـــة بهم تمكن الإدارة المدرسية من التعرف على أبعاد المشكلات الإدارية بشكل فعال.

وأشارت النتائج إلى أن مجال تحديد البدائل حصل على الرتبة (الخامســـة) والأخيـــرة، وبدرجة متوسطة، ويعود ذلك إلى عدم التأهيل الكافي للإدارات المدرسية لتوفير أكثر مـــن بـــديل للحلول المتعلقة بالمشكلات المدرسية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف المعلومـــات المتـــوافرة عن المشكلات المدرسية، وبالتالي عدم القدرة على التعرف بالجوانب المختلفة لهذه المشـــكلات، وبالتالي عدم تحديد بدائل للحل، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى تعود كثير من مـــديري المـــدارس اصدار قرارات ملزمة دون توفير حلول بديلة، ونظرتهم إلى أن قراراتهم ينبغي أن تنفـــذ وأنهـــا الحل المثالي للمشكلة.

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " تســـهم قواعـــد البيانـــات المتـــوافرة بالمدرسة في تحديد البدائل المناسبة للحلول" على الترتيب الأول وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعود إلى أن قواعد البيانات تلعب الدور الأكبر في التعرف على الجوانـــب المختلفـــة المتعلقـــة بالمشكلة، ومن ثم التعامل معها من خلال تحديد البديل المناسب من خلال معرفـــة المعلومـــات المتوافرة عن فاعليته.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تساعد نظم المعلومات والبيانات المدرسية في تحديـــد بدائل التعامل مع المشكلات السلوكية للطلبة " وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هـــذه النتيجـــة بـــأن المعلومات المتوافرة في المدارس عن مشكلات الطلاب السلوكية لا تكون الكترونيـــة، ولكنهـــا تكون ضمن ملفات ورقية خاصة بالطالب يتعامل معها كل من الباحث النفسي والاجتماعي.

كما أشارت النتائج إلى أن مجال تقييم البدائل حصل على الرتبة (الثالثة)، وبدرجة متوسطة، وربما يعود ذلك إلى حرص الإدارة المدرسية على اختيار البدائل المناسبة، وبالتالي تقييم هذه البدائل من أجل اختيار أفضلها، وهذا ربما بعود إلى أن إدارة المدرسة ترغب تحديد البديل المناسب الذي يقدم حلول جذرية للمشكلة ويضمن عدم تكرارها مجدداً.

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " تتاح فرص متكافئة للعاملين لإبداء آرائهم تجاه البدائل المطروحة من قبل الإدارة " حصلت على الترتيب الأول وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة المدرسية ترغب في الحصول على بدائل متعددة للحلول المتعلقة بما يواجهها من تحديات، فضلاً عن رغبتها في تحقيق الرضا لجميع العاملين، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارة التربوية الحديثة تراعي تحقيق العدالة بين جميع العاملين، وذلك من خلال اشراكهم في كل ما يتعلق بالعملية التربوية من أفكار وتحديات.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تستخدم الإدارة المدرسية اسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار" وبدرجة متوسطة، وحصول هذه الفقرة على الدرجة الأخيرة قد يكون نتيجة إلى أن كثير من اتخاذ القرارات يكون محكوماً باعتبارات متعددة، وكذلك يكون متعلقاً بالسياسات الإدارية العليا الصادرة من وزارة التربية، وهذا يجعل الأخذ بمقترحات العاملين في بعض القرارات غير ممكن التنفيذ، إلا أن حصول هذه الفقرة على درجة متوسطة يعد مؤشراً لرغبة الإدارات المدرسية لتحقيق الشفافية عند اختيار البدائل، وعدم وجود تحيزات لآراء دون غيرها. حيث يكون الآخذ بالمقترحات الأفضل دون النظر إلى من يقدمونها.

وأشارت النتائج إلى أن مجال اختيار البديل الأنسب حصل الرتبة (الأولى)، وبدرجة متوسطة، وربما يعزى ذلك إلى جودة المعلومات التي يستند عليها اختيار البديل، وربما يكون ذلك عائداً إلى امتلاك الإدارة المدرسية للتأهيل والخبرة الكافية التي تجعلها تستطيع الاختيار السليم من البدائل المتعددة.

وقد ساهم في هذه النتيجة أيضا كثرة المشكلات التي تواجه الإدارات المدرسية وتستلزم اختيار بديل مناسب، ومن ثم اهتمام هذه الإدارات بمراعاة الدقة في اختيار البدائل المناسبة.

وفيما يتعلق بفقرات هذا المجال يلاحظ أن الفقرة " توفر المعلومات المدرسية التسهيلات اللازمة لاختيار البديل الأنسب" حصلت على الترتيب الأول وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تدل على اهتمام المدرسة بتوفير قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن جميع أنشطتها، مما يسهل من الحصول على المعلومات المناسبة لأجل التغلب على المشكلات التي تواجهها.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " يسهم نظام المعلومات في تحديد أفضل بديل من عدة بدائل متاحة وممكنة التطبيق" وبدرجة متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بأن نظام المعلومات قد يعطي بدائل للحلول، ولكنه يصعب من خلاله الحكم على امكانية التطبيق، وذلك لأن التطبيق يخضع لمعايير تختلف من إدارة لأخرى.

وجاء مجال تنفيذ القرار ومتابعته في الرتبة (الثانية) وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة قد تعزى إلى اهتمام الإدارة المدرسية بتفعيل القرارات التي يتم اتخاذها، وإيمانها بدورها الفعال في تحقيق الأهداف الإدارية المختلفة التي تطمح إليها، فضلاً عن أن متابعة القرارات تحظى بالأهمية، فمن خلالها يمكن التعرف على العقبات التي تعترض القرار، وما يجب اتخاذه من خطوات لضمان جودة التنفيذ وفاعليته.

وفيما بتعلق بفقرات هذا المجال حصلت الفقرة " تنفذ القرارات المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة" على الرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعزى إلى واقعية عمل الإدارات المدرسية والتي تستغل القدرات والإمكانات الفعلية المتاحة، ويدل ذلك على واقعية القرارات التي يتم اتخاذها، ورغبة الإدارات المدرسية في تفعيل القرارات المتخذة، وليس فقط مجرد اتخاذها.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة " تساعد تقارير نظام المعلومات المدرسية في متابعة تنفيذ القرار بدقة وموضوعية وبشكل مستمر"، وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة قد تكون راجعة إلى أن نظم المعلومات المدرسية لا ترقى إلى المتابعة لتنفيذ القرارات، فهي قد تساعد على اتخاذ القرارات وتقديم بدائل مناسبة ولكن يقل دورها إلى حد كبير في المتابعة الفعالة، وربما يعود ذلك إلى تفضيل كثير من الإدارات المدرسية للمتابعة التقليدية بعيدا عن نظم المعلومات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة فاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة)؟.

فيما يتعلق بمتغير الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (الجنس) في جميع مجالات فاعلية القرار التربوي والأداة ككل، وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن المعلمين من كلا الجنسين يستطيعون الحكم على فاعلية القرارات التربوية في مدارسهم بدرجة متشابهة، فضلاً عن أن القرارات التربوية الصادرة من المدارس قد تكون متشابهة إلى حد كبير حيث إن المدارس جميعها تابعة لمنطقة الفروانية التعليمية، وبالتالي قد تكون القرارات التي يتم اتخاذها متشابهة، فضلاً عن أن المعلمين والمعلمات يمتلكون من التأهيل ما هو كاف لتقديرهم لدرجة فاعلية القرارات التربوية، فضلاً عن أن معظم القرارات التربوية المدرسية تكون بهدف تنظيم العمل المدرسي، وبالتالي يمتلك كلاً من المعلمين والمعلمات درجة متشابهة للحكم على مدى فاعليتها.

فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (المؤهل العلمي) في جميع مجالات **فاعلية القرار التربوي** والأداة ككل، وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن الحكم على درجة فاعلية القرارات التربوية قد لا يختلف باختلاف المؤهل العلمي، نظراً لأن القرارات التربوية يمكن الحكم علي فاعليتها من قبل المعلمين من خلال ما يترتب عليها من فوائد، ومن ثم لا يكون هناك اختلاف بين المعلمين في تحديد مدى فاعليتها بغض النظر عن مؤهلاتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هذه القرارات تمس المعلمين بغض النظر عن مؤهلاتهم بنفس القدر، وبالتالي يكون اتجاهاتهم نحوها متشابه.

فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (سنوات الخبرة) في جميع مجالات **فاعلية القرار التربوي** والأداة ككل، إلا فيما يتعلق بمجال تحديد المشكلة لصالح سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر)، وهذه النتيجة قد تعزى إلى امتلاك المعلمين بغض النظر عن خبرتهم لاتجاهات متشابهة فيما يتعلق بفاعلية القرارات التربوية بالمدرسة، وهذا قد يكون ناجما عن أن نتائج هذه القرارات تكون ملاحظة للجميع، وبالتالي فيمكن للمعلمين بغض النظر عن خبرتهم الحكم على مدى فاعليتها، أما وجود فروق فيما يتعلق بمجال تحديد المشكلة لصالح المعلمين الأعلى خبرة فقد يكون راجعاً إلى أن المعلمين الأعلى خبرة يكونون أقدر من أقرانهم الأقل خبرة لمعرفة دور الإدارة المدرسية في تحديد المشكلات المدرسية، وهذا قد يعزى إلى أن الإدارات المدرسية كثيراً ما تشركهم في تحديد المشكلات واتخاذ القرارات مقارنة بالمعلمين الأقل خبرة والتي تكون مشاركتهم محدوداً إلى حد كبير.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس : هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات التربوية في المدارس المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ؟.

أكدت النتائج على وجود علاقة إيجابية طردية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين جميع مجالات الإدارة الإلكترونية وجميع مجالات فاعلية القرار التربوي، وكذلك وجود علاقة ايجابية طردية عند مستوى الدلالة (0.01) بين الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية وبين الدرجة الكلية لفاعلية القرار التربوي، وهذه النتيجة تعزى إلى أن الإدارة الإلكترونية لا تتضمن الأخطاء البشرية التي قد تقع فيها الإدارات التقليدية، فمعلوماتها لا تتعرض للتلف كما يمكن أن يحدث للإدارات التقليدية الورقية، كما أن تكاليفها تعد أقل، ولا تحتاج أماكن كبيرة لتخزين و حفظ للمستندات، فضلاً عن امكانية مشاركة الجميع في نفس الوقت في القرارات التي يتم اتخاذها، وهذا لا يتسنى في الإدارات التقليدية، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات فعالة.

ويرى الدايني (2010) أن الإدارة الإلكترونية تسهم في فاعلية القرارات التربوية من خلال التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني، وتوفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي القرار، وتقليل معوقات اتخاذ القرار.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسات كل من عبد الناصر وقريشي (2011) **ودراسة** التمام (2005) ودراسة فيلك (Felck,2010) ودراسة عبد وحنظل (2009) ودراسة الهزايمة (2009) ودراسة باتا وسيثا وكايور (Batta, Sethi, Kaur,2012) والتي أكدت على الدور الفعال للإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي وكذلك فاعلية القرارات الإدارية والتربوية التي يتم اتخاذها.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يقدم الباحث عدد من التوصيات :

1. توفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات بالمدارس لأجل التحول للإدارة الإلكترونية.
2. ضرورة التأكيد على تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة، على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.
3. ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدرسة و الوزارة، والعمل على تأسيس شبكة داخلية في المدرسة.
4. إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في العمل المدرسي، لما يسهم ذلك في نشر ثقافة أكبر لدى المعلمين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
5. اعتماد استخدام الحاسب الآلي شرطاً من شروط تعيين المديرين الجدد، لما يخفف ذلك من عبء مستقبلي على المدرسة من جهة إنجاز أعمالها الإدارية.
6. تطوير الهيكلة الإدارية للمدارس لكي تناسب التحول للإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبو أمونة، يوسف محمد يوسف (2009). **واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيًا في الجامعات الفلسطينية النظامية – قطاع غزة** ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاسلامية، غزة.

أبو عاشور، خليفة مصطفي والنمري، وديانا جميل (2013). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**،2(9) : 199 – 220.

آل دحوان، عبد الله بن سعيد (2008). **دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

البستان، أحمد عبد الباقي و عبد الجواد، عبد الله السيد و بولس، وصفي عزيز (2003). **الإدارة والاشراف التربوي " النظرية. البحث. الممارسة"**، ط 1 . الكويت: مكتبة الفلاح .

البشابشة، سامر عبد المجيد و الحراحشة، محمد أحمد (2006). اتجاهات العاملين في أمانة عمان الكبرى نحو أثر خصائص فرق العمل في فاعلية اتخاذ القرارات : دراسة ميدانية، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية** ، 22 (2) : 41-82.

التمام، عبد الله بن على (2005). **الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

حرز الله، أشرف رياض (2007). **مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات وعلاقته برضاهم الوظيفي**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الحسن، حسين بن محمد (2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، **المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية**، معهد الإدارة العامة، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

الحسنات، ساري عوض (2011). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

خلوف، إيمان حسن مصطفى (2010). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح.

الدايني، رشاد خضير وحيد (2010). **أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة (دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين)**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

رضوان، رأفت (2007). **الإدارة الإلكترونية**. القاهرة : عالم الكتب.

الزريقات، خالد خلف (2011). أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الاستخراجية الأردنية، **مجلة دراسات العلوم الإدارية**، 38 (2) : 454 – 479.

السفياني، ماجد بن سفر بن صالح (2012). " **درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية " دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الشواورة، فيصل محمود (2011).أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة، **مجلة كلية ادارة الاعمال**، 22(5): 23-43.

الصفيان، فهد بن ناصر (2003). **علاقة التطوير التنظيمي بفاعلية القرارات الادارية " دراسة تطبيقية على جوازات منطقة الرياض"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الامنية.

الطيب، أحمد محمد (1999). **الإدارة التعليمية " أصولها وتطبيقاتها المعاصرة"**، ط1. الاسكندرية: المكتب الجامعي.

عبد، غسان فيصل وحنظل، قاسم احمد (2009).اثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، ٥ (1) : 80-98.

عبدالناصر، موسى وقريشي، محمد (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة – بسكرة – الجزائر) ، **مجلة الباحث**، 9 : 88-100.

العريشي، محمد بن سعيد محمد (2008). **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

علي، محمد مسلم حسن وعبد الرحيم، محمد عباس محمد (2006) الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك، **مجلة كلية التربية**، 143(3) :327- 393.

عليان، ربحي مصطفى (2012). **إدارة المعرفة**، ط2. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.

القصيمي، محمد مصطفى (2012) نظام السجل الطبي الإلكتروني : مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة، **المؤتمر العلمي الدولي في الفترة من 15-17 ديسمبر**، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

مطر، عصام محمد حمدان (2008). **التطوير التنظيمي وأثره على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية، غزة.

المغيرة، عبد العزيز فهد (2010). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية.

مهنا، ابراهيم عطيف ابراهيم (2006). **العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح.

الميرـ إيهاب خميس أحمد (2007). **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.

الهزايمة، أحمد صالح (2009). دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة (اربد)، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، 25(1) : 379-408.

المراجع الأجنبية

Batta, Mohit Sethi, Ashwani; Kaur, Rajdeep (2012). E-Governance in E Administration, International **Journal of Computing & Business Research**. (Online): 2229-6166.

Brost, P.(2000). Shared Decision Making for Better Schools,**Principal leadership**, London,22(5) :58-63.

Dalton, F (2000), Middle School Teacher Involvement In Site-Based Decision Making, University Of Texas At Austin **Proudest Dissertation Abstract** .

Felck, C. (2010). Using Computers in Croatia National University Divisions. **Journal of Research in Higher Education**, 2 (1), 111 - 169.

Picciano, A G& Seaman, J (2007),Online Learning A Survey of U.S. School District Administrators, **Babson survey research group**, Hunter college- Cuny.

Takacs, C G(2007). Students' Academic Decision-Making Processes and Their Consequences for Curricular Design, Academics: Advising at Hamilton. **Retrieved April** 4(2),1-20.

الملاحق

ملحق(1)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

عناية الاستاذ الدكتور **المحترم،،،،**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد :

يقوم الباحث بدراسة بعنوان " **درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي** " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية في جامعة أل البيت/ المملكة الاردنية الهاشمية . وتهدف الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي. علما بأن الاجابة على فقراتها ستكون وفقا للقياس الرباعي على النحو التالي:

درجة الرضا			
بدرجة كبيرة جداً	**بدرجة كبيرة**	**بدرجة متوسطة**	**بدرجة ضعيفة**

وبما أنكم من ذوي الاختصاص والخبرة في هذا المجال، يسرني أن تكونوا أحد المحكمين لهذه الأداة من خلال إبداء مرئياتكم في كل فقرة من فقرات الأداة من حيث مدى وضوح صياغة العبارة، ومدى ملائمة العبارة للمجال الذي تقيسه، مؤملاً اقتراح الصياغة المناسبة التي ترونها للعبارات التي ترون تعديلها وتقديم أي ملاحظات أخرى حول الاستبانة .

مع خالص شكري وتقديري

أرجو تعبئة البيانات التالية حفظا لحقوقكم ومساهماتكم في تحكيم الأداة

الاسم الثلاثي:
الدرجة العلمية أو المؤهل:
التخصص:
جهة العمل الحالي:
الهاتف:

أسعد بتواصلكم في حال وجود أي استفسار شاكراً لكم سلفا قبولكم للتحكيم

الباحث: عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

طالب ماجستير – قسم الإدارة التربوية –كلية العلوم التربوية – جامعة أل البيت

جوال: 99456101

استبيان الإدارة الإلكترونية

م	الفقرة	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة	
المجال الأول : المعلوماتية						
1	توجد بالمدرسة قاعدة بيانات متقدمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
2	تمتلك المدرسة موقعًا إلكترونيا على شبكة الإنترنت					
3	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها					
4	تستخدم المدرسة الحوسبة في جميع التعاملات الإدارية والمالية					
5	تتعامل المدرسة مع المكتبات الرقمية					
6	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات					
7	تمتلك المدرسة نظام معلومات يضمن تدفق المعلومات بين أقسامها بسهولة					
8	تستخدم المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم					
9	تتحقق المدرسة من مدى صحة المعلومات وتراعي توثيقها الكترونيا					
10	تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS)					
المجال الثاني : الموارد البشرية						
1	يمتلك العاملون بالمدرسة معلومات عن الإدارة الإلكترونية					
2	العاملون بالمدرسة مؤهلون لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
3	يمتلك العاملون بالمدرسة اتجاهات إيجابية لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
4	تتعاقد المدرسة مع معلمين ذوي معرفة بالأجهزة الإلكترونية					
5	العاملون بالمدرسة قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.					

6	العاملون بالمدرسة يمتلكون الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات					
7	يمتلك العاملون بالمدرسة روح المبادرة والابتكار					
8	يتم تدريب وتأهيل العاملين بالمدرسة على استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة					
9	تسعى المدرسة على لتدريب العاملين على كل استحداث تقني جديد					
10	تسعى المدرسة إلى تحفيز العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة					
المجال الثالث : البنية التحتية						
1	يتوافر بالمدرسة نظام الكتروني لإدارة شؤون العاملين					
2	يتوافر بالمدرسة شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة.					
3	ترتبط المدرسة مع المدارس الأخرى بشبكة الكترونية.					
4	ترتبط المدرسة مع الادارات العليا بشبكة الكترونية					
5	تتوافر خدمة الاتصال بالأنترنت في المدرسة					
6	تتوافر خدمات الدعم الفني للمعاملات الالكترونية					
7	يتوافر نظام أمني موحد لحماية المعاملات الإلكترونية					
8	يتم تحديث برامج المعاملات الالكترونية بشكل مستمر					
9	يتم تحديث اجهزة الحاسب الآلي بشكل مستمر.					
10	يتوافر نظام احتياطي لتقديم الخدمات الالكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس في المدرسة.					
11	يتوافر نظام الكتروني لتقديم الخدمات المختلفة في مركز مصادر التعلم بالمدرسة					
12	يتم الاستعانة بجهات متخصصة في تقديم الخدمات الالكترونية					

13	يتم معالجة مشكلات الشبكات والاجهزة الالكترونية في حال حدوثها في المدرسة.					
14	يتوافر عدد كاف من الخطوط الهاتفية في المدرسة					
15	يتوافر نظام مراقبة الكتروني لرصد كافة الاحداث وتخزينها					
16	تتوافر في المدرسة أجهزة اتصالات متطورة تلبي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية					
17	تتوافر لدى المدرسة خدمة الإنترنت					
18	توجد بالمدرسة شبكة حاسوب مركزية					
المجال الرابع : الخدمات الادارية						
1	تستخدم إدارة المدرسة نظام إلكتروني لمتابعة سجل الحضور والانصراف للعاملين .					
2	تهتم إدارة المدرسة بحفظ البيانات المدرسية الكترونيا					
3	تحدد متطلبات الاحتياجات المدرسية الكترونيا					
4	تذلل ادارة الخدمات التعليمية الصعوبات التي تواجه اداريي المدرسة في التعامل مع البرمجيات الالكترونية .					
5	تدعم ادارة الخدمات التعليمية تطوير الادارة الالكترونية في المدرسة					
6	تشجع ادارة المدرسة المعاملات الالكترونية بمنح الحوافز للعاملين					
7	يتم الاعلان عن انشطة المدرسة عبر موقعها الالكتروني					
8	تتوافر خطة مستقبلية للتحول نحو المدرسة الالكترونية					
المجال الخامس : خدمات المستفيدين						
1	تتوافر نماذج طلب الخدمة الالكترونية على موقع المدرسة					

2	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الالكتروني					
3	يتم تفعيل الرسائل الالكترونية (sms) للتواصل مع المستفيدين					
4	يحصل العاملين على تقارير ادائهم الكترونيا					
5	يمنح العاملين اسم مستخدم ورقم سري خاص للاستفادة من الخدمات الالكترونية					
6	تقدم الخدمات الالكترونية للمستفيدين على مدار الساعة					
7	تدعم ادارة الخدمات التعليمية تطوير الادارة الالكترونية في المدرسة					
8	تشجع ادارة المدرسة المعاملات الالكترونية بمنح الحوافز للعاملين					
9	يتم الاعلان عن انشطة المدرسة عبر موقعها الالكتروني					
10	تتوافر خطة مستقبلية للتحول نحو المدرسة الالكترونية					
11	يحصل الطالب على التقارير المختلفة من خلال موقع المدرسة الالكتروني					
12	يسجل الطالب من خلال موقع المدرسة الالكتروني					
13	يخصص مكتب الكتروني لخدمات المستفيدين في المدرسة					
14	يتم تبادل الملفات في المدرسة إلكترونياً					

استبانة فاعلية القرار التربوي

م	الفقرة	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة	
المجال الأول : تحديد المشكلة						
1	يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار تحديدا واضحا من خلال قواعد البيانات المتوفرة .					
2	تساعد الأساليب الإدارية المتبعة بالمدرسة على تجميع المعلومات عن أسباب المشكلة وأبعادها.					
3	يسهم نظام المعلومات المدرسية في التعرف على المشكلة .					
4	يسهم نظام الاتصال الشخصي في سهولة الوصول لأولياء أمور الطلبة					
5	تلبي المعلومات المدرسية احتياجات متخذ القرار في تحليل المشكلة إلى عناصرها الأساسية .					
6	يسهم نظام المعلومات في التعرف على مشكلات التحصيل الدراسي الخاصة بالطلبة.					
7	يسهم الاتصال الإلكتروني في التعرف على أسباب المشكلات المدرسية .					
8	يسهم نظام المعلومات للتعرف على المشكلات السلوكية الخاصة بالطلبة .					
9	يسهم نظام المعلومات للتعرف على مشكلة التحصيل الدراسي للطلبة .					
10	يسهم نظام المعلومات في التعرف على المشكلات الإدارية الخاصة بالعاملين .					
المجال الثاني : تحديد البدائل						
1	تسهم قواعد البيانات المتوفرة بالمدرسة في تحديد البدائل المناسبة للحلول .					
2	يسمح نظام المعلومات للعاملين باقتراحاتهم حول بدائل القرار .					
3	تساعد نظم المعلومات والبيانات المدرسية في تحديد بدائل التعامل مع المشكلات السلوكية للطلبة .					

4	تستعين المدرسة بالأساليب التقنية الحديثة لتحديد أفضل البدائل.					
5	تسهم نظم المعلومات في اتساع قاعدة البدائل أمام متخذ القرار .					
المجال الثالث : تقييم البدائل						
1	تستخدم الإدارة المدرسية أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار.					
2	تتاح فرص متكافئة للعاملين لإبداء آرائهم تجاه البدائل المطروحة من قبل الإدارة المدرسية.					
3	التقارير المدرسية تقدم الدعم للمدراء لتقييم بدائل الحل .					
4	المعلومات المدرسية تسهم في تقييم بدائل الحل من خلال تسهيل العمليات الحسابية وأدوات التحليل اللازمة .					
5	المعلومات المدرسية تساعد المدير في إمكانية تحديد آثار النتائج المترتبة على عملية تقييم البدائل .					
6	المعلومات المدرسية تساعد في التنبؤ بآثار البدائل وبما ستكون عليه في المستقبل.					
المجال الرابع : اختيار البديل الانسب						
1	تحرص إدارة المدرسة على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاختيار البديل الانسب.					
2	تعمل إدارة المدرسة على مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في اختيار البديل الانسب.					
3	تراعي إدارة المدرسة المتغيرات الخارجية والداخلية عند اختيار البديل الأنسب.					
4	يتم اختيار البدائل بشكل موضوعي بعيدا عن الاعتبارات الشخصية.					
5	توفر المعلومات المدرسية التسهيلات اللازمة لاختبار البديل الأنسب .					
6	تسهم قواعد البيانات في الحد من عدم تأكد البديل الأنسب .					

7	يساند نظام المعلومات المدرسي الادارة من خلال توفير تقارير ملخصة عن قيمة البديل مما يسهل عملية المفاضلة .					
8	يسهم نظام المعلومات في تحديد أفضل بديل من عدة بدائل متاحة وممكنة التطبيق .					
9	تهتم ادارة المدرسة بدوافع واحتياجات العاملين عند اختيار البدائل.					
المجال الخامس: التنفيذ والمتابعة						
1	تتوفر بالمدرسة الخبرات والاختصاصات القادرة على تنفيذ القرارات ومتابعتها.					
2	تنفذ القرارات المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة.					
3	تعتمد عملية تنفيذ القرارات المدرسية على توافر معلومات دقيقة.					
4	تستعين الإدارة المدرسية بالأساليب التقنية الحديثة في تنفيذ القرارات.					
5	يتوفر بالمدرسة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة.					
6	تساعد تقارير نظام المعلومات المدرسية في متابعة تنفيذ القرار بدقة وموضوعية وبشكل مستمر .					
7	تهتم إدارة المدرسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم ودقيق.					
8	يساهم نظام المعلومات بتوفير التغذية الراجعة للحكم على فاعلية القرار وكفاءته في التعامل مع المشكلة .					
9	تساعد التقارير المدرسية على أن يكون التقييم والمراجعة شاملاً لكافة المستويات الإدارية المعنية باتخاذ القرار.					
10	تهتم إدارة المدرسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم .					

ملحق (2)

قائمة أسماء المحكمين

أسماء السادة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
1	د. محسن حمود الصالحي	أصول تربية	كلية التربية الاساسية
2	د. حامد على حامد	إدارة تربوية	كلية الدراسات التجارية
3	د. سعود مصلط العدواني	إدارة تربوية	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي
4	د. حامد على الرشيدي	إدارة	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي
5	د. ممدوح محمد سليمان	مناهج وطرق تدريس	جامعة الكويت
6	د. مطلق سلطان العنزي	إدارة وتخطيط تربوي	جامعة الكويت
7	د. سلطان المشعان	إدارة تربوية	جامعة الكويت
8	د. أحمد ابا الخيل	إدارة تربوية	جامعة الكويت
9	د. محمد رشدي محمد	علم نفس	مركز البحوث التربوية
10	د. غازي الخالدي	إدارة تربوية	جامعة الكويت
11	د. محمد الحراحشة	إدارة تربوية	جامعة آل البيت / الأردن

ملحق(3)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الفاضل المعلم المحترم

الأخت الفاضلة المعلمة المحترمة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة تهدف التعرف إلى **درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بفاعلية القرار التربوي.** أرجو التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة والاجابة على الفقرات المطروحة والمتصلة بآرائكم بتمعن والإجابة عن أجزائها الثلاثة: الجزء الأول: **البيانات الشخصية،** الجزء الثاني: فقرات متعلقة **بدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ، الجزء الثالث:** فقرات متعلقة **بفاعلية القرار التربوي.** علما بأن المعلومات سيتم جمعها وستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحث: عبد العزيز شديد مرزوق المطيري

طالب ماجستير – قسم الإدارة التربوية – كلية العلوم التربوية – جامعة آل البيت

جوال: 50264242

الجزء الأول : البيانات الشخصية

الجنس	☐ ذكر	☐ انثى
المؤهل	☐ بكالوريوس	☐ دراسات عليا
الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات	☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
	☐ 10 سنوات فأكثر	

الجزء الثاني : استبيان درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

فيما يلي مجموعة من الفقرات المتعلقة بدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ، يرجى التعبير عن درجة توافرها من نظركم بوضع (/) في المكان المناسب

م	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
1	تمتلك المدرسة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها				
2	تستخدم المدرسة الحوسبة في جميع التعاملات الإدارية والمالية.				
3	تتعامل المدرسة مع المكتبات الرقمية				
4	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني لتبادل المعلومات.				
5	تستخدم المدرسة الملف الإلكتروني للطالب والمعلم				
6	تتحقق المدرسة من مدى صحة البيانات وتراعي توثيقها الكترونياً				
7	تشترك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (SMS)				
8	يمتلك العاملون بالمدرسة معلومات عن الإدارة الإلكترونية				
9	العاملون بالمدرسة قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة				
10	يتم تدريب وتأهيل العاملين بالمدرسة على استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة				
11	تسعى المدرسة لتدريب العاملين على كل استحداث تقني جديد				
12	تسعى المدرسة إلى تحفيز العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة				
13	يتوافر بالمدرسة نظام الكتروني لإدارة شؤون الموظفين				
14	ترتبط المدرسة مع الإدارات العليا بشبكة الكترونية				
15	تتوافر خدمة الاتصالات بالإنترنت في المدرسة				
16	تتوافر خدمات الدعم الفني للمعاملات الإلكترونية				
17	يتم تحديث اجهزة الحاسب الألي بشكل مستمر				
18	يتوافر نظام الكتروني لتقديم الخدمات المختلفة في مركز مصادر التعلم بالمدرسة				
19	تستخدم ادارة المدرسة نظام إلكتروني لمتابعة سجل الحضور والانصراف للعاملين				
20	تهتم إدارة المدرسة بحفظ البيانات المدرسية إلكترونياً				
21	تذلل إدارة الخدمات التعليمية الصعوبات التي تواجه إداريي المدرسة في التعامل مع البرمجيات الإلكترونية				
22	تدعم إدارة الخدمات التعليمية تطوير الإدارة الإلكترونية في المدرسة				
23	تشجع إدارة المدرسة المعاملات الإلكترونية بمنح الحوافز للعاملين				
24	يتم الإعلان عن أنشطة المدرسة عبر موقعها الإلكتروني				
25	تتوافر نماذج طلب الخدمة الإلكترونية على مواقع المدرسة				
26	يتم الرد على طلبات المستفيدين عبر البريد الإلكتروني				
27	يتم تفعيل الرسائل الإلكترونية (SMS) للتواصل مع المستفيدين				
28	تقدم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين على مدار الساعة				
29	يحصل الطالب على التقارير المختلفة من خلال موقع المدرسة الإلكتروني				
30	يتم تبادل الملفات في المدرسة إلكترونياً				

الجزء الثاني : استبيان فاعلية القرار التربوي

فيما يلي مجموعة من الفقرات المتعلقة بفاعلية القرار التربوي ، يرجى التعبير عن درجة توافرها من نظركم بوضع (//) في المكان المناسب.

م	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
1	يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار تحديدا واضحاً من خلال قواعد البيانات المتوفرة .				
2	تساعد الأساليب الإدارية المتبعة بالمدرسة على تجميع المعلومات عن أسباب المشكلة وأبعادها.				
3	يسهم نظام المعلومات المدرسية في التعرف على المشكلات الخاصة بالطلبة				
4	تلبي المعلومات المدرسية احتياجات متخذ القرار في تحليل المشكلة إلى عناصرها الأساسية .				
5	يسهم نظام المعلومات في التعرف على المشكلات الإدارية الخاصة بالعاملين				
6	تسهم قواعد البيانات المتوفرة بالمدرسة في تحديد البدائل المناسبة للحلول .				
7	يسمح نظام المعلومات للعاملين باقتراحاتهم حول بدائل القرار .				
8	تستعين المدرسة بالأساليب التقنية الحديثة لتحديد أفضل البدائل.				
9	تساعد نظم المعلومات والبيانات المدرسية في تحديد بدائل التعامل مع المشكلات السلوكية للطلبة .				
10	تستخدم الإدارة المدرسية أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار.				
11	تتاح فرص متكافئة للعاملين لإبداء ارائهم تجاه البدائل المطروحة من قبل الإدارة المدرسية.				
12	التقارير المدرسية تقدم الدعم للمدراء لتقييم بدائل الحل .				
13	المعلومات المدرسية تسهم في تقييم بدائل الحل من خلال تسهيل العمليات الحسابية وأدوات التحليل اللازمة .				
14	المعلومات المدرسية تساعد المدير في إمكانية تحديد اثار النتائج المترتبة على عملية تقييم البدائل .				
15	تراعي إدارة المدرسة المتغيرات الخارجية والداخلية عند اختيار البديل الأنسب.				
16	توفر المعلومات المدرسية التسهيلات اللازمة لاختيار البديل الأنسب .				
17	تسهم قواعد البيانات في الحد من عدم تأكد البديل الأنسب .				
18	يسهم نظام المعلومات في تحديد أفضل بديل من عدة بدائل متاحة وممكنة التطبيق .				
19	تحرص إدارة المدرسة على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاختيار البديل الانسب.				
20	تنفذ القرارات المدرسية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة.				
21	تعتمد عملية تنفيذ القرارات المدرسية على توافر معلومات دقيقة.				
22	تستعين الإدارة المدرسية بالأساليب التقنية الحديثة في تنفيذ القرارات.				
23	تساعد تقارير نظام المعلومات المدرسية في متابعة تنفيذ القرار بدقة وموضوعية وبشكل مستمر .				
24	يساهم نظام المعلومات بتوفير التغذية الراجعة للحكم على فاعلية القرار وكفاءته في التعامل مع المشكلة .				
25	تساعد التقارير المدرسية على أن يكون التقييم والمراجعة شاملاً لكافة المستويات الإدارية المعنية باتخاذ القرار.				