

المجلد: (الرابع)

العدد: (الثامن) أكتوبر (2020)



عدد خاص بالمؤتمر الدولي الثالث  
لأكاديمية رواد التميز

International Journal of Research and Studies

# المجلة الدولية للبحوث و الدراسات

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها أكاديمية

رواد التميز للتدريب  
والإستشارات والتنمية البشرية

جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

إعداد: أ. إسماعيل بن أحمد الجوني.

مدير إدارة التخطيط والتطوير بالإدارة العامة بمنطقة عسير.

مقدم إلى: المؤتمر الدولي الرابع لتطوير التعليم العربي، تحت رعاية أكاديمية رواد التميز للتدريب والاستشارات والتنمية البشرية، والمجلة الدولية للبحوث والدراسات (IJS).

تحت شعار: (نشاطنا العلمي لن يتوقف رغم تحديات جائحة وباء كورونا) بعنوان: [إدارة التعليم الإلكتروني ضرورة حتمية لحل المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة فيروس كورونا (الآفاق، الرؤى، التطلعات، التحديات، الحلول)] والمنعقد عبر القاعات الصوتية للأكاديمية وبرنامج الزوم، يوم (السبت - الإثنين) في الفترة (١٣-١٥ ذو القعدة ١٤٤١ هـ) الموافق: (٤-٦ يوليو ٢٠٢٠).

ملخص الدراسة.

هدفت الدراسة: تعرف دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية، كما سعت الدراسة إلى رصد أهم متطلبات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي، واعتمدت في التطبيق على أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة من القيادات المدرسية بمنطقة عسير التعليمية بالمملكة العربية السعودية، بلغ قوامها (١٠٦) مفردة من الذكور، والإناث.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن واقع تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية جاء فوق المتوسط.

وترتيب المحاور جاءت في المرتبة الأولى: (مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية) بنسبة (٦٦.٠١%) ثم في المرتبة الثانية: (أسباب تفعيل الإدارة الإلكترونية بمدركتكم) بنسبة (٦٥.٩٧%) وفي المرتبة الثالثة والأخيرة: (معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية) بنسبة (٦٥.٢٥%).

وفي محور: (أسباب تفعيل الإدارة التعليمية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية) احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (٩) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢٢) والتي تنص على: (لتنفيذ تعليمات وزارتي التعليم والصحة السعودية) كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٤٨) والتي تنص على: (للتغلب على تسرب التلاميذ من التعليم).

وفي محور: (معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية) نجد أن: عدد عباراته (٤) عبارات، وتراوح متوسطاته بين (٢.١٤ - ١.٧٤) وهذا يدل على وجود بعض المعوقات لتفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

واحتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (١٥) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.١٤) والتي تنص على: (نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية) كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٤) والتي تنص على: (ضعف توفير الامكانيات المادية والتكنولوجية).

وفي محور: (مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية) واحتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٤٢) والتي تنص على: (تتوفر أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المدرسية) وهي من ضمن الإمكانيات التقنية، كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٥٤) والتي تنص على: (تحرص الإدارة على تدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية) وهي من ضمن الإمكانيات الإدارية).

وفي متغير النوع (ذكور، إناث) بوجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني عند مستوى (٠.٠٥) لصالح (الإناث).

وفي متغير المؤهل: وجود فروق دالة إحصائياً لتفعيل دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية عند مستوى (٠.٠٥) بين كل من قيادات مدارس المرحلة الثانوية ذوي مؤهل (بكالوريوس) ومؤهل (الدكتوراه) لصالح القيادات الحاصلين على مؤهل (دكتوراه).

بينما لا توجد فروق دالة إحصائياً لتفعيل دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية بين كل من قيادات مدارس المرحلة الثانوية ذوي مؤهل (الماجستير) ومؤهل (الدكتوراه).

وفي متغير الخبرة: توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات عينة الدراسة من قيادات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير سنوات (الخبرة) بالنسبة للمحور (الثالث) عند مستوى (٠.٠١) لصالح القيادات ذوي (الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات) كما توجد فروق دال إحصائياً بين متوسطي درجات عينة الدراسة من قيادات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير (الخبرة) بالنسبة للاستبانة ككل عند مستوى (٠.٠٥) لصالح القيادات ذوي الخبرة (الأكثر من ١٠ سنوات).

**الكلمات المفتاحية:** (الإدارة التعليمية الإلكترونية، الآثار السلبية المترتبة لجائحة كورونا، نظر قيادات المدارس الثانوية).

#### Study summary.

**The study aimed:** Knowing the role of electronic educational administration in facing the negative effects of the spread of the Corona pandemic from the point of view of high school leaders, and the study also sought to monitor the most important requirements for the application of electronic educational administration, and the study used: the descriptive approach, and in the application it adopted the questionnaire tool as a tool to collect The data, and the study was applied to a sample of school leaderships in the Asir educational region in the Kingdom of Saudi Arabia, whose strength was (106) males and females.

**The study found a set of results, the most important of which are:** The reality of applying electronic educational management in the face of the negative effects of the spread of the Corona pandemic from the point of view of high school leaders was above average, and the arrangement of the axes came in first place: (the availability of requirements and possibilities for the application of electronic management) By (66.01%), then in second place: (The reasons for activating the electronic administration in your school) by (65.97%), and in the third and last place: (Obstacles to the application of electronic educational administration) by (65.25%).

**In the axis:** (Reasons for activating the educational administration from the point of view of secondary school leaders) Paragraph No. (9) was ranked first, with an arithmetic average of (2.22), which states: (To implement the instructions of the Saudi ministries of education and health) and came last in Paragraph No. (12) where its arithmetic average reached (1.48), which states: (to overcome pupils' dropout from education).

**In the topic:** (Obstacles to applying electronic educational administration from the point of view of high school leaders), we find that: The number of its statements is (4), and its averages ranged between (2.14 - 1.74), and this indicates the existence of some obstacles to activating the electronic educational administration in the face of the negative effects of The spread of the Corona pandemic from the point of view of high school leaders.

**Paragraph No. (15)** was ranked first, with an arithmetic average of (2.14), which states: (The lack of qualified human cadres to implement e-learning management) Paragraph No. (14) came in last place, with an arithmetic average of (1.74) which states: (Weak provision of material and technological capabilities).

**In the axis:** (to the extent of the availability of requirements and possibilities for implementing electronic educational administration from the point of view of high school leaders) Paragraph No. (1) was ranked first, with its arithmetic average (2.42), which states: Among the technical capabilities, Paragraph No. (14) came in last place, with an

arithmetic average of (1.54), which states: (The administration is keen to train workers to use electronic management) and it is among the administrative capabilities).

**In the gender variable (males and females),** there is a statistically significant difference between the mean scores of the study sample on the second axis at a level of (0.05) in favor of (females)

**And in the qualification variable:** There are statistically significant differences to activate the role of electronic educational administration from the point of view of secondary school leaders at a level of (0.05) between each of the leaders of secondary schools with a qualification (bachelor) and a qualification (doctorate) in favor of leaders with a qualification (PhD).

**While there are no statistically significant** differences to activate the role of electronic educational management from the point of view of secondary school leaders between each of the leaders of secondary schools with a qualification (masters) and a qualification (doctorate).

**And in the experience variable:** There are statistically significant differences between the mean degrees of the study sample of high school leaders from their point of view, according to the years variable (experience) for the (third) axis at the level of (0.01) in favor of leaders with (experience more than 10 years). Statistically significant differences between the average scores of the study sample from high school leaders from their point of view according to the (experience) variable for the whole questionnaire at the level of (0.05) in favor of experienced leaders (more than 10 years).

**Key words:** (electronic educational administration, the negative effects of the Corona pandemic, the view of high school leaders).

## دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

### مقدمة.

في ظل التقدم التكنولوجي، والتدفق المعرفي الهائل، وتقدم تكنولوجيا المعلومات، تواجه دول العالم نوعان من التحديات، إذ تعد مشكلة الإدارة الحكومية والفساد الإداري الذي يصيبها والتعثر في تقديمها للخدمات، من أهم مشكلات الدول العربية، بل إنها تقف - الآن - كأكبر مشكلة وتسبق مشكلتي البطالة والفقر، فقد تعاني بعض الدول العربية من تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية كوسيلة للتغلب على مشكلات الفساد الإداري، أو مشكلة تدني الخدمات الإنتاجية.

ولكن بعد تعرض العالم - بأكمله - إلى جائحة كورونا، وما ترتب على هذه الجائحة من أضرار اقتصادية وبشرية وخدمية وتعليمية وغيرها من شتي مجالات الحياة، فعجزت من عجزت من الدول العربية عن تحدي ومعالجة والتصدي لهذه الجائحة، ونجحت بعض الدول الأخرى في التصدي لهذه الأزمة كل حسب إمكانياته التكنولوجية والمعرفية والاقتصادية، ولكن تأتي في مقدمة هذه الإمكانيات قدرة القيادات وتفوقهم على مسايرة الأزمة والتصدي لها.

وعند النظر إلي العملية التعليمية فهي من الأكثر العمليات التي تعطلت بكاملها بسبب أزمة كورونا، ولذلك عن على الدول تحويل العملية التعليمية من الإطار التقليدي إلى الإطار التكنولوجي، وهو ما يطلق عليه التعليم عن بعد لاستكمال المناهج والواجبات والأعمال التدريسية، وهنا يأتي دور التكنولوجيا والتحدي الأصعب وهو من يمتلك البنية التكنولوجية السليمة يستطيع أن يصمد ويستمر ويؤدي المهمة بنجاح ويستكمل عملياته التعليمية بنجاح.

يعتبر التعليم الإلكتروني أسلوب من أساليب التعليم يُسخر التقنيات الحديثة للحاسب وشبكاتة ووسائطها المتعددة في إيصال المقررات الدراسية إلى المتعلم الذي يتفاعل معها بأسلوب مترامن، أو غير مترامن، في الفصل، أو عن بعد.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في الدول النامية، ما زال يواجه بالكثير من الصعوبات والمشكلات الناجمة عن عملية التغيير، والتي تحول دون الاستفادة من معطيات العصر التكنولوجية والقيام بدورها في التنمية، والبناء التي تنشدها هذه الدول في كافة المجالات، مما أوجد فجوة بين إدارة التعليم واستخدام التقنية الحديثة، كما أدى إلى وجود تباين واضح في جهود الإدارات المدرسية خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية، وقد يصل الأمر في بعض الأحيان إلى اجتهادات شخصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### مشكلة الدراسة:

نجم عن جائحة كورونا العديد من الآثار السلبية التي أثرت على العملية التعليمية، ومنها الحجر الصحي الذي فرضته الحكومة والسلطات السعودية لحماية المواطنين، وكان من ضمن هذه الآثار انقطاع العملية التعليمية ومواصلة المناهج عن طريق التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد يعتبر الطريقة الوحيدة التي من خلالها يمكن استكمال العملية التعليمية.

وبالتالي كان لا بد أن تتابع العملية التعليمية من خلال الإدارة الإلكترونية حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة ووسيلة أساسية لإتمام العملية التعليمية والنهوض بها، لذا لا بد من تفعيل الإدارة الإلكترونية التعليمية من أجل التصدي للآثار السلبية المترتبة على جائحة كورونا خاصة هذه المرتبطة بالتعليم وصفاته ووسائله.

وترتب على هذه الجائحة - تحديداً - نشر ثقافة التعليم الإلكتروني واستكمال المناهج عن بعد، مما ترتب عليه ضرورة إجادة التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وكيفية توظيفها بطريقة صحيحة تخدم المنظومة التعليمية، ونتج عن كل ذلك ضرورة تفعيل عناصر الإدارة الإلكترونية، ولكن هناك مشكلة، وهي؛ هل جميع المؤسسات التعليمية تجد تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ وهل ستساهم الإدارة الإلكترونية في نجاح العملية التعليمية؟



على الجانب الآخر تجيد المملكة العربية السعودية عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية - خاصة - في المؤسسة التعليمية للتعليم الجامعي، فأطلقت العديد من البرامج التعليمية التي يمكن من خلالها متابعة العملية التعليمية، واستكمال المناهج بإتقان ودقة، كما أطلقت العنان لبعض المواقع الإدارية لمتابعة العملية التعليمية والقائمين عليها من قادة وأعضاء هيئة تدريس وطلاب والسؤال - الآن - هل تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تساهم في تطوير أداء القيادات التربوية؟

ولذلك حاولت الدراسة تعرف أبعاد هذه المشكلة من خلال صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع تطبيق الإدارة التعليمية لنظام الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟ وتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة التالية:-

س١. ما أسباب تفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟

س٢. ما معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟

س٣. ما متطلبات وإمكانية تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟

س٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث)؟

س٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراة)؟

س٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلي تحقيق العديد من الأهداف ومنها:

١. تعرف دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في تطوير أداء القيادات المدرسية في ظل جائحة كورونا.

٢. رصد الفروق بين القيادات المدرسية في الأداء وفق المتغيرات (النوع، المؤهل، الخبرة).

٣. الكشف عن أسباب استخدام الإدارة التعليمية الإلكترونية.

٤. التعرف عن متطلبات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

٥. الكشف عن أوجه التشابه، والاختلاف بين الإدارة التعليمية التقليدية، والإدارة التعليمية الإلكترونية.

٦. تعرف العلاقة بين الإدارة التعليمية الإلكترونية، وتطبيق التعليم الإلكتروني للتغلب على الآثار السلبية لجائحة كورونا.

أهمية الدراسة: تتبع من أهمية التعليم الإلكتروني كموضوع؛ يشكل حديث الساعة إضافة إلى دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا، لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات المدرسية، مما يمهد حصول الفائدة للفئات المستهدفة التالية:

القائمين على التخطيط الاستراتيجي، ورسم السياسات التعليمية في مرحلة التعليم الثانوي، وقيادات مرحلة التعليم الثانوي، والطلبة، والباحثين المهتمين بموضوع التعليم الإلكتروني، و المؤسسات التربوية والاجتماعية ذات العلاقة بالتعليم الإلكتروني.

علاوة على أن أهمية الدراسة الحالية تكمن عدد من النقاط يمكن توضيحها، كما يلي:-

١. تقدم الدراسة الحالية إطار نظري معرفي يشمل الإدارة التعليمية الإلكترونية، لتعزيز كيفية استخدام القيادات المدرسية للإدارة التعليمية الإلكترونية.

٢. تساهم نتائج الدراسة الحالية في وضع رؤي لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية.

٣. تساهم الدراسة الحالية في وضع حلول للتغلب على بعض عقبات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية.

٤. الاستفادة من أزمة فيروس كورونا عن طريق تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية وتنشيط التعليم الإلكتروني ومتطلباته وتنفيذه بفعالية.

٥. المساهمة في وضع مناهج دراسية تعتمد على خصائص وأنماط التعليم الإلكتروني والإدارة التعليمية الإلكترونية.

٦. ندرة الدراسات المرتبطة بالإدارة التعليمية الإلكترونية والتأثيرات السلبية لجائحة كورونا - على حد علم الباحث - الأمر الذي دفع بالباحث إلى الدراسة.

**حدود الدراسة:** تكمن حدود الدراسة الحالية في الحدود الآتية:

١. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا، لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات المدرسية.

٢. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة الحالية على تطبيق أدواتها على عينة من القيادات المدرسية بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.

٣. **الحدود الزمانية:** اقتصرت الدراسة الحالية على التطبيق في خلال الفترة الزمنية من الفصل الدراسي الثاني ١٤٤٠هـ إلى ١٤٤١هـ.

٤. **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من القيادات المدرسية بالإدارة التعليمية بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.

٥. **الحدود المنهجية:** استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، واستعانة بالاستبانة كأداة للدراسة.

**مصطلحات الدراسة:** وتم عرضها، كما يلي:-

١. **الإدارة الإلكترونية:** اصطلاحاً: يعرفها عبد الرسول، بأنه: استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة بغرض تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات المتلاحقة (عبد الرسول، ٢٠١٥، ص: ٣٣٨).

**ويعرفها المبارك، بأنه:** أسلوب من أساليب التعليم في إيصال المعلومة للمتعلم يعتمد على التقنيات الحديثة للحاسب، والإنترنت، ووسائطها المتعددة مثل: الأقراص المدمجة، والبرمجيات التعليمية، والبريد الإلكتروني، وساحات الحوار والنقاش (المبارك، ٢٠٠٣: ٢٣).

التعريف الإجرائي: يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: قدرة المؤسسة التعليمية على متابعة وتوزيع المهام والواجبات وجميع الأمور، والشؤون المتعلقة بالعملية التعليمية إلكترونياً منعاً للفساد الإداري، أو التلاعب من خلال تقنيات وبرامج تكنولوجية حديثة تتيح ذلك.

٢. الجائحة: (Pandemic): تعتبر الجائحة أعلى درجات انتشار المرض وفق الطبيعة الجغرافية بحيث أنه لا تكاد تخلو منطقة من التأثير المباشر منه؛ مما يتطلب تدخلات مباشرة، وإشراف من قبل المنظمات الدولية، وخاصة منظمة الصحة العالمية لمتابعة لإجراءات الوقائية، وتحديد السياسات الصحية العالمية، إذ أنها تعتبر المنظمة صاحبة اليد العليا في رسم ملامح التعاطي مع الجائحة على الصعيد العالمي (المغبر، ٢٠٢٠، ص: ٤٦٠).

- كما عرفها البعض بأنها تلك الأزمة التي تتطلب تحديات وينتج عنها العديد من المشكلات الصحية والاقتصادية ويتعرض من خلالها المجتمع للعديد من المخاطر وتعتبر جائحة كورونا من أخطر الجائحات التي هددت الامن الصحي والوعي الطبي وترتب عليها العديد من السلبيات (علة، ٢٠٢٠، ص: ٤٥٠)

التعريف الإجرائي: يعرفها الباحث إجرائياً، بأنها: الجائحة هي وباء ينتشر على نطاق شديد الاتساع يتجاوز الحدود الدولية، مؤثراً - كالمعتاد - على عدد كبير من الأفراد، وقد تحدث الجوائح لتؤثر على البيئة، والكائنات الزراعية من ماشية، ومحاصيل زراعية، والأسماك، والأشجار وغير ذلك.

الدراسات السابقة: قام الدراسة بالإطلاع على العديد من الدراسات والأدبيات، وتم عرض الدراسات ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرضها، كما يلي:

١. دراسة: (قويدر، وشامية، ٢٠١٨) هدفت الدراسة إلى: تعرف مستوى جودة التعليم الإلكتروني الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية (الأزهر، الأقصى، الإسلامية) بمحافظة غزة، وبلغت عينة الدراسة (١٨٠) عضواً، بنسبة (١٦.٧%).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: أن درجة تقدير أفراد العينة لمستوى جودة التعليم الإلكتروني في بعض الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، جاء بدرجة موافقة كبيرة، بوزن نسبي (٧٤.٢٠%) ووجود فروق دالة إحصائية، لصالح (الجامعة الإسلامية) ومتغير (المؤهل العلمي) لصالح (دكتوراه، فأعلى) باستثناء ما يتعلق بمجال: (حرية التعبير عن الرأي) ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخدمة) لصالح (١٠ سنوات فأكثر) باستثناء ما يتعلق بمجال: (حرية المشاركة في الإدارة وصنع القرار الجامعي، أداء ضمان الجودة).

٢. دراسة: (زروالي، وبريجم، ٢٠١٨) هدفت الدراسة إلى: تعرف درجة ممارسة جودة التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعلى مجالاتها الفرعية، وهي جودة التدريس، جودة اتخاذ القرار، جودة البحث العلمي، وجودة حرية التعبير. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٧٢) عضواً، عضو هيئة تدريس، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي المسحي، وجمعت بيانات الدراسة باستخدام استبانته تم إعدادها من طرف الباحثين.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية يمارسون جودة التعليم الإلكتروني بدرجة متوسطة، وأن جودة التدريس جاءت في المرتبة الأولى، تليها جودة البحث العلمي، ثم جودة حرية التعبير، وفي المرتبة الأخيرة جودة اتخاذ القرار.

وقد أوصت هذه الدراسة: بتطوير لوائح وأنظمة التعليم العالي لإلزام الجامعات بتوفير أكبر قدر ممكن من مستويات جودة التعليم الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية في جميع مجالاتها، وبشكل خاص في مجال جودة اتخاذ القرار، والعمل على إنشاء الجمعيات، والاتحادات من أجل رفع الوعي بأهمية ضمان الجودة.

٣. دراسة: (الصالح، ٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى: تعرف واقع جودة التعليم الإلكتروني، والتحديات التي تواجهها وسبل تعزيزها في جامعات دول مجلس التعاون الخليجي.

واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة (٦١٣) عضواً، من قادة وأعضاء هيئة التدريس في كل من جامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية، وجامعة الكويت بدولة الكويت، وجامعة الخليج العربي بمملكة البحرين. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: أن أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بدرجة عالية من أجل تعزيز جودة التعليم الإلكتروني فيما يتعلق بإجراء البحوث العلمية، وجودة في التدريس الجامعي، بالإضافة إلى تمتع الجامعات بدرجة عالية من الحرية في تعيين أعضاء هيئة التدريس، وجاءت أبرز تحديات جودة التعليم الإلكتروني بالجامعات متمثلة باعتماد الجامعة على نظام التعيين للقيادات العليا بدلاً عن الانتخاب.

كما أوضحت النتائج أن: أفضل السبل لتعزيز جودة التعليم الإلكتروني بالجامعات تتمثل في تفعيل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية، وأوضحت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق جودة التعليم الإلكتروني تعزى لمتغير (الجنس) لصالح الإناث، ومتغير (الوظيفة) لصالح، وكيل كلية وعمادة، ومتغير (سنوات الخبرة) لصالح من خبرتهم أكثر من (١٠) سنوات، ومتغير (الجامعة) لصالح جامعتي (الملك سعود والخليج العربي).

٤. دراسة: (زرزار، ٢٠١٦): بعنوان: الإدارة الإلكترونية، فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة، هدفت هذه الدراسة إلى: تعرف تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: ضرورة رفع التوعية الثقافية بأهمية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي، والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.

٥. دراسة (خليفة، ٢٠١٢): بعنوان: الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات؛ هدفت الدراسة إلى: تعرف مفهوم وخصائص الإدارة الإلكترونية وجودتها في تطوير الخدمات وجودتها، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البنية التحتية لبعض المؤسسات الحكومية والتعليمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل هذه المؤسسات.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: أهمية استخدام المؤسسات الإدارية الإلكترونية للحفاظ على سرعة الأداء داخل المؤسسة وتطويره، وقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات المختلفة.

التعليق على الدراسات السابقة:

استخلصت الدراسة العديد من المؤشرات والدلائل من الدراسات السابقة، وتم عرضها كالتالي:-

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، تم تناول أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كالتالي:-

(أ) من حيث الموقع الجغرافي: تباينت الدراسات السابقة في مكان إجرائها، فمنها دراسات أُجريت بعضها بدول مجلس التعاون الخليجي، مثل: دراسة: (الصالح، ٢٠١٩) والتي هدفت إلى: تعرف واقع جودة التعليم الإلكتروني، والتحديات التي تواجهها وسبل تعزيزها في جامعات دول مجلس التعاون الخليجي، وبعضها بالجزائر، مثل: دراسة: (زروالي، وبريم، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى: تعرف درجة ممارسة جودة التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وبعضها بفلسطين، مثل: دراسة: (قويدر، وشامية، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى: تعرف مستوى جودة التعليم الإلكتروني الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة.

(ب) من حيث اختيار الموضوع: وهو دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا، لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات المدرسية، لا توجد دراسة واحدة صريحة - على حد علم الباحث - بهذا العنوان أو المضمون.

(ج) من حيث منهج الدراسة: اجتمع معظمها على المنهج الوصفي، مثل: دراسة: (زرزار، ٢٠١٦) ودراسة: (قويدر، وشامية، ٢٠١٨) ولذا اتفقت الدراسة الحالية معها في استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة من أدوات البحث العلمي.

(د) من حيث عينة الدراسة: تباينت العينة النية تم اختيارها في الدراسات السابقة من حيث عدد المستبنيين، ونوعيتهم، حيث تم تطبيق بعضها على أعضاء هيئة التدريس، مثل: دراسة: (الصالح، ٢٠١٩) ودراسة: (قويدر، وشامية، ٢٠١٨).

ثانياً: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة: أسفرت الدراسات السابقة عن عدد من النتائج، ومنها: ضرورة رفع التوعية الثقافية بأهمية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي، والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.

وأن أفضل السبل لتعزيز جودة التعليم الإلكتروني بالجامعات تتمثل في تفعيل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية  
ثالثاً: مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية ما يلي: تحديد مشكلة البحث الحالية، وأهدافه، ومنهجه، والاستعانة بها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، علاوة على أنها استخدمت عدداً من المحاور التي استفاد منها الباحث في بناء، وإعداد أداة الدراسة الحالية.

#### الإطار النظري.

مما لا شك فيه أن التحدي الحقيقي أمامنا، هو كيف نحدث نقلة نوعية في تعليم أبنائنا حتى نتحول إلى نموذج تربوي جديد ننتقل به من التعليم إلى التعلم حتى ننمي عملية الإبداع والتفكير الناقد ومهارات التعلم الذاتي المستمر ودعم القدرات العلمية والعملية لدى المتعلمين وتحقيق مجتمع المواطنة والعمل والحرية والدخول إلى مجتمع المعرفة والمنافسة العالمية لا يتم ذلك إلا بتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات حتى نتغلب على تجاوز طرق التدريس التقليدية القائمة على الحفظ والتلقين واستخدام طرائق جديدة في بيئات تعليمية غير تقليدية تركز على المتعلم وتنمي معارفه ومهاراته الإنسانية والاجتماعية المتكاملة.

تعد الإدارة جزءاً أساسياً من عمل أية مؤسسة وهي ضرورة لتأمين أشكال متطورة من الفاعلية بالنسبة للخدمات التي تقدمها المؤسسات، أو التنظيمات الإدارية كالمدارس والجامعات والمؤسسات الحكومية، وغيرها وأن بقاء هذه التنظيمات الإدارية واستمرارها وتطورها يعتمد إلى



حد كبير على نوعية إدارتها وبذلك تؤثر مباشرة في نتائج عمل هذه المؤسسات والتنظيمات، وفي توجيهها وجهات معينة، وفي تقرير أولوياتها وأهدافها، ويستخدم رجل الإدارة مجموعة من المعارف والأساليب يستند إليها في اتخاذ قرارات مناسبة في مواقف معينة، كما يستهدف في عمله بمجموعة من المبادئ العامة تحركه نحو تطبيق النظرية على الواقع في مجال عمله.

وقد وجدت الإدارة منذ وجد الإنسان على الأرض فتتظيمه لحياته نوع من أنواع الإدارة وتنظيم المرأة لمنزلها وإشرافها على تربية أبنائها لون من ألوان الإدارة، ولكنها تختلف - اليوم - عما كانت عليه في الماضي إذ كانت بسيطة ومحدودة، بينما - اليوم - هي معقدة لتعقد العمل في ظل الحضارة والتكنولوجيا الحديثة وقد أصبحت الإدارة عملية مهمة في المجتمعات الحديثة، بل إن أهميتها تزداد باستمرار مع زيادة مجال المناشط البشرية واتساعه من ناحية، واتجاهه نحو مزيد من التخصص والتنوع من ناحية أخرى.

ولقد تطور مفهوم الإدارة التربوية متأثراً بما طرأ من تطور على المفهوم العام للإدارة، والتي تهتم بتنظيم جهود العالمين وتنسيقها لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل بالفرد وبذويه وبيئته ويتوقف مدى نجاحها على المشاركة في اتخاذ القرار، وهو عمل ضروري لنجاح أي نوع من أنواع الإدارة.

وربما طرأ على مفهوم التربية نفسها وإدارتها ثانياً، فبعد أن كان عمل المدير يقتصر على تنفيذ ما يعهد إليه من تعليمات وينحصر داخل جدران المدرسة أصبح يتركز على التلميذ، وما يحيط بالعملية التربوية بمفهومها الشامل من ظروف وإمكانات تساعد الطالب على النمو الشامل المتكامل صحياً وعقلياً وانفعالياً واجتماعياً، وامتد عمل المدير ليشمل المجتمع المحلي الذي يعيش فيه باعتبار أن من واجب المدرسة أن تتعرف على احتياجات هذا المجتمع وتحللها، ومن ثم تعمل على تلبيتها.

وفي ظل جائحة كورونا وجب على جميع المؤسسات التعليمية تفعيل الإدارة الإلكترونية لتفعيل التعليم عن بعد أو التعليم الإلكتروني لذا لا بد من زيادة وعي القائمين على العملية التعليمية بأهمية تفعيل مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية تزامناً مع جائحة كورونا للتغلب على المشكلات والعقبات التي حالت دون التواجد الفعلي بالمدارس والمؤسسات التعليمية (القيسي، ٢٠١٢، ص: ٣٠)

#### تطور مفهوم الإدارة.

يمكن القول: إن فكرة الإدارة التربوية كمهنة نشأت، وتطورت في نهاية القرن التاسع عشر بسبب التوسع الحاصل في متطلبات العمل المدرسي وزيادة المسؤوليات فيه، فهي إذن بدأت ونمت من بين صفوف المعلمين، وقد مرت الإدارة التربوية بمراحل مختلفة حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن (العرونسي، وآخرون، ٢٠١٥، ص: ٧) فالمراحل هي:

١. المرحلة الأولى: وهي التي كانت فيها المسؤولية على عاتق المعلم الوحيد في المدرسة والذي كان يقوم - أساساً - بعملية التعليم.
٢. المرحلة الثانية: هي التي فيها أكثر من معلم واحد في المدرسة سمي أحدهم بالمعلم الأول وكان واجبه الأساسي التعليم أيضاً.
٣. المرحلة الثالثة: هي التي ظهر فيها مركز المدير المعلم كان مسؤولاً عن تدريس بعض الدروس فضلاً عن إدارة شؤون المدرسة.
٤. المرحلة الرابعة: هي تلك التي ظهرت فيها وظيفة مدير البناية الذي كان مسؤولاً في الإشراف على المدرسة فقط.
٥. المرحلة الخامسة: هي المرحلة الحالية التي يشرف فيها المدير على الإدارة التربوية والقائد الموجه للجماعة، والممثل لها وفي ضوء تفعيل الإدارة الإلكترونية واستكمال منظومة التعليم عن بعد نتيجة الأحداث الصحية والازمات الصحية التي نجمت عن جائحة كورونا لا بد من تفعيل الصفحات الرسمية للمؤسسات التعليمية (السالمي، ٢٠٠٥، ص: ٩٩).

### أولاً: مفهوم الإدارة.

ليس من السهل تعريف الإدارة إذ اختلف الكتاب والباحثون في التعريف، وذلك تبعاً لتوجه كل منهم، والفلسفة، أو المدرسة الفلسفية التي يخرج منها ومن هذه التعاريف، ويمكن تناول مفهوم الإدارة من جانبين: الإدارة كعلم والإدارة كممارسة:-

١. الإدارة كعلم: هو ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الإدارية، والسلوك الإنساني الذي يجري في التنظيمات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.

٢. الإدارة كممارسة: فهي الاستخدام المعقول، والفعال للموارد البشرية، والمادية، والمالية، والمعلومات، والأفكار، والوقت من خلال المهام الإدارية: (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) بغرض تحقيق الأهداف (فيروز، ٢٠١٥، ص: ١٣٢).

➤ ويقصد بالموارد البشرية: (الأشخاص الذين يشتغلون داخل المنظمة، والموارد المادية، هي كل ما تتوفر عليه المنظمة من مباني وأجهزة وآلات...).

➤ والموارد المالية: (المبالغ المالية، أو الميزانية المرصودة لتسيير الأعمال الجارية، أو الاستثمارات).

➤ المعلومات والأفكار: فيقصد بها الأرقام والحقائق والنصوص والقوانين التنظيمية.

➤ والوقت: هو الزمن المتاح لإنجاز الأعمال المسطرة.

والإدارة فطرة، وأن الإنسان يمارسها في حياته بشكل، أو بآخر، تخطيطاً، وتنظيماً، وتنفيذاً، ومراجعة، وتقويماً، كما أنه يتحمل تبعاتها ونتائجها، وهكذا تبدو الإدارة ذلك العمل الذي يتوخى الفاعلية، والكفاءة في الأداء داخل المنظمة، من خلال الاستثمار المعقول للموارد وحسن الاستفادة منها، وهذا لن يتأتى إلا من خلال أطر ذات كفاءة عالية، ومهارات فكرية، وفنية وإنسانية (إبراهيم، ٢٠١٠، ص: ٦٦)

من خلال التعريفات يمكن أن نوجز بعض الخصائص العامة للإدارة، وهي كالتالي:

- الأهداف: تقتضي أن يكون هناك أهداف محددة للأنشطة المختلفة المنوي تحقيقها.
- التنظيم: يشمل الإعداد المسبق لتحديد الكفاءات المطلوبة من العناصر البشرية ورسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة وغيرها من النشاطات المتعلقة بعناصر العملية الإدارية في ضوء

- الإطار الفلسفي والسياسي والاجتماعي الذي يتم العمل ضمنه.
- الإنسانية: قوامها الكشف عن دوافع الأفراد، وحاجاتهم وتحسس مشاعرهم، وتحديد أساليب معاملتهم بشكل ديمقراطي .
- الإدارة: تقوم على أساليب تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين وتحفيزهم على القيام بمثل هذه الأعمال.
- الاجتماعية: تتعلق بتحديد التعاون بين المجموعات العاملة ودعم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف المؤسسة والأفراد (أحمد ، ٢٠١٨ ، ص: ٣٣٠).
- الوسائل والإمكانات: والمؤسسات اللازمة للعمل.

ثانياً: مفهوم الإدارة التربوية: عندما نتناول موضوع الإدارة في ميدان التربية والتعليم، نجد أنفسنا أمام ثلاثة مفاهيم شاع استخدامها، وهي "الإدارة التربوية"، "الإدارة التعليمية" و"الإدارة المدرسية". إن المفهومين الأول والثاني: يعنيان شيئاً واحداً، والخلط بينهما، إنما جاء نتيجة الترجمة عن المصطلح الأجنبي (Education) الذي يترجمه البعض إلى مصطلح التربية في حين يترجمه البعض الآخر إلى مصطلح "التعليم". (أحمد، ٢٠٠٩، ص: ٧٧).

أما المفهوم الثالث: "الإدارة المدرسية" فيبدو أنه أكثر خصوصية، بحيث يحيل إلى الإدارة التي تشرف على مؤسسة تربوية، فيما يحيل المصطلحان السابقان على الإدارة التربوية بدء من الوزارة الوصية وانتهاء بالمؤسسة التربوية مروراً بالأكاديميات، والنيابات بمصالحها، وأقسامها.

ورغبة في مسايرة الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفضل كلمة "تربية" على كلمة "تعليم" - على اعتبار أن التربية أعم، وأشمل - فإننا - إن شاء الله - في هذا الكتاب سنستخدم مصطلح الإدارة التربوية وقد ساهمت التكنولوجيا الحديثة في استبدال المهام التقليدية بأخري تكنولوجية تعتمد على التقنية الحديثة والإدارة الإلكترونية للتغلب على الزيف والمتابعة الدقيقة للمهام الواجب القيام بها من أجل مسايرة العملية التعليمية. (ابن مرسلي، ٢٠١٩، ص: ٧٣).

والإدارة التربوية: هي مجموعة من العمليات التنفيذية، والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري، والنفسي، والمادي الذي يساعد على

حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم، فردياً كان أم جماعياً، من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع.

ويعرفها العمارة بأنها: حصيلة العمليات التي يتم بواسطتها وضع الإمكانيات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال، والإدارة تؤدي وظيفتها من خلال التأثير في سلوك الأفراد. كما تعرف الإدارة التربوية على أنها: الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي، إداريين وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها، تربية صحيحة وعلى أسس سليمة (راكاروا، ٢٠٠٠، ص: ٥٥).

من خلال هذه التعريفات تبدو أهمية الإدارة التربوية كضامن لتنظيم وتوجيه وقيادة الأعمال والأفراد الذين يكونون القاعدة العملية للمؤسسة، بغية تحقيق هدف، أو مجموعة أهداف مسطرة ومنسجمة مع الغايات الكبرى للبلاد.

النظريات الإدارية المعاصرة.

يعيش العالم مرحلة حرجة تموج بالتطورات المتسارعة، والتغييرات المتلاحقة نتيجة للتدفق المعرفي، وثورة المعلومات، والاتصالات، وتلعب فيها الجودة، والتميز الدور الحاسم في النجاح، ومن هذا المنطلق، فإن المؤسسات بمختلف أنواعها ينبغي عليها اللحاق بركب الدول المتقدمة وترك التمسك بالنماذج الإدارية التقليدية، والاتجاه نحو تطبيق المفاهيم، والأساليب الإدارية الحديثة للتوافق مع العالم الخارجي (الشرقاوي، ٢٠٠٢، ص: ٩٠).

ومما لاشك فيه أن الإدارة التربوية عنصر فاعل وفعال داخل المنظومة التربوية، على اعتبار أنها أولاً القناة الضامنة لتنفيذ مضامين التوجهات العامة للسياسات التربوية على مستوى المؤسسة التربوية، وثانياً اعتباراً لدورها الأساسي في إشاعة ثقافة الإحساس بالمسؤولية، واحترام أخلاقيات المهنة.

وتبقى علة وجود الإدارة نفسها، سواء تحدثنا عن مصنع للطائرات، أو معمل صغير للأحذية، أو مؤسسة تربوية، إذ تبقى وظيفتها الأولى، والأخيرة في كل المنظمات تدبير الموارد

المادية، والبشرية بفاعلية وكفاية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة ويعتمد نجاح الإدارة على العديد من المهارات منها القيادة والمثابرة والالتزام والتنظيم وغيرها من المبادئ والأسس الإدارية التي تتحتم على القائد أو المسؤول عن العملية التعليمية توافرها من أجل نجاح العملية التعليمية وتسيير الأمور خاصة في الأزمات التعليمية والصحية مثل أزمة كورونا وما نجم عنها من مشكلات خاصة بتعطيل العملية التعليمية في جميع البلدان العربية والأجنبية (الإبراهيم، ٢٠٠٠، ص: ٨٨).

ففي المنظمات الإنتاجية الكفاءة يتم تركيز كل الموارد، وتوجيهها نحو أولوية الإنتاجية، وفي حالة المؤسسة التربوية تبقى الإنتاجية في جانب منها رهينة العلاقة بين المدير والمدرس، والمدير هنا ملزم برعاية هذه العلاقة والدفع بها نحو الأداء المرغوب فيه.

فإذا كان من المفروض في الإدارة أن توجه مؤهلات المدرس نحو الجودة في الأداء التعليمي التعليمي، فإن ذلك يمر بالتأكيد عبر بوابة العلاقة بين الإدارة والمدرس، إذ أثبتت الأبحاث في علم الاجتماع الإداري أن هذه العلاقة تشترط إلى حد كبير درجة الرضا الشخصي والمهني لدى المدرسين، وبالتالي ينعكس ذلك على المردودية العامة للمؤسسة (خليلي، ٢٠٠٩، ص: ٢).

#### النظريات الإدارية المعاصرة.

النمط: هو السلوك، أو الأسلوب الذي ينهجه مدير المدرسة في التعامل مع العاملين معه من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (حيدر، ٢٠١٠، ص: ٤٦) وهو السلوك المتكرر، أو الغالب للشخص القيادي بالمدرسة في مواجهة المواقف المختلفة.

لقد ظهرت العديد من النظريات الإدارية- بمحاسنها ومساوئها- محاولة فهم وتفسير السلوك الإنساني في ارتباطه بالإدارة، وفيما يلي النظريات الأكثر انتشاراً، في العالم اليوم، وقد جيء بها كشواهد على بساطة بناء النظرية وكنماذج للمحاكاة، ولدعم الاتجاه الإداري القائل: كل إجراء يتخذه المدير يستند إلى نظرية، وكل خطة يعدها المدير تستند إلى نظرية، والنظريات هي:

١. النمط الإداري السلطوي: في الستينات من القرن الماضي اقترح عالم نفس الاجتماع

الأمريكي (Douglas Megregor) نظريته المشهورة (Y- X) وذلك في كتابه

المعروف (الجانب الإنساني في المؤسسة) وتلخص هذه النظرية بعض جوانب الإنسان وأنماط القيادة.

فنظرية (X) تحيل على القيادة المتسلطة المهمة بالإنتاج، ولا تعير العلاقات الإنسانية أي اهتمام، ومن أبرز مسلمات هذه النظرية أن:

- ✓ الإنسان العادي يكره العمل، ويسعى إلى تجنبه.
- ✓ معظم الناس يجب أن يكرهوا على العمل لتحقيق أهداف المؤسسة بالتلويح بالعقاب.
- ✓ الإنسان العادي هو إنسان غير طموح شكل عام، ينشد الأمن، ويفضل أن يكون منقاداً على أن يتحمل المسؤولية.

٢. النمط الإداري التشاركي: تحيل نظرية (Y) على القيادة الديمقراطية التي تهتم بالعلاقات الإنسانية، وبإشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات، ومن أبرز مبادئ هذه النظرية:

- ❖ الالتزام بتحقيق الأهداف يتوقف على المكافآت المرتبطة بالإنجاز.
  - ❖ الناس عادة يتقبلون المسؤولية، وغالباً ما يطلبون تحملها.
  - ❖ القدرة على الخلق، والإبداع في التسيير والتدبير شيء مشترك بين الناس.
  - ❖ في المؤسسات الإنتاجية الطاقة العقلية للإنسان العادي مستغلة بشكل جزئي.
- وهكذا يخلص (M. Douglas) إلى أن الإداري الناجح هو الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية، وباحتياجات العاملين ومشاعرهم، واشتركاهاهم في اتخاذ القرارات، والثقة في قدراتهم، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً حتى يصلوا إلى حالة الرضا التي تجعلهم يحققون أفضل النتائج.

٣. النمط الإداري الياباني. في الثمانينات اقترح بروفييسور الإدارة الأمريكي (William Ouchi) نظريته المعروفة بالنظرية (Z) وذلك في كتابه المعروف " النظرية (Z) كيف يمكن للإدارة الأمريكية أن تقابل تحديات الإدارة اليابانية". وتجمع هذه النظرية ما بين مزايا النظرية (Y) وما لدى اليابانيين من أولويات في مجال إدارة المؤسسات حيث تعطي العاملين هامشاً ضخماً من الحرية، وتمنحهم درجة عظيمة من الثقة، وتفترض أن العاملين لديهم ولاء قوي للمؤسسة، ورغبة جامحة للعمل الفريقي داخل المؤسسة، ومن أبرز مبادئ نظرية (Z) نذكر

أنها:

- ❖ تعول كثيراً على اتجاهات ومسؤوليات العاملين.
- ❖ ترى أن إدارة المطبخ يمكن أن تتم قبل إنتقان عملية الطبخ(المنيف، ١٩٨٣، ص: ١٦٦).
- ٤. نظرية الطوارئ: تؤكد هذه النظرية على مجموعة من الأسس نذكر منها:
  - ✓ عند اتخاذ القرار كل شيء يجب أن يكون في الحسبان.
  - ✓ لا تتساوى جميع طرق التنظيم والإدارة والفاعلية في ظرف معين.
  - ✓ يجب أن يبنى الاختيار لتصميم التنظيم، ولنمط الإدارة على أساس التحليل الدقيق والاحتمالات المهمة في الظرف المعين.
  - ✓ اعتماد منحى (يتوقف الأمر على ما قد يستجد) وحيث إن الإدارة هي العمل مع من خلال الأفراد، والمجموعات لتحقيق أهداف المنظمة، فإن الإحتمال المرغوب فيه هو ذلك الذي يدفع المرؤوسين إلى إتباع سلوك أكثر إنتاجاً وفاعلية (عطوي ٢٠٠١).
- ٥. نظرية النظم: لقد شاع استعمال هذه النظرية في العلوم البيولوجية والطبيعية، وكذلك في علم الإدارة التعليمية، وتقوم هذه النظرية على أساس أن أي تنظيم اجتماعياً كان، أو بيولوجياً، أو علمياً، يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته وعملياته ومخرجاته. فالأنظمة التربوية، مثلاً، تتألف من عناصر متداخلة متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل: أفراد النظام، جماعته الرسمية، وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه، دافع النظام والعاملين فيه، طريقة بنائه الرسمي، التفاعلات التي تحدث بين تركيبات ومراكزها، ونظرية النظم تطرح أسلوباً في التعامل ينطلق عبر الوحدات، والأقسام وكل النظم الفرعية المكونة للنظام، وكذلك عبر النظم المصاحبة له ويعتبر في هذه النظرية التكامل والتفاعل بين أجزاء الإدارة السمة الأساسية لنجاح أي إدارة حيث تعتمد الإدارة الناجحة من أهم عناصر التصدي لأي مشكلة تعليمية والتغلب على الطوارئ وغيرها من الأمور المصاحبة للأزمات (ديسلر، ١٩٩١، ص: ٧٧)
- ٦. نظرية الفوضى: تنطلق هذه النظرية من فرضية أن أحداث الحياة تجري بصورة عشوائية، أو فوضوية، وبالتالي فإن الأحداث في التنظيمات، أو المؤسسات تجري بنفس العشوائية، والفوضوية، ونادراً ما يمكن ضبها وعليه فإن هذه النظرية تدعو للمزيد من الطاقة، والاجتهاد



لضمان الاستقرار، والتماسك داخل التنظيم.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من النظريات الأخرى التي حاولت تحليل العملية الإدارية كنظرية تصنيف الحاجات الماسة، ونظرية البعدين في القيادة، ونظرية الدور، ونظرية القيادة، وكلها ساهمت في ملامسة أبعاد السلوك الإنساني في الإدارة بشكل عام، والإدارة التربوية بشكل خاص (عبد الغني، ١٩٩٠، ص: ٩٩).

### مفهوم الإدارة الإلكترونية.

مفهوم الإدارة: الإدارة هي تحديد الأهداف المطلوب إنجازها، وتخطيط وتنظيم وقيادة وتوجيه ورقابة جهود المرؤوسين من أجل تحقيق هذه الأهداف بأقصى كفاءة، وأقل التكاليف (المغربي، ٢٠٠٧، ص: ٥٢٠).

الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به: عملية يمكنها جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطها، بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق الأهداف الإدارية الجديدة، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد، ومصادر المعلومات بواسطة، وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج، ومتابعة، وتشغيل (علوطي، ٢٠٠٨، ص: ١٤٤).

وبشكل عام فإن الإدارة الإلكترونية هي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد، والوقت، والحيز والكيونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع، فظلا عن أنها عمل مستمر، يلغى فيه مبدأ الزمان والمكان، نظام كهذا يعمل على مدار الساعة، ليس فيه فترات تستوجب إغلاق المنافذ وخلق طوابير الانتظار، فكل شيء مبرمج ومدروس يخضع لمثالية الشفافية والنزاهة، فلا مجال للإنترنت، أو الشبكة الإلكترونية أن تجامل أياً كان (البسيوني، ٢٠٠٩، ص: ٧٦).

يترتب على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية العديد من المزايا والآثار الإيجابية يمكن

### تلخيصها في النقاط التالية (Fors & Moreno, 2002)

١. سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.

٢. نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية.

٣. تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء (المغربي، ٢٠٠٤، ص: ٥٠).

٤. تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة، وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.

٥. التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.

٦. تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.

٧. تقليل المخالفات نظراً لسهولة ويسر النظام ودقته.

٨. الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.

٩. تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها.

١٠. تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال (العلاق، ٢٠٠٥، ص: ١٥٣).

#### أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، بالنسبة للطلاب والمعلم والقيادة ليعمما كل في منظومة متكاملة موحدة يحكمها الجودة والتميز وسرعة الأداء، لذلك؛ فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها بغض النظر عن الأهمية والأولوية:-

١. تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات.

٢. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

٣. استيعاب عدد أكبر من الطلاب في وقت واحد إذ أنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى

تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في

صفوف طويلة (غنيم، ٢٠٠٤، ص: ٣١).

٤. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما

يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد

العملاء.

٥. إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة

في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر

٦. من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
٧. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
٨. إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة (نجم، ٢٠٠٩، ص: ٣٠).
٩. إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل، أو الأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن (الحسن، ٢٠١١، ص: ٤٦).

ومن أهداف الإدارة الإلكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية، أو القيمة وعزفتها مؤسسة، أو دي أي الأمريكية المتخصصة، بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن (أحمد، ٢٠٠٢، ص: ١٣٣).

#### السلبيات المحتملة لتطبيق مشروع "الإدارة الإلكترونية":

قد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق إستراتيجية "الإدارة الإلكترونية" سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعمالانية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة، أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب، أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي: (التجسس الإلكتروني، زيادة التبعية، وشلل الإدارة).

#### أولاً: التجسس الإلكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات

لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام "الإدارية الإلكترونية" فإنها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني (Susan, 2002,p88). وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية (Huang, T,2000,p440) والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات:

الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون.

الفئة الثانية: هي الهاكرز (القراصنة).

الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول (ابن مراسلي، ٢٠١٩، ص: ٧٧) هذا فيما يقتصر خطر يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع، أو إعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية، أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع.

فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الأطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال، وما إلى ذلك مما يشكل تهديداً فعلياً على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع، أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها (Barnow,2008,p33).

ثانياً: زيادة التبعية للخارج.

إن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب

والاختصاصين في مجال التكنولوجيا في العالم، أو من أصل عربي (Mohammed), 2012, p97.

كما أن "الإدارة الإلكترونية" تعتمد بمعظمها إن لم يكن بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة، كما في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية (Hair, 2010, p50). فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها.

ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق (Rajeswari T, 2015, p90).

لذلك يتوجب على القيادات الأكاديمية ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة وأنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك (عبد الرؤوف، ٢٠٠٧، ص: ٧٠).

بالإضافة إلي ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محلياً، أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية، مما يضمن الحفاظ على أمن المعلومات وخصوصيتها وعدم تعرضها للاختراق من قبل الجهات الأخرى (Sekaran, U, 2006, p90).

ثالثاً: شلل الإدارة.

يعتبر التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية "الإدارة الإلكترونية" والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة.

لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة، ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى، ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة، أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني، أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية (Laing, F, 2009, p90).

#### خصائص الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية ماهي إلا امتداد للإدارة التقليدية وهي مكمل لها، وذلك لا يقلل من المهارات الأساسية التي تقوم بها الإدارة التقليدية ولكن تعتبر الإدارة الإلكترونية تطوير أساليب الإدارة التقليدية وتحويلها إلى شبكة من المعلومات والاختصاصات؛ عن طريق الشبكة العنكبوتية (الأنترنت).

وبالتالي فهي تمتاز بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية وتتفرد بهذه الخصائص دون غيرها من الأدارات التقليدية قد تسهم هذه الخصائص بشكل، أو آخر في فاعلية العملية التعليمية وجودتها مما يؤثر بالتأكيد على منظومة التعليم كحلقة متصلة المتعلم والمعلم والإدارة نفسها، وفيما يلي عرض خصائص الإدارة الإلكترونية، وهي كالاتي:

١. السرعة والوضوح: إن كثيراً من المعوقات الإدارية والبيروقراطية قد تتلاشي مع نظام الإدارة وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف إعمالها الورقية إنجاز المعاملات (عشري، ٢٠١٠، ص: ٥٠).

٢. عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات - أنه بالإمكان مراجعتها في أي وقت - فلا تتقيد بزمن معين ولا مكان معين من أجل مراجعتها ومتابعتها، أو توزيع القرارات والأعمال الخاصة بالإدارة الإلكترونية (حمرون، ٢٠١١، ص: ٩٥).

٣. إدارة المعلومات لا الإحتفاظ بها: تتيح الشبكة العنكبوتية الكثير من الوسائط ووحدات التخزين التي تجعل المعلومات متاحة بسهولة ويمكن نشرها وتوزيعها على أكبر عدد ممكن من الأشخاص وبذلك يسهل متابعتها وإدارتها في عكس الإدارة التقليدية التي تتيح الأحتفاظ

بالمعلومات مع وجود صعوبة في إدارة هذه المعلومات مما يجعل الإدارة الإلكترونية تتفوق في خاصية الإدارة.

٤. المرونة: بفعل التقنية التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، والتي تجعلها تتسم بالمرونة في مراجعة الأوامر ومتابعتها وإدارتها في أي وقت وفي أي مكان دون التقيد بأماكن معينة، أو أوقات معينة، ولكن تتيح الإدارة الإلكترونية القشدة التحكمية الفائقة في إصدار ومتابعة وتقديم الخدمات والتي كان يصعب توافرها في ظل وجود الإدارة التقليدية ( Laing, 2009,p60).

٥. السرية والخصوصية: تتمتع الإدارة الإلكترونية بما تمتلكه من برامج مختلفة ومتنوعة من حجب أي معلومات خاصة بها في أي وقت تشاء وبذلك تتمتع بالسرية والخصوصية في طريقة سرد وعرض الخدمات المتنوعة والخاصة بالمؤسسة التعليمية، أو الهيئة التي تطبق نظام الإدارة الإلكترونية أياً كان تخصصها، أو وظيفتها.

كما أنها لا تتيح هذه المعلومات والبيانات الإ لذوي الصلاحيات فقط من يمتلك صلاحية الدخول على هذه المعلومات وذلك يساعد على الحفاظ على المعلومات وعدم استغلال أسرار المنظومة واستخدامها لنشر الشائعات أو الأضرار بصالح المؤسسة والقيادات ومنع ترويج الشائعات التي تضر بسمعة المؤسسة وكل ذلك تمتلكه الإدارة الإلكترونية وتتفضل به عن الإدارة التقليدية. (Mohammed,2012,p90).

٦. الرقابة المباشرة والصادقة: من خصائص الإدارة الإلكترونية المتابعة والرقابة لجميع خطوات العمل ومباشرة هذا العمل من خلال كاميرات المراقبة، وكذلك الأمر من خلال بعض البرامج المعدة لذلك؛ وذلك بعيداً عن أنظمة المتابعة التقليدية وكتابة المذكرات الورقية والقابلة للتلغف وتحتاج الوقت والمجهود ولكن بالطرق الحديثة ومتابعة جميع منافذ العمل من خلال تثبيت الكاميرات الرقمية التي تقنتيها المؤسسة لمتابعة خطوات العمل لحظة بلحظة (السيد، ٢٠٠٣، ص: ١٢٢).

المبررات التي تدعو إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم.

لا تعتبر التكنولوجيا والاستجابة للثورة المعلوماتية هما الوحيان المسؤولين عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحول الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية، ولكن وجدت العديد من المبررات الأخرى التي تستدعي تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في المنظومة التعليمية؛ هناك عدد من المبررات والدواعي التي تدفع بالحكومات إلى السعي نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

فقد تسببت مجموعة من التطورات على مستوى العالم - خاصة مع بداية الألفية الثالثة- في ظهور ما أصبح يعرف بالإدارة الإلكترونية، والتي ينظر إليها الكثير من المتخصصين على أنها فلسفة إدارية حديثة فرضتها الثورة الرقمية وتوجهات العولمة والديمقراطية وتكاثفت هذه العوامل في تقديم عدد من المبررات التي دعت إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في معظم المؤسسات تبعاً لمتغيرات العصر وتحدياته.

ولقد أجمع العديد من الباحثين على أن هناك كثيراً من المبررات التي دعت إلى

التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المدارس يمكن عرضها، كما يلي:

١. التسارع في الثورة التكنولوجية والمعرفية التي فرضت نفسها على مختلف مجالات الحياة الإنسانية، ومن بينها قطاع التعليم.
٢. التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة بالمدرسة وتجنب العزلة والتخلف عن مواكبة العصر بتحدياته، وبالتالي السعي إلى تحقيق الكفاية الإدارية النوعية والكمية الملائمة للفكر الإداري التقني المعاصر.
٣. الانفتاح والتكامل بين المجتمعات الإنسانية، ذلك الانفتاح الذي أوجدته عولمة الإعلام من خلال الثورة التكنولوجية، ومحاولات الربط بين أفراد المجتمع الإنساني ككل من خلال شبكة الإنترنت والفضاء الإلكتروني وما إلى ذلك من أدوات رقمية.
٤. التحول نحو التعليم الإلكتروني، وظهر ما يسمى بالمدارس الذكية التي تتطلب حوسبة جميع العمليات داخل هذه المدارس بما فيها الجوانب الإدارية.
٥. تعرض الحكومات لضغوط مستمرة من المواطنين والمستفيدين بشكل عام من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات التعليمية، وذلك بسبب تزايد عدد السكان، والرغبة في



تحسين نوعية الخدمة، والإسراع في إنجاز الخدمات الإدارية المتعلقة بالمؤسسات التعليمية، والتخلص من الروتين والبيروقراطية.

٦. التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية.

٧. ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات التربوية، وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

٨. الاستجابة لتحقيق ضرورة الاتصال المستمر بين العاملين في القطاع التربوي مع اتساع نطاق العمل وتشعب تخصصاته.

٩. شروط التوظيف الحالية التي تشترط على المتقدم للعمل الإداري في مؤسسات التعليم فهم التكنولوجيا الحديثة وكيفية التعامل معها، وتطويعها في حل المشكلات الإدارية والتربوية بفعالية.

١٠. ازدياد عدد الطلاب، والقوى البشرية العاملة في المدرسة مما يستدعي وجود نظام إلكتروني يسهل التعامل معهم.

#### متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية كمثل أي مشروع، أو تقنية حديثة تحتاج إلي العديد من الأشياء، منها ما يتعلق بالبنية التحتية، ومنها ما هو متعلق بالكوادر البشرية، وعلى الجانب الأخرى تحتاج التخطيط والاستعداد النفسي للعاملين، وكذلك التدريب والتدرب والتأهيل الأكاديمي للقائمين على تنفيذ الإدارة الإلكترونية.

ويمكن أن تشمل المتطلبات على توفير وتهيئة العديد من المتطلبات لتطبيق هذا المشروع على أرض الواقع فهي تمثل تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والممارسات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، ومن ثم فهي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية وغيرها، وبالتالي كان تطبيقها يفرض توفير مجموعة من المتطلبات العديدة والمتكاملة التي تتيح لها الولوج إلى حيز التنفيذ العملي بكفاءة تمكنها من تحقيق الأهداف التي طبقت من أجلها.

E-) كما يمكن إعتبار تطبيق الإدارة الإلكترونية يعني التحول الإلكتروني Transformation) من النموذج التقليدي الإداري إلى نموذج افتراضي يستند إلى أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت والمعرفة الافتراضية، والعناصر البشرية المؤهلة للتعامل مع هذه التقنيات.

فإن ذلك يتطلب إجراء تغيير استراتيجي في مكونات وأنشطة أعمال المنظمة، ونقل الارتباطات المادية التقليدية للمنظمة إلى وصلات رقمية تعمل على أساس تكنولوجيا الاتصالات، وكل ذلك يفرض مجموعة من المتطلبات التي تتمثل فيما يلي:  
أولاً: المتطلبات الإدارية.

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى قيادات إدارية إلكترونية واعية تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات، قادرة على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، وإلى جانب ذلك ينبغي على الإداريين التخصص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور، والتجديد في الأساليب المتبعة في إدارة المنظمات.  
كما تحتاج الإدارة الإلكترونية أيضاً إلى تطوير وتبسيط الإجراءات وخطوات العمل، مما يخفف الأعباء الإدارية والربط بين كافة الخدمات بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين المدرسة، والجمهور المتعامل معها، والجهات الإدارية الأعلى، فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، إلى جانب وجود بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والإبداع في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية والعمل على توعية الأفراد بجدوى أهمية تطبيقها في الجامعات والكليات (ابن حليم، ٢٠١٦، ص: ١٣٠).

يضاف إلى ذلك - أيضاً - ضرورة حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي، قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، إذ يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة عن مواطنيها عبر الإنترنت، في ضوء سياسة يتم بموجبها إتاحة التعامل مع جميع الوثائق والمعلومات إلكترونياً عبر الإنترنت، ومن ثم فلا بد من وجود التشريعات والنصوص القانونية التي

تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية، وكافة النتائج القانونية المترتبة عنها (بيزان، ٢٠٠٧، ص: ٥٥).

#### ثانياً: المتطلبات التقنية.

يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية وما تحويه من خصائص وسمات وأبعاد؛ أسلوباً إدارياً حديثاً يهدف إلى تطوير أداء المنظمات في العمل الإداري، إلا أن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ولذلك لا بد من إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها، أو شرائها بما يتناسب مع تقديم الخدمة الإدارية الإلكترونية.

ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية المدرسية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات الفائقة الجودة لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقاتها، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية كما تتنوع أنماطها مما يفرض على القيادات الإدارية ضرورة ربط أنشطتها بخدمات ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الشبكات الإلكترونية الحديثة مثل: الإنترنت (خير محمد، ٢٠٠٨، ص: ٤٢). ولتحقيق ذلك لا بد من مراعاة ما يلي:

١. توفر البنية التحتية الإلكترونية اللازمة، فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب 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 (كافي، ٢٠١٢، ص: ٩٠).
٢. توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي والماسح الضوئي (Scanner) والطابعات، وغيرها من الأجهزة التي تمكن من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية وتحقيق الاستفادة القصوى من خدماتها (عرقوب، ٢٠١٧، ص: ٤٣٠).

### ثالثاً: المتطلبات البشرية.

يعد العنصر الأهم في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، توفر القوى البشرية القادرة على التعامل الإداري الإلكتروني فهم يمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري ويتولون التخطيط الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية وتنفيذها والتغلب على مشكلاتها.

فالإدارة الإلكترونية تتطلب مهارات خاصة في التعامل مع الحاسب، وطرق إدخال البيانات واسترجاعها وحفظها ونقلها وأرشفتها، أو التعامل مع برامج وأساليب حماية البيانات ومتابعتها، وطرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية. وهذا كله يتطلب عناصر بشرية مدربة يمكنها التعامل مع المتطلبات المادية والفنية اللازمة لإدارة المعلومات وتداولها عبر أنظمة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية (العامري، ٢٠٠٧، ص: ٧٣).

ولكن تتطلب الإدارة الإلكترونية أن تتمتع العناصر البشرية وتمتاز بالعديد من القدرات والمواهب الأكاديمية والفنية والعلمية، وتدريبها باستمرار وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمدارس يُسهّل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي الرفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية سواء حديثي التعيين، أو الموجودين سابقاً على رأس العمل بالمدارس، مما يجعلهم يتقبلون فكرة هذه الإدارة في منظماتهم ويسهم بدرجة كبيرة في تقليل مقاومتهم للتغيير، وبدون هذا العنصر البشري لن تتمكن المدارس من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة الإلكترونية (العجموي، ٢٠٠٧، ص: ٣٣).

### رابعاً: المتطلبات المالية.

يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات المالية، كما يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة لكي يتحقق له الاستمرارية والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، فتوفير البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر وإعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للعناصر البشرية يحتاج إلى تكلفة مالية عالية، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي للتحول نحو

الإدارة الإلكترونية تحول يمكن من الانطلاق نحو تحقيق الأهداف المرجوة بالكفاءة التي تسمح باستمرارها وتأييد المتعاملين معها (كساب، ٢٠١١، ص: ٣٣).

#### خامساً: المتطلبات التي تتعلق بالأمن المعلوماتي.

لقد أصبحت الحاجة ماسة لتوفير أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، خاصة بعد انتشار العديد من المحاولات الرامية إلى اختراق منظومات الحواسيب بغرض السرقة، أو تدمير المعلومات. وهذا ما دفع إلى طرح العديد من البرامج الأمنية لاتخاذ الإجراءات الدفاعية والوقائية لحماية وتأمين خصوصية المنظمات والأفراد (نور الدين، ٢٠١٧، ص: ٧٥).

ومن ثم؛ فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية المدرسية يتطلب وجود أساليب وإجراءات أمنية إلكترونية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق، وذلك للمحافظة على سرية المعلومات والبيانات المدرسية وعدم التلاعب ببياناتها (البطش، ٢٠٢٠).

التعليم الإلكتروني وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية في ظل أزمة فيروس كورونا، وهي كالتالي:-  
التعليم الإلكتروني:

يعتبر التعليم الإلكتروني (e-learning) أحد أهم الطرق والوسائل التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية لإتاحة المعرفة لطلاب العلم خارج القاعات الدراسية.

كما يعتمد هذا الأسلوب من التعلم على مفهوم التعلم الذاتي، حيث يتحمل المتدرب مسؤوليات أساسية في تدريب نفسه، ويكتسب المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتنمية وتطوير أدائه؛ من خلال قيامه بمجموعه من الخطوات التي خططت بعنايه بشكل مسبق (محمود، ٢٠٠٨، ص: ٨٩-٨٧).

كما وجد العديد من الأبحاث العلمية والدراسات التي تناولت الإنترنت فقد وفرت شبكة الإنترنت الدولية إمكانات جديدة في مجال الدراسات التجريبية، فكان لعلماء النفس المبادرة عن غيرهم من باحثي العلوم الاجتماعية الأخرى في الإستفادة من الإنترنت في إجراء الدراسات التجريبية فمثلا في عام ٢٠٠٤م أجريت أكثر من ١٥٠ دراسة في مجال علم النفس عبر الإنترنت (علام، ٢٠٠٦، ص: ١٨٥).

### إجراءات الدراسة الميدانية.

أ. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتناسب خطواته وإجراءاته مع أهداف وطبيعة الدراسة الحالية من حيث توضيح دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا، لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات المدرسية.

ب. أدوات الدراسة: بعد الاطلاع على العديد من الدراسات والأدبيات قام الباحث بتحليل هذه الدراسات وأدواتها للاستفادة منها في تصميم أدوات الدراسة الحالية، ثم بعد الانتهاء من تصميم أدوات الدراسة الحالية قام الباحث بعرض الأدوات على مجموعة من المحكمين من أجل التأكد من صلاحيتها للتطبيق وتعميم نتائجها

ج. مجتمع الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته الحالية على مجتمع عسير بالمملكة العربية السعودية وتشمل المناطق الآتية (عسير، محائل، بيشة، السراة، ظهران، رجال ألمع، النماص).

د. عينة الدراسة: تكونت من (١٠٦) من قيادات المدارس الثانوية، والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة) ببعض المدارس الثانوية، والجدول التالي يوضح توزيع العينة الأساسية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية، وهي كما يلي:

جدول (١) توزيع العينة الأساسية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

سنوات الخبرة.		المؤهل.			الجنس.		المتغيرات.
أقل من ١٠ سنوات.	أكثر من ١٠ سنوات.	دكتوراه.	ماجستير.	بكالوريوس.	إناث.	ذكور.	
٤٥	٦١	٢٥	٣٥	٤٦	٤٩	٥٧	العدد.
١٠٦		١٠٦			١٠٦		المجموع.

أ. إسماعيل بن أحمد الجوني، (جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية).

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ (٥٧) بينما كان عدد الإناث (٤٩) وهذا يدل على كثرة عدد عينة الدراسة من قيادات المدارس الثانوية، بينما كان عدد الحاصلين على درجة البكالوريوس من قيادات المدارس الثانوية، بلغ (٤٦) والحاصلين على درجة الماجستير (٣٥) والحاصلين على درجة الدكتوراة (٢٥) وهي نسبة لا بأس بها من الحاصلين على الدراسات العليا، وهذا يؤدي إلى إثراء العملية التعليمية، بينما كان عدد متغير سنوات الخبرة كما يلي، بلغ عدد أقل من ١٠ سنوات، (٦١) وعدد أكثر من ١٠ سنوات (٤٥) ويدل على أن معظم القيادات المدرسية في المرحلة الثانوية هي قيادات شبابية.

نتائج الدراسة ومناقشتها.

أولاً- الإجابة عن السؤال الأول: ما واقع تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية لأفراد العينة على استبيان دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات مدارس المرحلة الثانوية؛ ومن ثم حساب المستوى العام لكل محور للاستبانة بناء على عدد عباراته وعدد الاستجابات المحتملة على كل عبارة، وجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٢) المستوى العام للمحاور الثلاثة للاستبانة المستخدمة

بمدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر القيادات المدرسية.

الترتيب.	المستوى العام.	عدد الاستجابات.	عدد العبارات.	الانحراف المعياري.	متوسط الدرجات.	محاور الاستبانة.
الثاني.	٦٥.٩٧%	٣	١٢	٥.٦١	٢٣.٧٥	المحور الأول: "أسباب تفعيل الإدارة الإلكترونية بمدركتكم".
الثالث.	٦٥.٢٥%	٣	٤	٢.٢١	٧.٨٣	المحور الثاني: "معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية".
الأول.	٦٦.٠١%	٣	٢٤	١.١٣	٤٧.٥٣	المحور الثالث: "مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية".

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- أن واقع تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية جاء

فوق المتوسط، وترتيب المحاور جاءت في المرتبة الأولى: (مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية) بنسبة (٦٦.٠١%) ثم في المرتبة الثانية: (أسباب تفعيل الإدارة الإلكترونية بمدرستك) بنسبة (٦٥.٩٧%) وفي المرتبة الثالثة والأخيرة: (معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية) بنسبة (٦٥.٢٥%).

ثانياً- الإجابة عن السؤال الثاني: ما أسباب تفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات كل فقرة من فقرات محور أسباب تفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسباب تفعيل الإدارة التعليمية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

م	الفقرة.	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري.	الترتيب.
١	للتغلب علي تداعيات أزمة كورونا.	٣١	٤١	٣٤	٢.٠٣	٠.٧٩	٧
		٢٩.٢	٣٨.٧	٣٢.١			
٢	التواصل مع الطلاب وأولياء أمورهم.	٣٥	٥٤	١٧	١.٨٣	٠.٦٨	٩
		٣٣	٥٠.٩	١٦			
٣	لاستكمال العملية التعليمية بعد توقفها بسبب أزمة كورونا	٣١	٤٢	٣٣	٢.٠٢	٠.٧٨	٨
		٢٩.٢	٣٩.٦	٣١.١			
٤	لمتابعة العملية التدريسية وانتظام وصول شرح الدروس للطلاب.	٤٥	٤٨	١٣	١.٧	٠.٦٨	٤
		٤٢.٥	٤٥.٣	١٢.٣			
٥	لتقييم الطلاب عن طريق الاختبارات الإلكترونية.	٣٣	٢٨	٤٥	٢.١١	٠.٨٥	٤
		٣١.١	٢٦.٤	٤٢.٥			
٦	لتوفير الوقت والجهد وتوفير المال.	٣١	٣٥	٤٠	٢.٠٨	٠.٨٢	٥
		٢٩.٢	٣٣	٣٧.٧			
٧	لمسايرة التقدم التكنولوجي ومحاولة التغلب على عقبات الإدارة التقليدية.	٣٢	٦٣	١١	١.٨٠	٠.٦١	١٠
		٣٠.٢	٥٩.٤	١٠.٤			
٨	لسهولة متابعة وتقييم إنجازات	٢٠	٤٧	٣٩	٢.١٨	٠.٧٣	٣



أ. إسماعيل بن أحمد الجوني، (جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية).

			٣٦.٨	٤٤.٣	١٨.٩	%	الطلاب.	
٩	١	٠.٧٩	٢.٢٢	٤٧	٣٦	٢٣	ت	لتنفيذ تعليمات وزارتي التعليم والصحة السعودية.
				٤٤.٣	٣٤	٢١.٧	%	
١٠	٢	٠.٦٨	٢.٢٢	٣٨	٥٣	١٥	ت	لحد من أخطاء العاملين في منظومة الاختبارات التقليدية.
				٣٥.٨	٥٠	١٤.٢	%	
١١	٦	٠.٧٦	٢.٠٨	٣٥	٤٤	٢٧	ت	بسبب الظروف الصحية في المملكة العربية السعودية وانتشار وباء فيروس كورونا العالمي.
				٣٣	٤١.٥	٢٥.٥	%	
١٢	١٢	٠.٥٠	١.٤٨	٠	٥١	٥٥	ت	للتغلب على تسرب التلاميذ من التعليم.
				٠	٤٨.١	٥١.٩	%	

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- بالنظر إلى متوسطات عبارات محور أسباب تفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية نجد أن: عدد عباراته (١٢) عبارة، وتراوح متوسطاته بين (١.٤٨ - ٢.٢٢) وهذا يدل على وجود أسباب مرتفعة وضرورية لتفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

واحتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (٩) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢٢) والتي تنص على: (لتنفيذ تعليمات وزارتي التعليم والصحة السعودية) كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٤٨) والتي تنص على: (للتغلب على تسرب التلاميذ من التعليم).

ثالثاً- الإجابة عن السؤال الثالث: ما معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات كل فقرة من فقرات محور معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تطبيق

الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

م	الفقرة.	غير موافق.	محايد.	موافق.	المتوسط الحسابي.	الانحراف المعياري.	الترتيب.
١٣	وجود نمط الإدارة البيروقراطية.	١٥	٦٦	٢٥	٢.٠٩	٠.٦١	٢
		١٤.٢	٦٢.٣	٢٣.٦			
١٤	ضعف توفير الامكانيات المادية والتكنولوجية.	٤٤	٤٥	١٧	١.٧٤	٠.٧٢	٤
		٤١.٥	٤٢.٥	١٦			
١٥	نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية.	٢١	٤٩	٣٦	٢.١٤	٠.٧٢	١
		١٩.٨	٤٦.٢	٣٤			
١٦	نقص الثقافة المعلوماتية الكافية لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية.	٤٠	٤٢	٢٤	١.٨٥	٠.٧٧	٣
		٣٧.٧	٣٩.٦	٢٢.٦			

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- وبالنظر إلى متوسطات عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية نجد أن: عدد عباراته (٤) عبارات، وتراوح متوسطاته بين (٢.١٤ - ١.٧٤) وهذا يدل على وجود بعض المعوقات لتفعيل الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

واحتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (١٥) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.١٤) والتي تنص على: (نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية) كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٤) والتي تنص على: (ضعف توفير الامكانيات المادية والتكنولوجية).

رابعاً- الإجابة عن السؤال الرابع: ما متطلبات وإمكانية تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات كل فقرة من فقرات محور مدى توافر متطلبات وإمكانات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق

الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

م	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تتوفر أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المدرسية.	٤	٥٣	٤٩	٢.٤٢	٠.٥٧	١
		٣.٨ %	٥٠	٤٦.٢			
٢	تتوفر النظم والتطبيقات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المدرسية.	٢٣	٥٤	٢٩	٢.٠٥	٠.٧٠	٨
		٢١.٧ %	٥٠.٩	٢٧.٤			
٣	يتوفر بالمدرسة شبكة حاسوب تمكن المعلمين من التواصل بإدارة المدرسة.	٣٣	٣٩	٣٤	٢.٠١	٠.٨٠	١٢
		٣١.١ %	٣٦.٨	٣٢.١			
٤	يوجد تواصل فعال وجيد بين الإدارة المدرسية والطلاب وأولياء أمورهم.	٤١	٣٦	٢٩	١.٨٩	٠.٨١	١٦
		٣٨.٧ %	٣٤	٢٧.٤			
٥	يوجد موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الإنترنت.	٣٤	٣٥	٣٧	٢.٠٢	٠.٨٢	١١
		٣٢.١ %	٣٣	٣٤.٩			
٦	يتم استخدام البريد الإلكتروني في كوسيلة رسمية للتواصل مع الإدارة المدرسية.	٣٠	٣٣	٤٣	٢.١٢	٠.٨٢	٥
		٢٨.٣ %	٣١.١	٤٠.٦			
٧	يتوفر نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية.	٣٨	٤٧	٢١	١.٨٤	٠.٧٣	١٧
		٣٥.٨ %	٤٤.٣	١٩.٨			
٨	يوجد بالمدرسة متخصصون في تكنولوجيا المعلومات والإنترنت.	٣٩	٤٥	٢٢	١.٨٤	٠.٧٤	١٨
		٣٦.٨ %	٤٢.٥	٢٠.٨			
٩	يتوفر لدى المعلمين القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد.	٢١	٥٧	٢٨	٢.٠٧	٠.٦٨	٧
		١٩.٨ %	٥٣.٨	٢٦.٤			
١٠	يوجد بالمدرسة الكوادر البشرية القادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بمهارة.	١٧	٤٦	٤٣	٢.٢٤	٠.٧١	٤
		١٦ %	٤٣.٤	٤٠.٦			
١١	يوجد مدربين مؤهلين لتدريب المعلمين على نظم تقنية المعلومات.	١٥	٤٤	٤٧	٢.٣٠	٠.٧١	٣
		١٤.٢ %	٤١.٥	٤٤.٣			
١٢	يوجد خبراء متخصصين لتصميم برامج الإدارة المدرسية الإلكترونية.	٦١	٣٣	١٢	١.٥٤	٠.٦٩	٢٣
		٥٧.٥ %	٣١.١	١١.٣			
١٣	توفر خطط لتدريب وتأهيل المعلمين لاستخدام التقنيات الحديثة بفاعلية	٣١	٤٤	٣١	٢	٠.٧٧	١٣
		٢٩.٢ %	٤١.٥	٢٩.٢			

أ. إسماعيل بن أحمد الجوني، (جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية).

							وكفاءة.
٢٢	٠.٨٢	١.٦٦	٢٣	٢٤	٥٩	ت	١٤
			٢١.٧	٢٢.٦	٥٥.٧	%	تعقد مدرستي بصفة دورية ورش ودورات لتدريب منسوبي المدرسة على استخدام النظم التكنولوجية الحديثة.
٢١	٠.٨٦	١.٧٠	٢٨	١٨	٦٠	ت	١٥
			٢٦.٤	١٧	٥٦.٦	%	توجد خطة متابعة دورية من الإدارة التعليمية لضمان حسن سير الأعمال إلكترونياً.
١٥	٠.٨٢	١.٩٩	٣٥	٣٥	٣٦	ت	١٦
			٣٣	٣٣	٣٤	%	توجد لدى الإدارة التعليمية سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية.
١٤	٠.٧٧	٢	٣١	٤٤	٣١	ت	١٧
			٢٩.٢	٤١.٥	٢٩.٢	%	تحرص الإدارة التعليمية على متابعة جميع المستجدات في مجال التكنولوجيا والحاسب الآلي.
٢	٠.٥٧	٢.٤٢	٤٩	٥٣	٤	ت	١٨
			٤٦.٢	٥٠	٣.٨	%	تعمل الإدارة التعليمية على متابعة وتهيئة المعلمين معنوياً ونفسياً لإستخدام الإدارة الإلكترونية.
٢٤	٠.٦٩	١.٥٤	١٢	٣٣	٦١	ت	١٩
			١١.٣	٣١.١	٥٧.٥	%	تحرص الإدارة على تدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية.
١٠	٠.٧٨	٢.٠٢	٣٣	٤٢	٣١	ت	٢٠
			٣١.١	٣٩.٦	٢٩.٢	%	يتوفر لدينا الإمكانات المادية اللازمة لشراء أي مستجدات تكنولوجيا لتطوير الأداء
٦	٠.٨٥	٢.١١	٤٥	٢٨	٣٣	ت	٢١
			٤٢.٥	٢٦.٤	٣١.١	%	يتوفر الدعم المالي لشراء أي تصميم جديد يساهم في تطوير الإدارة المدرسية الإلكترونية.
٩	٠.٧٩	٢.٠٣	٣٤	٤١	٣١	ت	٢٢
			٣٢.١	٣٨.٧	٢٩.٢	%	يتوفر الدعم المالي لصيانة الأجهزة، وتحديث البرامج.
٢٠	٠.٦٨	١.٨٣	١٧	٥٤	٣٥	ت	٢٣
			١٦	٥٠.٩	٣٣	%	يوجد نظام مالي تحفيزي لتحفيز المتميزين في المجال التكنولوجي.
١٩	٠.٧٤	١.٨٤	٢٢	٤٥	٣٩	ت	٢٤
			٢٠.٨	٤٢.٥	٣٦.٨	%	يوجد دعم مالي للاستشارات التكنولوجية والقيادات المدرسية الفاعلة.

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- وبالنظر إلى متوسطات عبارات محور متطلبات وإمكانية تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية نجد أن: عدد عباراته (٢٤) عبارة، وتراوح متوسطاته بين (٢.٤٢ - ١.٥٤) وهذا يدل على توافر إمكانات ومتطلبات لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية.

واحتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٤٢) والتي تنص على: (تتوفر أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية المدرسية) وهي من ضمن الإمكانيات التقنية، كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٥٤) والتي تنص على: (تحرص الإدارة على تدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية) وهي من ضمن الإمكانيات الإدارية).

خامساً-الإجابة على السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير النوع (ذكور - إناث)؟

وللإجابة على هذا السؤال، تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples t-test باستخدام برنامج (SPSS V.22) لحساب دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تبعاً لمتغير النوع (ذكور، إناث) ويوضح الجدول التالي ذلك.

جدول (٦) دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة ومحاورها الثلاثة تبعاً لمتغير النوع (ذكور، إناث).

المحاور.	النوع.	العدد.	المتوسط.	الانحراف المعياري.	درجة الحرية.	قيمة "ت"	مستوى الدلالة.
المحور الأول: "أسباب تفعيل الإدارة الإلكترونية بمدركتكم".	ذكور	٥٧	٢٣.٣٣	٤.٩٤	١٠٤	٠.٨٣٣	غير دالة.
	إناث	٤٩	٢٤.٢٤	٦.٣١			
المحور الثاني: "معوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية".	ذكور	٥٧	٧.٣٦	٢.٠٧	١٠٤	٢.٣٧	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	إناث	٤٩	٨.٣٦	٢.٢٦			
المحور الثالث: "مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية".	ذكور	٥٧	٤٧.٦٣	٩.٥١	١٠٤	٠.١٢	غير دالة.
	إناث	٤٩	٤٧.٣٤	١٣.١٨			
الاستبانة ككل.	ذكور	٥٧	٧٨.٣٣	١٥.٤٦	١٠٤	٠.٤٦	غير دالة.
	إناث	٤٩	٧٩.٩	٢٠.٠٦			

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول والمحور الثالث والاستبانة ككل تبعاً لمتغير النوع (ذكور، إناث) بينما يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني عند مستوى (٠.٠٥) لصالح (الإناث).

سادساً-الإجابة على السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)؟ وللتحقق من وجود دلالات إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يوضحه الجدول التالي.

جدول (٧) نتائج تحليل التباين الأحادي لتطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).

مصدر التباين.	درجات الحرية.	مجموع المربعات.	متوسط المربعات.	قيمة ف.	مستوى الدلالة.
بين المجموعات.	٢	٣٣٣٧.٣٥	١٦٦٨.٦٧		
داخل المجموعات.	١٠٣	٢٩٤٦٢.٨٨	٢٨٦.٠٥	٥.٨٣٤	دالة عند مستوى (٠.٠١)
المجموع الكلي.	١٠٥	٣٢٨٠٠.٢٤			

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- من الجدول السابق يتضح وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) على استبيان دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية .

ولمعرفة اتجاه الفروق في لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) للاستبانة ككل، تم إجراء المقارنة البعدية على الدرجة العلمية باستخدام اختبار (Scheffe) ويوضحها الجدول التالي.

## جدول (٨) نتائج اختبار (Scheffe) للكشف عن دلالة الفروق

بين متوسطات مجموعات المؤهل الدراسي.

المجموعة.	فروق المتوسطات.
بكالوريوس.	ماجستير. *١٣.١٥-
	دكتوراه. *١١.٠٠-
ماجستير.	بكالوريوس. *١٣.١٥
	دكتوراه. ٢.١٥
دكتوراه.	بكالوريوس. *١١.٠٠
	ماجستير. ٢.١٥-

\* دالة إحصائياً عند ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائياً لتفعيل دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية عند مستوى (٠,٠٥) بين كل من قيادات مدارس المرحلة الثانوية ذوي مؤهل (بكالوريوس) ومؤهل (الماجستير) لصالح مؤهل (الماجستير).

كما يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائياً لتفعيل دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية عند مستوى (٠.٠٥) بين كل من قيادات مدارس المرحلة الثانوية ذوي مؤهل (بكالوريوس) ومؤهل (الدكتوراه) لصالح القيادات الحاصلين على مؤهل (دكتوراه).

بينما لا توجد فروق دالة إحصائياً لتفعيل دور الإدارة التعليمية الإلكترونية من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية بين كل من قيادات مدارس المرحلة الثانوية ذوي مؤهل (الماجستير) ومؤهل (الدكتوراه).

سابعاً-الإجابة على السؤال السابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة الآثار السلبية المترتبة على انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات).



وللإجابة على هذا السؤال، تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples t-test باستخدام برنامج (SPSS V.22) لحساب دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات) والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٩) دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة ومحاورها الثلاثة تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات).

المحاور	الخبرة.	العدد.	المتوسط.	الانحراف المعياري	درجة الحرية.	قيمة "ت"	مستوى الدلالة.
المحور الأول: أسباب تفعيل الإدارة الإلكترونية بمدركتكم".	أقل من ١٠ سنوات.	٦١	٢٣.٣٤	٥.١٩	١٠٤	٠.٨٧٦	غير دالة.
	أكثر من ١٠ سنوات.	٤٥	٢٤.٣١	٦.١٤			
المحور الثاني: المعوقات تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية".	أقل من ١٠ سنوات.	٦١	٧.٦١	٢.٠٣	١٠٤	١.٢١	غير دالة.
	أكثر من ١٠ سنوات.	٤٥	٨.١٣	٢.٤١			
المحور الثالث: المحور الثالث: مدى توافر متطلبات وإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية".	أقل من ١٠ سنوات.	٦١	٤٤.٨٥	١٠.٧١	١٠٤	٢.٩١	دالة عند مستوى ٠.٠١
	أكثر من ١٠ سنوات.	٤٥	٥١.٠٨	١١.٢			
الاستبانة ككل	أقل من ١٠ سنوات.	٦١	٧٥.٨	١٦.٧٨	١٠٤	٢.٢٦	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أكثر من ١٠ سنوات.	٤٥	٨٣.٥٤	١٨.٠٥			

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:- يتضح عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي درجات عينة الدراسة من قيادات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم بالنسبة للمحور (الأول والمحور الثاني) تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

بينما توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات عينة الدراسة من قيادات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير سنوات (الخبرة) بالنسبة للمحور (الثالث) عند مستوى (٠.٠١) لصالح القيادات ذوى (الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات) كما توجد فروق دال إحصائياً بين متوسطي درجات عينة الدراسة من قيادات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير (الخبرة) بالنسبة للاستبانة ككل عند مستوى (٠.٠٥) لصالح القيادات ذوى الخبرة (الأكثر من ١٠ سنوات).

**نتائج الدراسة:** وتم عرضها كما يلي:-

١. الإدارة التعليمية أكثر فاعلية في التصدي لسلبات جائحة كورونا المتعلقة بالعملية التعليمية.
٢. أثبتت الدراسة أن الإدارة التعليمية الإلكترونية الأكثر كفاءة في علاج الآثار السلبية لجائحة كورونا وانقطاع التعليم.
٣. أكدت نتائج الدراسة على أهمية استخدام الإدارة التعليمية الإلكترونية في العملية التعليمية.
٤. أثبتت النتائج تفوق القيادات النسائية في استخدام الإدارة التعليمية الإلكترونية للتغلب على الآثار السلبية لجائحة كورونا.
٥. تفوق الإدارة التعليمية بمنطقة عسير في استخدام الإدارة التعليمية الإلكترونية.

**التوصيات:** بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قامت الدراسة بعرض بعض التوصيات، ومنها، ما يلي:-

١. الاهتمام بتفعيل الكثير من الدورات والتدريبات على استخدام القيادات المدرسية للإدارة التعليمية الإلكترونية.
٢. الاستعانة بالخبراء والمتخصصين لعقد العديد من ورش التدريب للتمكن من استخدام الإدارة التعليمية الإلكترونية بطريقة صحيحة وسليمة.
٣. إقناع وتثقيف القيادات بضرورة التحول من الإدارة التعليمية التقليدية إلى الإدارة التعليمية الإلكترونية للتغلب على عصري السرعة والشمول.

٤. تكثيف الدورات والتدريبات التي تشجع القيادات المدرسية على تطبيق مبادئ الإدارة التعليمية الإلكترونية.
٥. تكثيف الدورات التي تزيد من المناعة النفسية لدي الجمهور لمواجهة كل الآثار السلبية المترتبة على جائحة كورونا.
٦. توعية القيادات المدرسية بأهمية تطبيق الإدارة التعليمية الإلكترونية.
٧. عقد العديد من الورش التدريبية للقيادات المدرسية من أجل تفعيل مبادئ الإدارة الإلكترونية وآلياتها.

#### المراجع.

١. إبراهيم، خالد ممدوح (٢٠١٠): الإدارة الإلكترونية، ط١، الإسكندرية، الإدارة الجامعية.
٢. الإبراهيم، عبد الرحمن، وآخرون (٢٠٠٠): الاتجاهات العالمية في إعداد وتدريب المعلمين في ضوء الدور المتغير للمعلم، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الدوحة، قطر.
٣. ابن مرسل، رافيق (٢٠١٩): الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة في المؤشرات التقنية والضمانات القانونية، مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، ع (٣٢) ص ٦٧-٨٥.
٤. أحمد، أحمد (٢٠٠٢): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
٥. أحمد، محمد سمير (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية، ط١، عمان، دار المسيرة للنشر.
٦. أحمد، هبة أحمد العربي (٢٠١٨): التمكين كمدخل للإرتقاء بدور القيادات الجامعية النسائية، تصور مقترح، مجلة التربية، ع (١٩٧) ج (١) ص ص: ٣١٦-٣٤٧.
٧. بيزان، حنان الصادق (٢٠٠٧): التقنيات المعلوماتية، أدوات آنية ومستقبلية، مجلة المعلوماتية، السعودية، ع (٢٠) ص ص: ٤٠-٩٠.
٨. الحسن، حسين محمد (٢٠١١): الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، ط١، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

٩. حمرون، ضيف الله بن غزيان بن سليمان (٢٠١١): إدارة الأداء لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك، دراسة ميدانية، رسالة الخليج العربي، س (٣٢) ع (١١٩) ص ص: ٨٥-١٣٤.

١٠. خليفة، هاني عبدالمنعم محمد حسن (٢٠١٢): الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج (٣) ع (١) ص ص: ٣٣٩ - ٣٥١.

١١. ديسلر، جاري (١٩٩١): أساسيات الإدارة، المبادئ والتطبيقات الحديثة، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.

١٢. زرزار، العياشي (٢٠١٦): الإدارة الإلكترونية، فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مركز الدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، ع (٥) ص ص: ١٨٥ - ٢٠٨.

١٣. زروالي، وسيلة؛ وإبراهيم، سامية (٢٠١٨): درجة ممارسة جودة التعليم الإلكتروني بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي العربي، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، مج (١١) ع (٣٦) ص ص: ١٧٥-١٩٥.

١٤. السالمي، علاء عبد الرازق (٢٠٠٥): شبكات الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

١٥. الشرقاوي، مريم محمد إبراهيم (٢٠٠٢): إدارة المدارس بالجودة الشاملة، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية.

١٦. الصالح، محمد ابن علي (٢٠١٩): جودة التعليم الإلكتروني في جامعات دول التعاون الخليجي من وجهة نظر قياداتها، وأعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة الوادي الجزائرية، المجلد (٨) العدد (١) ص ص: ٧٧-١٠٠.

١٧. عبد الرسول، محمود على محمد (٢٠١٥): الإدارة الإلكترونية، مفاهيم ومبادئ، المجلة العلمية لكلية الآداب، جامعة أسيوط، كلية الآداب، ص ص: ٣٣٥ - ٣٦٥.

١٨. عبد الرؤوف، طارق (٢٠٠٧): الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع.

١٩. عبد الغني عبود، عبد الغني (١٩٩٠): إدارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة

٢٠. عرقوب، نبيلة (٢٠١٧): الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيقها، أبحاث المؤتمر الدولي المحكم، عمان، ص ص: ٤٢٥-٤٣٥.

٢١. عشري، تامر (٢٠١٠): تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة المرورية، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، جامعة المنصورة، كلية التجارة.

٢٢. العلاق، بشير (٢٠٠٥): الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، أبو ظبي، مركز الدراسات والبحوث الإستراتيجية.

٢٣. علة، عيشة (٢٠٢٠): دور وسائل الإعلام الجديد في تنمية الوعي الصحي ومكافحة الأزمات الصحية العالمية في ضوء انتشار فيروس كورونا (كوفيد-١٩) دراسة ميدانية، مجلة الدراسات الإعلامية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، العدد (١١) ص ص: ٤٩٦-٥١٥.

٢٤. علوطي، لمين (٢٠٠٨): الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، مج (١٥) ع (٤٢) ص ص: ١٤٤-١٥٢.

٢٥. غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية.

٢٦. فيروز، لطرش (٢٠١٥): الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في عملية اتخاذ القرار، مجلة دراسات وبحوث، ع (٢٠) ص ص: ١٢٢-١٤٤.

٢٧. قويدر، منال نعمان؛ وشامية، سحر رمضان (٢٠١٨): مستوى جودة التعليم الإلكتروني في بعض الجامعات في محافظات غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث، والدراسات، للمجلد (٨) العدد (٣) ص ص: ٣٦٤-٤٠٣.

٢٨. القيسي، حنان محمد (٢٠١٢): الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، مج (٤) ع (١٦-١٧) ص ص: ١٢-٤٦.

٢٩. كساب، خير محمد (٢٠٠٨): متطلبات نجاح إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات في فلسطين، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة.

٣٠. كساب، رؤي على (٢٠١١): العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.

٣١. المبارك، أحمد (٢٠٠٣): أثر التدريس باستخدام الفصول الافتراضية عبر الشبكة العالمية الانترنت على تحصيل طلبة كلية التربية في تقنيات التعليم والاتصال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

٣٢. محمود، شوقي حساني (٢٠٠٨): تقنيات وتكنولوجيا التعليم، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

٣٣. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها، دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط، بحث منشور، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، ٢٠-٢٢ أبريل ٢٠٠٤، جامعة المنصورة، كلية التجارة، ص ص: ٣٩ - ٧٠.

٣٤. المغربي، كامل محمد (٢٠٠٧): الإدارة، الأصالة، المباديء ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الواحد والعشرين، ط١، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.

٣٥. المغير، محمد محمد عبد ربه (٢٠٢٠): السياسات الإعلامية في الحد من مخاطر كورونا، مجلة الدراسات الإعلامية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، العدد (١١) ص ص: ٤٥٧ - ٤٦٧.

٣٦. المنيف، إبراهيم عبد الله (١٩٨٣): الإدارة، المفاهيم، الأسس، المهام، دار العلوم للطباعة والنشر، ط٣، جدة، ص ص: ١٥١ - ١٨٦.

٣٧. نجم، نجم عبود (٢٠٠٩): الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

أ. إسماعيل بن أحمد الجوني، (جائحة كورونا من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية).

٣٨. نور الدين، أحمد قايد (٢٠١٧): التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية، أبحاث المؤتمر الدولي المحكم، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحمية، عمان، ص ص: ٧٠-٩٨.





# **International Journal of Research and Studies**

**( IJS )**

**( IJS )**