

**تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء
مدخل الإدارة الإلكترونية، تصور مقترح**

د. عبدالله بن عبدالعزيز الغليقة
قسم الإدارة التربوية - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية





تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، تصور مقترح

د. عبدالله بن عبدالعزيز الغليقة

قسم الإدارة التربوية - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تاريخ تقديم البحث: ١٦ / ١٠ / ١٤٤٥ هـ تاريخ قبول البحث: ١٥ / ١ / ١٤٤٦ هـ

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التعرف على واقع هذه العمليات الإدارية في المدارس الحكومية، والكشف عن معوقات تطویرها، وتحديد متطلبات التطوير لها من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتكوّن مجتمع الدراسة من مشرفي الإدارة المدرسية بإدارة تعليم الرياض، والبالغ عددهم (٩٢) مشرفاً ومشرفةً، واستخدم أسلوب الحصر الشامل لمحدودية مجتمع الدراسة، وتم الحصول على (٨٤) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج، أبرزها: أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على واقع الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي (٣,٥٤)، كما أنهم موافقون بدرجة متوسطة على معوقات تطوير الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي (٣,٢٠)، وهم أيضاً موافقون بدرجة عالية على متطلبات تطوير الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي (٣,٤١).

الكلمات المفتاحية: الأعمال الإدارية، العمليات الإلكترونية، مكاتب التعليم، مشرفو الإدارة المدرسية.

Developing Administrative Processes in Public Schools in Light of the Electronic Administration Approach: A Proposed Framework

Dr. ABDULLAH BIN ABDULAZIZ ALGHULAYQAH

Educational Management Department – Faculty of Educational
Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University

Abstract:

The study aimed to provide a proposed framework for developing administrative processes in public schools in light of the electronic administration approach. This was achieved by identifying the current state of these processes, uncovering obstacles to their development, and determining the requirements for improvement from the perspective of school administration supervisors. The study adopted a descriptive survey method, using a questionnaire as the primary data collection tool. The study population consisted of 92 school administration supervisors from the Riyadh Education Department. Due to the limited size of the population, a comprehensive survey approach was applied, resulting in 84 valid questionnaires for statistical analysis. The findings revealed several key results, most notably: participants highly agreed on the current state of administrative processes, with a mean score of 3.54. They moderately agreed on the obstacles to development, with a mean score of 3.20, and they highly agreed on the requirements for improving administrative performance, with a mean score of 3.41.

key words: administrative work, education offices, electronic operations, school administration supervisors.

المقدمة:

يتصف هذا العصر بتطورات تقنية هائلة في شتى المجالات، حيث تحولت العديد من المجتمعات بشكل تدريجي إلى مجتمع معلوماتي وتقني، الأمر الذي أدى إلى انتشار النظم المعلوماتية في جوانب عدة من ضمنها العمل الإداري، لما لهذا التحول والانتقال من أثر بَيّن وواضح في زيادة جودة وكفاءة عمل الإدارات، وسرعة الأداء فيها، وتوفير المعلومات؛ لأجل اتخاذ قرارات إدارية صحيحة. ونتيجة لهذا التقدم السريع أصبح التغيير الإداري ضرورة حتمية، ومن هذا المنطلق سار العديد من المنظمات في تحولها من الإدارة الورقية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؛ سعيًا منها في مواكبة التطورات الحديثة.

وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير وتحسين جودة العمل الإداري من خلال وسائلها وأساليبها التقنية التي تُستخدم، وتتميز بكفاءتها وسرعتها وفعاليتها، فتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد فرصة متميزة لتطوير وتحسين الأداء، والعمل على مواجهة مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها (المعاينة، ٢٠٢١م). وقد أكدت بعض الدراسات على دور الإدارة الإلكترونية في نجاح الممارسات الإدارية في مختلف الميادين، إذ إنها تقوم بدور كبير في العملية الإدارية، من خلال تكامل المعلومات والبيانات بين الإدارات المختلفة، واستخدام تلك المعلومات والبيانات في توجيه سياسات العمل في المؤسسة ومراقبتها؛ لأجل تحقيق أهدافها، وإيجاد مرونة كافية، واستجابة للتطورات المتلاحقة سواء داخل المؤسسة أو خارجها (الشهري، ٢٠١١م)، ولذا فإن الاستفادة منها في ممارسات العمل الإداري تكون مهمة بوصفها آلية من آليات الإدارة الحديثة، وأحد الموارد

الأساس في التعامل مع المستجدات الحديثة، والمتميزة بالمنافسة الحادة، والتغير السريع، والتطوير المطلوب (سميحة الغامدي، ٢٠١٨م).

ولقد أثبت الواقع المعاش أن الإدارة الإلكترونية تسهم بشكل فاعل في رفع كفاءة مختلف القطاعات وزيادة إنتاجيتها، ولذا فقد بادرت معظم الدول لتطبيقها حرصاً منها في الاستفادة من معطيات العصر، كما وقد أولت حكومة المملكة العربية السعودية اهتماماً للتحويل إلى التعاملات الإلكترونية، وذلك ضمن خطة التحويل الرقمي؛ بهدف تحقيق التنمية المستدامة التي تنشدها، وتحسين جودة الحياة (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢٢م).

ومن خلال فهم المملكة العميق لأهمية التحويل الرقمي؛ لم تقم بسنّ قوانين لتنظيم التحويل الرقمي فحسب، بل أنشأت أيضاً مؤسسة خاصة بذلك، وهي هيئة الحكومة الرقمية، والتي يكمن دورها في توجيه ومراقبة عملية التحويل الرقمي بأكملها، حيث أنفقت المملكة ما يصل إلى ١٢ مليار ريال على التحويل الرقمي في القطاعات العامة خلال عام ٢٠٢١م، وبفضل الله ثم هذا الجهد الكبير الذي بذلته الحكومة في التحويل الرقمي احتلت المملكة المرتبة الثانية بين دول مجموعة العشرين من حيث القدرة التنافسية الرقمية الصادرة عن المركز الأوروبي للتنافسية الرقمية (الدقان، ٢٠٢٢م).

ويحظى هذا التحويل للإدارة الإلكترونية على اهتمام وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، حيث تقوم بجهود ملموسة في كافة المجالات، من خلال الانتقال إلى التعاملات الإلكترونية، والذي جعل الوزارة تحصل على ما نسبته

١٠٠٪ في نتائج مؤشر النضج للخدمات الحكومية المقدمة بطريقة إلكترونية، والمسمى مؤشر قياس "يسر" (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢٢). ويذكر ابن سويلم (٢٠٢٠م) أن هذا التوجه الحكومي في المملكة العربية السعودية جعل المسؤولين في وزارة التعليم، وإدارات التعليم يهتمون بعملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ويعملون على الاستفادة من الخدمات التي تحرص الحكومة على تقديمها في سبيل تحقيق هذا التحول والقيام بنهضة معرفية. ومن هذا المنطلق واكبت إدارة المدارس ما تقدمه الوزارة، وإدارات التعليم فقامت بتوظيف الخدمات الإلكترونية لإنجاز الأعمال الإدارية بكل يسر وسهولة.

وفي هذا السياق تؤكد حصة الحميد (٢٠٢١م) أن الإدارة الإلكترونية مهمة ولا بد من توفرها في تلك المؤسسات كافة، ولا سيما التعليمية منها، إذ إنها تسهم في تسهيل عمل الإدارة التعليمية، وتهدف إلى "أتمتة العمليات"، والتي تعني تحويل العمل الإداري العادي من الممارسات اليدوية إلى ممارسات إلكترونية، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية، تساعد في تطوير ممارسة اتخاذ القرار الإداري، بأسرع وقت وبأقل التكاليف. والمملكة العربية السعودية بدأت بخطوات واسعة، وقطعت شوطاً في مشروعات الإدارة الإلكترونية، وقدمت مؤخراً دعماً واضحاً للمدارس تمثل في توفير أجهزة الحاسب للإدارة ومعامل الحاسب، وخطوط وشبكات الإنترنت، وتصميم مواقع وصفحات للمدارس، وأيضاً تجربة الوزارة مع التحول للإدارة الإلكترونية في فترة جائحة كورونا، وما حققتة الوزارة من نجاحات نتيجة التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل كامل، والذي يعمل على خدمة وتطوير الكثير من الممارسات الإدارية (الفيفي، ٢٠٢١).

ولعل من أهم مشروعات الإدارة الإلكترونية في التعليم العام الحكومي، والتي تسعى من خلالها وزارة التعليم لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، "نظام نور"، والذي يتحقق من خلاله العديد من الممارسات الإدارية، وهو عبارة عن برنامج معلوماتي إلكتروني لإدارة العملية التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها، ويخدم جميع مدارس المملكة التي تتبع الوزارة أو تخضع لإشرافها، ويوفر جميع الرخص اللازمة لتشغيل النظام وجميع الأجهزة المركزية، كما يقوم المشروع على تقديم خدمات إلكترونية لجميع الأطراف ذات العلاقة بالمدرسة، ويهدف البرنامج إلى الوصول الآلي للمعلومات، وتحسين نوعية الخدمات التعليمية المقدمة، وزيادة كفاءة الموظفين، وتوفير قاعدة بيانات مركزية، كما ويقدم نظام "نور" خدمات مجانية للطلاب وأولياء الأمور للتحقق من الحالة التعليمية للطلبة، ووصل عدد مستخدمي النظام إلى ١٠ ملايين مستخدم، وعدد الشهادات المحفوظة فيه ٣٦,٦ مليون شهادة محفوظة خلال عام ٢٠٢٠ فقط (بدوي، ٢٠٢٢م).

ومما يمثل هذا الأمر أيضا ما سعت وتسعى له الوزارة باستمرار في تطويرها لواقع الإدارة المدرسية لأجل أن تواكب التطورات والمستجدات التقنية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، وذلك باستخدام مجموعة من الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات التي تتخذها في أداء أعمالها المختلفة، ومن ذلك استفادة العديد من المدارس، والمعلمين، والطلاب من هذا التحول الرقمي، ففي عام ٢٠٢٠، كانت ٥٠٪ من المدارس متصلة بالإنترنت، و١٨٩٣ مدرسة متصلة بـ "بوابة المستقبل"، وهي منصة إدارة التعليم على مستوى الدولة من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية. كما أتاح النظام الوطني للمقترحات والشكاوى "تواصل" للمستخدمين إمكانية تقديم

اقتراحاتهم وشكاواهم إلى أي جهة حكومية إلكترونيًا، وخلال عام ٢٠٢٠؛ تم إجراء ٤٣٢,١٢٢ مكالمة، و ١٥٣,٨٢٢ تقريرًا، و ٤٩,٤٣٣ استشارة عبر ذات النظام في العديد من القطاعات والجامعات والكليات، وإلى جانب إتاحة وصول المستخدمين إلى الجهات الحكومية (الدلقان، ٢٠٢٢م).

لذا فقد أضحى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس أمراً حتمياً يفرضه العصر في ظل المتغيرات والتطورات في النظم التعليمية، فالإدارة المدرسية مسؤولة عن إعداد جيل بمواصفات تؤهله لمواكبة هذه التطورات، والتكيف مع التغيرات التقنية، مما يستدعي توفر أداء فاعل من مديري هذه المدارس تقنياً يؤهل للسير نحو تحقيق الأهداف المنشودة (عامر، ٢٠١٨). وتؤكد هذا التوجه دراسة هيرو (Hero, 2020) حيث ذكرت أنه يجب على مديري المدارس امتلاك المهارات التقنية اللازمة؛ لإنجاح العملية التعليمية، حيث إنهم يوصفون بأنهم قادة المعرفة التقنية في مدارسهم. كما أكد الرشيدى والعجمي (٢٠٢١)، على أهمية توظيف التقنية الحديثة في إدارة المدارس، وضرورة تدريب مديري المدارس عليها؛ لمواجهة أي طارئ، وفي هذا الشأن أيضاً أظهرت نتائج دراسة السناني (٢٠٢١)، أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يساعد في توفير الخطط الإدارية البديلة، مما يعطي الفريق الإداري في المدارس خبرة تدعمهم في التخطيط لمواجهة المشكلات التي قد تطرأ مستقبلاً.

كما يذكر الجبر (٢٠٢٠)، أن قيام مديري المدارس بتفعيل الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية يمكنهم من التحكم بشكل أوسع في تجويد العملية التعليمية،

من خلال تيسيرها بإتاحة فرص أكبر وأسرع لمتابعة كل ما يجري من أنشطة داخل وخارج أسوار المدرسة، والتعرف بشكل عاجل على نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتميز بها الأداء اليومي داخل هذه المدارس، مما يسهل على مديري المدارس عمليات المراجعة والتوجيه والتقويم المستمر.

ومما سبق يتضح أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في مؤسسات التعليم بمختلف أشكالها، لما لها من دور واضح في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية، وفي إنجاز المهام والأعمال الإدارية بكل سهولة ويسر، من خلال الاستفادة الكاملة من كافة الوسائل والتقنيات والتطبيقات الإلكترونية؛ لأجل توفير السهولة والمرونة في الإجراءات والممارسات التي تعمل على توفير الوقت والجهد على إدارة المدارس، وتحقيق لها الجودة والتميز في المخرجات.

مشكلة الدراسة:

يفرض التطور التقني الهائل في هذا العصر على الإدارة المدرسية تغيير نهجها وأسلوب عملها، حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور في كل المجالات، ويعد تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة الخطوة الأولى نحو تطوير ونجاح المؤسسات التربوية المختلفة، ولذا برزت الإدارة الإلكترونية، والإدارة الذكية، وغيرها من ظواهر التطور التقني الحالي، والذي يدعو كافة المؤسسات الحكومية والخاصة إلى مجاراته ومواكبته.

إلا أن هذه النقلة المتحققة بتحويل العمليات الإدارية إلى إلكترونية جعلت هذه الإدارة الإلكترونية التي تقوم بها الإدارة المدرسية - شأنها شأن العمليات في الإدارة التقليدية - لا تخلو من بعض المعوقات عند تطبيقها، وهذا ما أشارت إليه

بعض الدراسات مثل: دراسة المرزوقي (٢٠١٧م) التي أوضحت أن الأمر لن ينتهي عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولن تنزل جميع الصعوبات والمشاكل الإدارية والتقنية التي تواجهها بمجرد تطبيقها، لذا فإنه من الواجب إجراء دراسات تهدف لكشف هذه الإدارة لأجل تطوير أدائها، وهو ما أشار إليه عابنة والجبالي (٢٠١٩م)، حيث أكدوا على ضرورة وجود تشخيص دوري لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للتعرف على كافة المشكلات التي تحول دون تطوير العمليات الإدارية الإلكترونية. ومن ذلك ما أوضحته دراسة القحطاني (٢٠٢٠م) في كشفها عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، عندما حددت بعض المعوقات في تطبيقها مثل: غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة، ونقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، وصيانة الأجهزة، كذلك وتوصلت نتائج دراسة إمتثال السقا (٢٠٢٠)، على أن هناك ارتفاعاً في درجة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض بسبب عدم ممارسة الإدارة الإلكترونية بشكل كامل فيها، كما وحددت نتائج دراسة المقابلة وعتوم (٢٠٢١م) أهم معوقات الإدارة الإلكترونية في المدارس، والتي تتمثل بغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات الإدارية، وأوصت بتشكيل لجنة لمراجعة تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل دوري في مدارس التعليم العام، كما أوضحت نتائج دراسة دلال حافظ (٢٠٢١)، وجود حاجة لرفع كفاءة مديرات المدارس، وضرورة إكسابهن للمهارات الإلكترونية، نظراً للفروق الإحصائية التي اتضحت بين مجموع المديرات اللاتي حصلن على دورات تدريبية في مهارات الإدارة الإلكترونية، واللاتي لم يحصلن.

ومن هنا تتضح مشكلة الدراسة في سعيها لتقديم تصور مقترح يهدف لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من خلال الأبعاد: (البعد التنظيمي، والبعد التقني، والبعد الإداري، والبعد البشري، والبعد المالي)، وذلك عن طريق التعرف على واقع ومعوقات ومتطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.
- الكشف عن معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.
- تحديد متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.
- تقديم تصور مقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟

- ما معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟
- ما متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟
- ما التصور المقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية): يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في الإثراء المعرفي للمكتبة السعودية بصفة خاصة، والمكتبة العربية بصفة عامة، حيث يعتبر مجال تطوير العمل من خلال مدخل الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الإدارية الحديثة، وأيضاً يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في فتح المجال للراغبين مستقبلاً من الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية، وتطوير ممارستها في الميدان التربوي.

الأهمية العملية (التطبيقية): يُؤمل أن يستفاد من نتائج الدراسة في رفع مستوى الوعي بأهمية مدخل الإدارة الإلكترونية في تطوير الأعمال في الميادين التربوية، كما يؤمل أن تسهم الدراسة في تقديم تغذية راجعة للمسؤولين ومتخذي القرار عن واقع العمليات الإدارية في المدارس، وكيف يمكن تطويرها من خلال تطبيق مدخل الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم، وذلك عن طريق ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج وما تقدمه من توصيات وما تخرج به من تصور مقترح.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتضت الدراسة على بناء تصور مقترح لتطوير العمليات الإدارية بعناصرها (تخطيط، وتنظيم، وتنسيق، وتوجيه، ومتابعة، وتقييم)، في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق الاستفادة من تشخيص واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، ومن الكشف عن معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وعن تحديد متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٥هـ / ٢٠٢٤م.

الحدود المكانية: اقتضت الدراسة على مكاتب التعليم بمدينة الرياض.
الحدود البشرية: مشرفي الإدارة المدرسية بمكاتب التعليم بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٩٢)، حسب إحصائية إدارة التعليم بمدينة الرياض للعام ١٤٤٥هـ (وزارة التعليم، ٢٠٢٤).

مصطلحات الدراسة:

العمليات الإدارية، هي: مجموعة من الممارسات السلوكية الإدارية التي تكون سمة للمديرين عند أدائهم لمهامهم، وأعمالهم الوظيفية (أبو سمرة وآخرون، ٢٠١٠).
وتعرف إجرائيا في هذه الدراسة، بأنها: الممارسات والأساليب والوظائف التي يقوم بها وينفذها مديرو المدارس الحكومية بمدينة الرياض، بمساعدة العاملين معهم من أجل تحقيق أهداف المدرسة المنشودة.

الإدارة الإلكترونية: يعرفها عامر (٢٠١٨م) بأنها: المنظومة الإلكترونية المتكاملة، والتي تعتمد على تقنيات الاتصالات الحديثة والمعلومات؛ لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة هذه التقنيات الرقمية الحديثة".

وتعرف إجرائياً في هذه الدراسة، بأنها: الطريقة التي تعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات، لتنفيذ العمليات الإدارية المدرسية في مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض إلكترونياً، من خلال الأبعاد: (البعد التنظيمي، والبعد التقني، والبعد الإداري، والبعد البشري، والبعد المالي)؛ من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في هذه المدارس.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية نموذج إداري جديد يتناسب مع التحديات المستقبلية للمدرسة، والتطورات التكنولوجية السريعة، ويتميز هذا النموذج بأنه يعمل على دمج الفكر التربوي وإمكانيات التقنية المتطورة لتوفير بيئة إدارية وتعليمية تلبي حاجات العاملين بالمدرسة والجهات المتعاملة معها (الشهري، ٢٠١٨م)، فهي العملية الإدارية التي تعتمد على أجهزة الحاسب الآلي وتطبيقاته في أداء وظائفها ومهامها من أجل تحسين الأداء وتوفير الوقت والجهد وتحقيق الأهداف (الأحمد، ٢٠١١م، ص٧). ويذكر وسواس وجويفل (Waswas and Jwaifell, 2019) بأن الإدارة الإلكترونية هي "تنفيذ الإجراءات والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء أفراد أو مؤسسات، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية".

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم، إلا أنها تتميز بقدرتها على جعل المعرفة تظهر بصورة مستمرة، وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال (الخزعلي، ٢٠١٦م، ص ٧). فالإدارة الإلكترونية تعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات، ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الرقمية في الإدارة، وهذا يعني تحويل الدورة المستندية الورقية في المدرسة إلى دورة إلكترونية، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق، 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 لهذه المتغيرات (العجلوني، ٢٠١٩م). كما وتعرف الإدارة الإلكترونية المدرسية بأنها مجموع العمليات والتجهيزات الإدارية التي تسمح باستخدام الوسائل الإلكترونية لتطبيق تقنية المعلومات والاتصالات في تنفيذ الأعمال المدرسية بكفاءة عالية، مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري المدرسي وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين من الطلاب وأولياء الأمور في كافة عمليات الإدارة المدرسية (نبيح وغراز، ٢٠٢٢م).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن مفهوم الإدارة الإلكترونية يشير إلى الاستفادة القصوى من مصادر التقنية الحديثة ووسائل الاتصالات وشبكات الإنترنت

والحاسب الآلي لإنجاز المهام والأعمال الإدارية للمؤسسات التربوية ومنها: الإدارة المدرسية بهدف تسهيل العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية:

على الرغم من ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمليات المؤسسات التربوية، لما لها من أهمية في اختصار الوقت والجهد، والمرونة في الأعمال الإدارية، والكفاءة العالية في تقديم الخدمات، إلا أن هناك بعض المعوقات التي تواجه تطبيقها، وقد ذكرها المرزوقي (٢٠١٩م) في غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، وقلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساس لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت، ومقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدانهم لوظائفهم، وسرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرًا للتطور السريع في هذا المجال، وعدم جاهزية بعض المؤسسات الحكومية من ناحية أمن المعلومات على شبكة الإنترنت. ويذكر تركي وبكرش (٢٠٢٢م) أن المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية تعود إلى ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والبرمجيات الحديثة، ووجود فجوة رقمية بين المتخصصين في مجال التقنية، وآخرين لا يفهمون شيئًا عن إيجابياتها.

ومن خلال ما سبق، وعلى الرغم من فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية إلا أنها تواجه معوقات مختلفة، والتي قد تحول بينها وبين تحقيق أهدافها ودورها الذي وجدت من أجله. ولكي يكون هناك فرصة لنجاح تطبيق هذه الإدارة، فإنه يلزم مراعاة ومعالجة هذه المعوقات، حيث إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل مع ضرورة وجود خطط بديلة في حال تعثر تطبيقها.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة التعليمية شأنه شأن أي عمل آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لتنفيذه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق، وإلا سيكون مصيره الفشل، لذلك فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى مجموعة من المتطلبات التي تساعد على نجاحه يذكر منها العبسي وآخرون (٢٠٢١م) وجوب توفر البنية التحتية التقنية القوية والسريعة والأمنة، ووجود بنية معلوماتية قوية (نظم معلومات قوية ومتوافقة فيما بينها)، وتوفر عدد من مزودي الخدمة بالإنترنت.

وتضيف نورة السهلي (٢٠٢٠م) والمعصب (٢٠٢٢م) أهمية توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها والتي بواسطتها يتم التواصل معها، ومنها أجهزة الحاسوب، وتدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الحاسب، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات اللازمة لتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية، وتوفر مستوى مناسب من التمويل، ووجود التشريعات القانونية التي تسهل من عمل الإدارة الإلكترونية، وتوفر الأمن الإلكتروني لحماية المعلومات والبيانات من العبث والاختراق.

وبناءً على ما سبق، فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية لا يتطلب فقط توفر العناصر البشرية والأجهزة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وإنما يحتاج إلى تهيئة الإدارة المدرسية لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وتدريب الكوادر البشرية، وتوفير الدعم المادي والمالي لتوفير ما تحتاج له الإدارة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة، وتوفير البنية التحتية، والبيئة المدرسية المناسبة.

العمليات الإدارية الإلكترونية في المدارس الحكومية:

تبرز العديد من العمليات الإدارية الإلكترونية في المدارس الحكومية، ويمكن أن يكون منها استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم وتوجيه ثقافة مؤسسية ناجحة لجميع العاملين في المدرسة، إتاحة المعلومات والبيانات للمستخدمين من المعلمين والطلاب وأولياء الأمور إلكترونياً، ومن المسؤولين لاتخاذ القرارات (بانقري، 2018 Panigrahi)، كما يضيف المقابلة وعتوم (٢٠٢١) عددا من العمليات الإدارية مثل: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب وأولياء أمورهم، ومع المعلمين أيضاً، وكذلك الاتصال الإلكتروني بين إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي، وعقد الاجتماعات إلكترونياً، وكذلك اعتماد النتائج والتقارير الدورية إلكترونياً.

كما أن الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام، والذي صدر عام ١٤٤٢ هـ قد تضمن عددا من العمليات الإدارية الإلكترونية التي تختص بها إدارة المدرسة، ومنها: متابعة اللوائح والتعاميم التي تصدر من الوزارة إلكترونياً، والتأكد من إطلاع جميع منسوبي المدرسة عليها، والتزامهم بها، بالإضافة إلى تحليل البيانات واستخدام المعلومات الإلكترونية لدعم العمليات المدرسية وخطط العمل، والالتزام بالسياسات والمعايير المعتمدة في النشاط الإعلامي للمدارس ومواقع التواصل الاجتماعي. كما أكد الدليل أيضاً على أهمية قيام الإدارة المدرسية بتنفيذ التعليم الإلكتروني وتشجيعه، وتطبيق العمليات الإدارية والتعليمية لضمان جودة العملية التعليمية في منصات التعليم المعتمدة (وزارة التعليم، ١٤٤٢ هـ).

بالإضافة لهذه العمليات الإدارية، فإن هيئة تقويم التعليم والتدريب قد بدأت في تطبيق التقويم الذاتي للمدارس في هذا العام ١٤٤٥هـ، والذي يؤكد على الدور الكبير للإدارة المدرسية في إجراء عمليات هذا التقويم الذاتي إلكترونياً عبر المنصة المخصصة لذلك، وهي عمليات منهجية مستمرة لجمع البيانات عن أداء مدارس التعليم العام بأساليب وأدوات تقويم متنوعة؛ لتحليلها وتحديد مستوى جودة أدائها في ضوء معايير ومحكات محددة سابقاً، وتقديم مقترحات للتحسين والتطوير، كما يشكل فريق التقويم الذاتي في المدرسة من مدير المدرسة رئيساً للفريق، وعضوية أربعة معلمين من ذوي الخبرة والتميز، بحيث يكون لهم مهام محددة في نظام نور، ويمنحون الصالحيات اللازمة لتنفيذ عمليات التقويم الذاتي (هيئة تقويم التعليم والتدريب، ٢٠٢٣).

ويتضح مما سبق أن إدارة المدرسة عليها أن تتفاعل إلكترونياً بشكل مميز مع ما وفرته وزارة التعليم وهيئة تقويم التعليم والتدريب في عدد من التطبيقات والمواقع الإلكترونية والتي تساعد على تسهيل العمليات الإدارية التي تضطلع بها إدارة المدرسة، وتساهم في سرعة إنجاز الأعمال الإدارية والتخطيط لها وتنظيمها، ومتابعة التنفيذ، وإجراء التوجيه، وعمل التقويم والاستفادة من نتائجه في تطوير العمليات التي تنفذ باستمرار داخل البيئة المدرسية، من خلال أتمتة العمليات الإدارية فيها.

الدراسات السابقة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وقد رتبت تصاعدياً من الأقدم إلى الأحدث، وقد صنفت وفقاً لما يلي:

جاء هدف دراسة كوسكال "koskal" (٢٠١٩م) للكشف عن الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الأتراك، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري المدارس في منطقتي مالتيب وكاديكوي في إسطنبول البالغ عددهم ١٣٤ مديرًا ومديرة، وبلغت عينة الدراسة (٨٣) فردًا، وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المديرين يتمتعون بمهارات إلكترونية متوسطة، كما بينت النتائج أن المديرين يمارسون التطبيقات الإلكترونية في عملهم الإداري بفاعلية، وبدرجة مرتفعة.

وهدف دراسة جيرالد "Gerald" (٢٠٢٠م) إلى قياس سلوكيات القيادة التكنولوجية الحالية المقرر عنها ذاتيًا لمديري المدارس الحكومية في ولاية فرجينيا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية في ولاية فرجينيا البالغ عددهم ٣٩ مديرًا، وبلغت عينة الدراسة (٢٣) مديرًا، وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المديرين يظهرون -إلى حد ما- سلوكًا قياديًا في مجال التكنولوجيا.

وهدف دراسة ابن سويلم (٢٠٢٠م) إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومقترحات تطبيقها لدى قادة المدارس ووكلائها بمحافظه الدم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من قادة ووكلاء مدارس التعليم العام الحكومية - بنين - بمحافظه الدم بمراحلها المختلفة والبالغ عددهم (٤٥) قائدًا ووكيلًا، منهم (٢٩)

قائداً، (١٦) وكيلاً، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وطبقت الاستبانة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة حصول تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قادة المدارس بمحافظة الدلم على درجة متوسطة، وحصل محور المعوقات على درجة عالية، وحصل محور المقترحات على درجة عالية.

كما هدفت دراسة المقابلة وعتوم (٢٠٢١م) إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة في ضوء التحول الرقمي، من خلال تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقاتها، ومقترحات تطويرها من وجهة نظر قادة المدارس والوكلاء، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس والوكلاء والبالغ عددهم (١٠٥)، وبلغت عينة الدراسة (٧٨) فرداً طبقت عليهم الاستبانة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة في ضوء التحول الرقمي متوسطة، ودرجة توفر متطلبات تطبيقها متوسطة أيضاً، وكانت درجة المعوقات متوسطة.

كما أن هدف دراسة الرشيدى والعجمي (٢٠٢١م) كان التعرف إلى درجة ممارسة المدراء المساعدين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت للإدارة الرقمية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المديرين المساعدين في المدارس الحكومية المتوسطة، وبلغت عينة الدراسة (١٨٨) فرداً، وكانت الاستبانة أداة جمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت

إليها الدراسة أن المديرين المساعدين يمارسون الإدارة الرقمية بدرجة متوسطة، وأن المعوقات متوفرة بدرجة مرتفعة.

وجاء هدف دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١م) للكشف عن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس في المحافظات التعليمية لسلطنة عمان جميعهم والبالغ عددهم (٧٢٠)، وبلغت عينة الدراسة (٢٠٦) مديرًا ومديرة، وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية (ككل) ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم (مرتفعة).

كما كان هدف دراسة هدى المومني (٢٠٢٢م) هو التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في المدارس الحكومية ومديرية تربية محافظة عجلون من وجهة نظر الإداريين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من كافة الإداريين في المدارس الحكومية في مديرية تربية محافظة عجلون والبالغ عددهم (٢٧٢)، وبلغت عينة الدراسة (٥٤) إداريًا و(٦٦) إدارية، وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في المدارس الحكومية ومديرية تربية محافظة عجلون من وجهة نظر الإداريين جاء بدرجة متوسطة.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في اشتغال عنوانها على موضوع الإدارة الإلكترونية في التعليم العام، إلا أنها اختلفت مع جميع الدراسات السابقة في الهدف الدقيق، كما واتفقت مع جميع الدراسات السابقة في المنهج والأداة.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية، وتكون تصور شامل وواسع لموضوع ومجال الدراسة، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة الحالية وإبرازها، وأسهمت الدراسات السابقة في بناء محاور الدراسة الحالية، واختيار المنهج الملائم لها، وتصميم أدواتها، واستفادت أيضا من نتائج الدراسات السابقة في تفسير النتائج.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: بناءً على طبيعة الدراسة، وفي ضوء الأهداف التي تسعى لتحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وهو من أساليب البحث التي يمكن بواسطته دراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية تساعد على فهم الواقع الذي درُس وتطوِّره، ويُعرِّفه العساف (٢٠١٦م) بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منه؛ وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب" (ص١٧٩).

مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية بمكاتب التعليم بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٩٢) رجالاً ونساءً، حسب إحصائية إدارة التعليم بمدينة الرياض للعام ١٤٤٥ هـ (وزارة التعليم، ٢٠٢٤). ونظرًا لمحدودية مجتمع الدراسة فقد تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل، وبعد التطبيق تم الحصول على (٨٤) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة: أداة الدراسة هي الاستبانة؛ نظرًا لإمكانية الاعتماد عليها في تشخيص واقع المشكلة من ناحية، بالإضافة إلى أنها تجيب عن تساؤلات هذه الدراسة من ناحية أخرى، وقد صُممت استبانة تعكس أهداف هذه الدراسة، وتكوّنت من ثلاثة محاور أساس للدراسة، ويمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

جدول (١) محاور الاستبانة وعدد عباراتها.

م	محاور الاستبانة	عدد العبارات
١	واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	٢٠
٢	معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	١٢
٣	متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	١٢
	المجموع	٤٤

وقد أستخدم مقياس ليكرت الخماسي؛ لتصنيف استجابات أفراد الدراسة إلى خمس فئات متساوية، ومن ثمّ معالجتها إحصائياً؛ للتوصل إلى حكم موضوعي حول متوسطات استجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

جدول (٢) وزن درجات الموافقة لأداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

درجة الموافقة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

وبناءً على ذلك حُسب المدى وطول الفئة من خلال المعادلات الآتية:
حساب المدى، من خلال: المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى، وعليه فإن:
المدى = (٥) - (١) = (٤).

حساب طول الفئة، من خلال: طول الفئة = المدى ÷ عدد الفئات، وعليه فإن:
طول الفئة = (٤) ÷ (٥) = (٠,٨). وعبر معرفة المدى؛ تم التوصل إلى حدود فئات المقياس، ويمكن إيضاحها في الجدول الآتي:

جدول (٣) تقسيم فئات المقياس وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الفئة	درجة الموافقة	حدود الفئة	
		من	إلى
الأولى	عالية جداً	٤,٢١	٥,٠٠
الثانية	عالية	٣,٤١	٤,٢٠
الثالثة	متوسطة	٢,٦١	٣,٤٠
الرابعة	منخفضة	١,٨١	٢,٦٠
الخامسة	منخفضة جداً	١,٠٠	١,٨٠

صدق أداة الدراسة: يهدف قياس صدق أداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها لما صُممت من أجله، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتأكد من صدق محتوى أداة الدراسة الظاهري، ومن أنها تخدم أهداف الدراسة، فقد تم عرضها بصورتها الأولية على سبعة من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الدراسة الحالية، وذلك للحكم على درجة وضوح عباراتها وسلامتها اللغوية، وتحديد مدى أهميتها، وملاءمتها لهدف الدراسة، مع إبداء الرأي للتعديل وتقديم المقترحات اللازمة لتجويدها، وفي ضوء ما قدم منهم تم التعديل، واعتمادها بالصورة النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما يوضح ذلك الجداول (٤ و ٥ و ٦) التالية:

جدول (٤) مُعَامَلَاتِ الارتباط لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	***٠,٦٦٥	١١	***٠,٨٧٤
٢	***٠,٥٠٩	١٢	***٠,٦٧٩
٣	***٠,٦٤٤	١٣	***٠,٧٩٣
٤	***٠,٧٧٣	١٤	***٠,٧٧٩
٥	***٠,٧٥٢	١٥	***٠,٧٦٥
٦	***٠,٧٤٠	١٦	***٠,٨٤٢
٧	***٠,٧٧٢	١٧	***٠,٨٠٣
٨	***٠,٧٧٠	١٨	***٠,٧٧٠

معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة	معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة
**٠,٧٣٤	١٩	**٠,٨١١	٩
**٠,٧٩٣	٢٠	**٠,٦٤٦	١٠

** دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل.

جدول (٥) مُعَامِلَات الارتباط لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة	معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة
**٠,٨١٩	٧	**٠,٦٩٦	١
**٠,٧٧٦	٨	**٠,٨٣٤	٢
**٠,٧٩٢	٩	**٠,٧٨٤	٣
**٠,٧٦٦	١٠	**٠,٨٢٨	٤
**٠,٨١٤	١١	**٠,٧٨٩	٥
**٠,٧٥٨	١٢	**٠,٧٨١	٦

** دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل.

جدول (٦) مُعَامِلَات الارتباط لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة	معامل الارتباط بال محور	رقم العبارة
**٠,٨٧٨	٧	**٠,٧٧٧	١
**٠,٨٤٩	٨	**٠,٧٦٦	٢
**٠,٨٩١	٩	**٠,٨٢٤	٣
**٠,٨٧٩	١٠	**٠,٨٥٠	٤
**٠,٨٦٧	١١	**٠,٨٢٢	٥
**٠,٧٦٩	١٢	**٠,٧٨٦	٦

** دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل.

يتضح من الجداول السابقة (٤،٥،٦) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية لمحوها، والذي تنتمي إليه العبارة موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠،٠١) فأقل، وهي ذات قيم مرتفعة، مما يُشير إلى أن عبارات هذه المحاور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة أُستخدم معامل ألفا كرونباخ، ويمكن إيضاح قيم مُعَامِلَات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة فيما يأتي:

جدول (٧) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	٢٠	٠,٩٥٨
٢	معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	١٢	٠,٩٣٢
٣	متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية.	١٢	٠,٩٥٤
	الثبات الكلي للاستبانة	٤٤	٠,٩٤٤

يتبين من النتائج الموضحة أعلاه بالجدول (٧)، أن معامل الثبات لمحاور الاستبانة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٩٣٢) و (٠,٩٥٨)، بينما بلغ معامل الثبات العام (٠,٩٤٤)، وهي قيمة ثبات عالية، توضّح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

إجراءات الدراسة: بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وصلاحياتها للتطبيق، طبقت الاستبانة ميدانيًا على أفراد الدراسة خلال العام الجامعي ١٤٤٥هـ/٢٠٢٤م، كما تم جمع الاستجابات، ومراجعتها للتأكد من صلاحيتها، وملاءمتها للتحليل الإحصائي، وقد بلغ عددها (٨٤) استبانة صالحة للتحليل، بعد ذلك تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها إحصائيًا من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ لاستخلاص النتائج، وتحليلها، وتفسيرها، وتقديم التوصيات، والمقترحات.

أساليب الإحصائية المستخدمة:

- لتحقيق أهداف الدراسة، أُستخدم عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وهي كما يلي:
- التكرارات والنسب المئوية؛ للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع استجابات أفراد عينة الدراسة أو انخفاضها عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
 - الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

- مُعامل الارتباط بيرسون (person Correltion) ، لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها.
- مُعامل ألفا كرونباخ (Cronch'lpb)؛ لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
- نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:**

إجابة السؤال الأول: ما واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يبيّنها الجدول التالي:

جدول (٨) استجابات أفراد الدراسة من مشرفي الإدارة المدرسية حول محور واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٢	تعتمد إدارة المدرسة في تنظيم الأعمال الإدارية على أنظمة الإدارة الإلكترونية مثل: (نظام نور، نظام فارس، منصة مدرستي، وغيرها).	٤,٥٥	٠,٧٢	١	عالية جدًا
٣	تُنظّم إدارة المدرسة سجلاتها إلكترونياً.	٤,١٤	٠,٩١	٢	عالية
١٠	تُرسل إدارة المدرسة التقارير المدرسية إلى مكتب/ إدارة التعليم إلكترونياً.	٤,٠٨	٠,٩٧	٣	عالية
٥	تُوظف إدارة المدرسة التقنيات الإلكترونية في توزيع الأعمال على منسوبيها.	٣,٩٠	١,٠٠	٤	عالية
١٥	يُحرص منسوبو إدارة المدرسة على اتباع الأدلة الإرشادية في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية.	٣,٨٦	٠,٩٧	٥	عالية
٤	تُوظف إدارة المدرسة وسائل التواصل الاجتماعي في إنجاز الأعمال ومواصلتها.	٣,٨٢	١,٠١	٦	عالية

م	العبارة	الدرجة الحسابية	الدرجة النوعية	الدرجة الموافقية
١٢	يتقن منسوبي إدارة المدرسة استخدام تطبيقات الحاسب الآلي.	٣,٧٧	٠,٩٦	عالية
١٤	يحرص منسوبي إدارة المدرسة على حضور الدورات التي تُقام حول كيفية تطوير العمليات الإدارية الإلكترونية.	٣,٧٣	١,٠١	عالية
١	تمارس إدارة المدرسة عمليات التخطيط إلكترونياً بإشراك جميع المعنيين.	٣,٦٨	١,٠٦	عالية
١١	تستخدم إدارة المدرسة الوسائل الإلكترونية في متابعة وتوجيه منسوبيها.	٣,٣٩	١,١٣	متوسطة
٨	تُدون إدارة المدرسة الزيارات الصفية للمعلمين إلكترونياً.	٣,٣٧	١,٣٠	متوسطة
١٣	تُقدّم إدارة المدرسة لمنسوبيها دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم التقنية في المدرسة.	٣,٣٦	١,١٤	متوسطة
١٦	تتوفر لإدارة المدرسة الصيانة الدورية الضرورية على الأجهزة والشبكات.	٣,٣٣	١,٠٩	متوسطة
٩	تستخدم إدارة المدرسة برامج ووسائل التقنية الحديثة أثناء عقد الاجتماعات.	٣,٣٣	١,١٧	متوسطة
٢٠	توفر إدارة المدرسة قاعدة بيانات تسهم في ضمان جودة العمليات الإدارية وتعمل على تحسينها.	٣,٢٨	١,١٦	متوسطة
١٧	يتوفر لدى إدارة المدرسة نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإلكترونية في حال توقف أو تعطل النظام الرئيس فيها.	٣,١٩	١,١٢	متوسطة
١٨	تفعل إدارة المدرسة استمارات التقييم الإلكترونية في تقويمها للأداء الإداري داخل المدرسة.	٣,١٦	١,٢٠	متوسطة
٧	تتابع إدارة المدرسة نظام الحضور والانصراف إلكترونياً.	٣,٠٦	١,٢٩	متوسطة
١٩	تشارك إدارة المدرسة التعاميم والقرارات الصادر من الجهات ذات العلاقة إلكترونياً مع منسوبي المدرسة.	٢,٨٥	١,٢٦	متوسطة
٦	تتابع إدارة المدرسة الأنشطة التي يجرها منسوبوها بشكل يومي إلكترونياً.	٢,٨٥	١,٤١	متوسطة
	المتوسط العام للمحور	٣,٥٤	٠,٨٢	عالية

يوضح الجدول أعلاه أن واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية جاء بدرجة موافقة (عالية) بشكل عام، حيث بلغ المتوسط العام لموافقة أفراد الدراسة (٣,٥٤ من ٥,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح بين (٣,٤١) إلى (٤,٢٠)، وكانت أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية لعبارات المحور (٤,٥٥)، وأقل قيمة (٢,٨٥)، ويشير المتوسط العام إلى مستوى تطبيق عالٍ في أداة الدراسة، كما أن الانحراف المعياري العام بلغ (٠,٨٢) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة.

وتُفسر هذه النتيجة بأنه على الرغم من وجود مستوى عالٍ من واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، إلا أن مستوى التطبيق لما يصل بعد لمستوى الطموح من وجهة نظر أفراد الدراسة، والذي يمكن أن يرفع جودة إدارة مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمنطقة الرياض في تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وتحسين مستوى أدائها، مما يحقق لها الميزة التنافسية، من خلال اعتمادها على هذا النوع من الإدارة التي يفرضها واقع العصر، ومتطلبات التنمية التي تتخذ من رؤية المملكة العربية السعودية خريطة طريق للوصول لدرجات التميز المنشود في التحول الرقمي.

وتتفق هذه نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كوسكال "koskal" (٢٠١٩م) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت مرتفعة، إلا أنها اختلفت مع نتيجة دراسة المقابلة وعتوم (٢٠٢١) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في مدينة شرورة جاءت متوسطة.

إجابة السؤال الثاني: ما معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يبينها الجدول التالي:

جدول (٩) استجابات أفراد الدراسة من مشرفي الإدارة المدرسية حول محور معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب
٥	نقص المهارات التقنية لدى بعض منسوبي إدارة المدرسة.	٣,٤٠	٠,٩٧	١
١٠	نقص الكوادر البشرية المدربة لتطبيق العمليات الإدارية الإلكترونية بشكل فعال.	٣,٣٩	٠,٩٣	٢
٨	نقص الكفاءات المؤهلة في مجال صيانة الأجهزة الإلكترونية في المدرسة.	٣,٣٢	٠,٩٨	٣
٩	قصور نظام الحوافز لمنسوبي إدارة المدرسة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٣,٣١	١,٠١	٤
٢	وجود صعوبة في حل المشكلات التقنية التي تواجهها إدارة المدرسة.	٣,٢٥	٠,٩٤	٥
١١	قلة البرامج والتطبيقات الحديثة (باللغة العربية) التي تسهم في تحسين العمليات الإدارية.	٣,١٧	٠,٩٨	٦
٤	محدودية التدريب والتعليم المستمر المتاح لمنسوبي إدارة المدرسة في مجال الإدارة الإلكترونية.	٣,١٢	٠,٩٧	٧
٣	انخفاض مستوى الوعي لدى منسوبي إدارة المدرسة بأهمية تطوير العمليات الإدارية الإلكترونية.	٣,٠٦	٠,٩٨	٨
٦	ضعف أنظمة وبرامج حماية البيانات والمعلومات الإلكترونية في أنظمة إدارة المدرسة.	٣,٠٣	١,٠٧	٩

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الملاحظة
١	ضعف البنية التحتية للأنظمة التقنية التي تدعم تحقيق الإدارة الإلكترونية الفعالة.	٢,٩٩	٠,٩٦	١٠	متوسطة
٧	غياب الرقابة الفاعلة على النظم الإلكترونية من قبل المختصين عنها في وزارة/ إدارة التعليم.	٢,٩٤	١,٠٣	١١	
١٢	عدم وجود قاعدة بيانات دقيقة وشاملة لأعمال الإدارة المدرسية ومنسوبيها.	٢,٩٢	١,٠٢	١٢	
	المتوسط العام للمحور	٣,٢٠	٠,٧٨		متوسطة

يوضح الجدول أعلاه أن معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة مشرفي الإدارة المدرسية، جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٣,٢٠ من ٥,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح بين (٢,٦١) إلى (٣,٤٠)، وقد بلغ الانحراف المعياري العام له (٠,٧٨)؛ مما يدل على التجانس بين استجابات أفراد الدراسة، وكانت أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية لعبارات المحور (٣,٤٠)، وأقل قيمة (٢,٩٢). وتُشير هذه النتيجة إلى أن هناك عددًا من معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، ولعل السبب في ذلك يعود إلى تعدد التحديات والمتغيرات المتسارعة التي تُحيط بالعملية التعليمية بجميع جوانبها بما فيها الإدارة الإلكترونية، إلى جانب مقاومة التغيير من قبل العاملين، ولعل ذلك بسبب نقص المهارات التي يتطلبها العصر في ضرورة الإحاطة بالتقنية وتطبيقها الضرورية في إدارة العملية التعليمية والإدارية داخل المدارس.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المقابلة وعتوم (٢٠٢١م)، والتي أشارت إلى أن درجة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة في ضوء التحول الرقمي جاءت بدرجة متوسطة، بينما تختلف هذه النتيجة إلى حد ما مع نتيجة دراسة ابن سويلم (٢٠٢٠م) حيث توصلت إلى وجود المعوقات بدرجة عالية.

إجابة السؤال الثالث: ما متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية؟
للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يبينها الجدول التالي:
جدول (١٠) استجابات أفراد الدراسة من مشرفي الإدارة المدرسية حول محور متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب	درجة
١	تسهيل البرامج الإلكترونية المعتمدة لعمليات إدارة المدرسة بوضعها بمنصة واحدة.	٣,٥٥	٠,٩٩	١	عالية
١١	تكوين لجان مشتركة مع المدارس المميزة والرائدة محلياً في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة من تجاربها والدروس المستفادة منها.	٣,٥٤	١,٠٦	٢	عالية
٨	استقطاب كفاءات إدارية متخصصة في التقنية والدعم الفني.	٣,٤٩	١,٠٤	٣	عالية
٤	نشر ثقافة تطبيق العمليات الإدارية الإلكترونية بين كل منسوبي المدرسة.	٣,٤٧	١,٠٢	٤	عالية
٩	دعم الإبداع وابتكار الحلول الجديدة للمشكلات التقنية في أنظمة إدارة المدارس.	٣,٤٥	١,١٨	٥	عالية
٣	مشاركة منسوبي المدرسة في بناء الخطط التقنية، وتنفيذها.	٣,٤١	١,٠٨	٦	عالية
٦	تكثيف الدورات والبرامج في مجال الإدارة الإلكترونية لمنسوبي إدارة المدرسة.	٣,٣٨	١,٠٥	٧	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الفئة
٥	توفير فنيين متخصصين لصيانة مصادر المعرفة الإلكترونية في المدرسة باستمرار.	٣,٣٣	١,٠١	٨	متوسطة
٧	تقديم الحوافز المادية والمعنوية لمنسوبي المدرسة لتشجيعهم على التدريب المستمر، والتطوير التقني.	٣,٣١	١,٠٤	٩	متوسطة
٢	وضع معايير خاصة بالمهارات التقنية عند ترشيح مدير المدرسة لضمان تطبيق العمليات الإدارية الإلكترونية بفاعلية.	٣,٢٨	٠,٩٦	١٠	متوسطة
١٠	الاستفادة من التجارب العالمية في تطبيقات العمليات الإدارية الإلكترونية في إدارة العملية التعليمية.	٣,٢٨	١,٠٣	١١	
١٢	توفير أنظمة الأمن والحماية الضرورية لضمان الحفاظ على البيانات من الاختراق.	٣,٢٥	١,١٤	١٢	
	المتوسط العام للمحور	٣,٤١	٠,٩١		عالية

يوضح الجدول أعلاه أن متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية من وجهة مشرفي الإدارة المدرسية، جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر أفراد الدراسة؛ حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٣,٤١)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي، وهي الفئة التي تُشير إلى درجة عالية على أداة الدراسة، وقد بلغ الانحراف المعياري العام له (٠,٩١)؛ مما يدل على التجانس بين استجابات أفراد الدراسة فيه، وكانت أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية لعباراته (٣,٥٥)، وأقل قيمة (٣,٢٥). وتُشير هذه النتيجة إلى أن هناك عددًا من متطلبات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، ومن ذلك تسهيل تطبيقات التعاملات الإلكترونية المعتمدة في عمليات الإدارة المدرسية، كما أن هناك ضرورة لوضع معايير

خاصة بالمهارات التقنية عند ترشح مديري المدارس، وذلك لأهمية هذه المعايير في التقليل من الأخطاء والمشاكل التقنية والإدارية التي يمكن أن تواجه أي مدير مدرسة، مما يجعل الممارسات الإدارية تنتقل من مدير المدرسة وتعود إليه عن الطريق التعاملات الإلكترونية.

وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة ابن سويلم (٢٠٢٠م)، والتي توصلت إلى موافقة أفرادها على محور المقترحات بدرجة عالية، إلا أنها تختلف مع نتيجة دراسة المقابلة وعتوم (٢٠٢١م)، والتي توصلت إلى توفر المتطلبات بدرجة متوسطة.

إجابة السؤال الرابع: ما التصور المقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية؟

انطلاقاً من الهدف الرئيس الذي تسعى له هذه الدراسة، فقد تم بناء التصور المقترح بالاستناد على الأدبيات التي ركزت على موضوع تطوير العمل الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، والدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الحالية، لذا يأتي هذا التصور المقترح للمساهمة في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها الرؤى والمقترحات التي يتم من خلالها الوصول إلى آليات وإجراءات لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، ويشتمل هذا التصور على الإطار العام التالي: التصور المقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

أهمية التصور المقترح:

تكمن أهمية هذا التصور في تقديمه لإطار نظري لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

فلسفة التصور المقترح: تتمثل هذه الفلسفة في كون المدارس الحكومية هي منطلق التحول الرقمي في رعايتها للنشء ولمن يقوم بتعليمهم وتأهيلهم، وإدارة شؤون العملية التعليمية لهم، ولتكون هذه المدارس مؤسسات مناسبة ومؤهلة للممارسات الإلكترونية، ولتحقيق الاستفادة المثلى من هذه المراحل الدراسية، ولتحقيق الفائدة المثلى والمرجوة في التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك أيضا بسبب طبيعة التغيرات والتحديات التي يمر بها العصر الحالي من ثورة معرفية تفرض على إدارة المؤسسات التعليمية أن تتطور في ضوء الإدارة الإلكترونية، والتي تعمل على تحسين جودة العمليات وتقليل التكاليف.

منطلقات التصور المقترح:

- توجهات القيادة العليا التي تبلورت من خلال أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، وخطط التنمية الرامية إلى تطوير أداء الأجهزة الحكومية عامة والموارد البشرية خاصة.
- رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تركز على ثلاثة محاور وهي: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وكل هذه المحاور تسهم في الاهتمام بأساس هذه النهضة المنشودة من خلال التأكيد على تطوير القيادات البشرية، وضرورة إتقانهم لمهارات العصر الرقمي.
- مواكبة إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م لمجموعة من القرارات المصرية والتنمية، والتي تصب جُلها على تطوير الأعمال في الأجهزة الحكومية

بحيث ترفع الكفاءة والإنتاجية، ويتطلب لتحقيقها البدء بالتحول الرقمي، وإدارة الإجراءات بشكل فعال، وتحسين إجراءات العمل، التي تؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة من الأجهزة الحكومية.

- الخبرات العالمية التي يُمكن الاستفادة منها في تطوير الإدارة المدرسية بوزارة التعليم في ضوء الإدارة الإلكترونية.

- توجهات برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م في التعليم وإدارته؛ كبرنامج تنمية القدرات البشرية ٢٠٢١ م.

- تحليل أدبيات الدراسة الحالية والدراسات السابقة: والتي أشارت إلى أهمية العمل على كل ما يضمن تطوير العمل داخل المدارس، وتحقيقها لأعلى المستويات أداءً وتطوراً.

- النتائج الميدانية للدراسة الحالية والدراسات السابقة: وتوصياتها الدالة على الحاجة للسعي لتطوير العمل الإلكتروني في المدارس الحكومية، لما لها من أثر إيجابي على أداء هذه المدارس، ولما لها من تجويد للمخرجات التي تسعى لها الدولة، وإدارات المدارس، والمجتمع المحلي بشكل عام.

أهداف التصور المقترح:

الهدف الرئيس للتصور: تقديم إطار مرجعي لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

الأهداف التفصيلية:

- تطوير إدارة المدارس الحكومية من خلال الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي.

- تحديد بنود ومجالات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية.

- تطوير العمليات الإدارية بإدارات المدارس الحكومية عن طريق الأخذ بالمداخل الإدارية الحديثة، مثل: الإدارة الإلكترونية.

متطلبات تطبيق التصور المقترح:

لضمان تطبيق هذا التصور ينبغي توافر عدد من المتطلبات المساعدة على تجويد تطبيق هذا التصور، ومنها:

- تحديث الأدلة واللوائح والأنظمة ذات العلاقة بالعمليات التي تقوم بها الإدارة المدرسية.

- تطوير برامج للتنمية المهنية، والارتقاء بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية، من خلال برامج تلائم احتياجات العمل واحتياجاتهم التدريبية في ضوء الإدارة الإلكترونية.

- توفير الامكانيات المادية والتقنية اللازمة لبرامج التنمية المهنية للعاملين في الإدارة المدرسية، والاستعانة بمدرسين مؤهلين وأكفاء لتنفيذ برامج التنمية المهنية وفق خطة زمنية محددة.

آليات تنفيذ التصور المقترح:

بناء على منطلقات التصور المقترح، وأهدافه، ونتائج الدراسة الميدانية، تقدم هذه الدراسة تصورا مقترحا لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية وفق ما يلي:

- تحسين الجاهزية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال إحداث تغييرات في الممارسات المؤسسية التي تتعارض مع تنفيذ الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، وقيام القيادة العليا في الوزارة وإدارات التعليم بنشر وإرساء دوافع التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن تدرك الحاجة إلى التغيير، وتظهر

الدعم الكامل لاختيار الإدارة الإلكترونية كفلسفة وطريقة لتحقيق ميزة تنافسية، والتواصل مع منسوبيها حول الحاجة الملحة للتغيير والالتزام بالدعم الثابت والمستمر لتحقيق الهدف المنشود.

- وضع الأطر التنظيمية لعمليات الإدارة المدرسية، والعمل على تحويلها لممارسات إدارية إلكترونية عن طريق بناء وتطوير منصات، ومواقع، وتطبيقات مناسبة، وميسرة، وإصدار الأدلة والكتيبات المرجعية التي تتناول كل تطبيق من على حدة، من حيث المكونات وطريقة التشغيل، وحل المشكلات التي قد تطرأ، وتوفير سبل التغلب عليها.

- إعداد خطط التحول الرقمي، وتوفير الإمكانيات المادية، مثل: الأجهزة والأدوات التكنولوجية الحديثة، والإمكانيات البشرية وتتمثل في: سن معايير جديدة لاختيار مديري المدارس والعاملين معهم وتدريبهم، والإمكانات المالية، وتتمثل في: الاهتمام بصرف المكافآت والحوافز لتشجيع العاملين في الإدارة المدرسية للتحول الرقمي.

- التقويم المستمر لعمليات الإدارة المدرسية، وذلك عن طريق إجراء عمليات التقويم القبلي، والبنائي، والنهائي، من خلال تقويم مناسبة الأداء مع التحولات المطلوبة، وتقويم الخطط الموضوعية، والدورات المقدمة، ومدى تحقق الفائدة منها في تحقيق الهدف الرئيس وهو تطوير العمليات الإدارية بشكل نافع للمدرسة، والمجتمع بشكل عام، ويكون ذلك أيضا من خلال قياس التطور الحاصل في التحول الرقمي في إدارة المدارس، وقياس الرضا عما يقدم من العاملين في إدارة المدرسة. العوامل المساهمة في تحقيق نجاح تطبيق التصور:

- تبني القيادة العليا في وزارة التعليم وإداراته لمدخل الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية من خلال تحسين مستوى الجودة والمرونة وترشيد وخفض التكاليف، والدعم المستمر لفرق العمل والتزامهم بتخصيص الموارد المالية والبشرية وكذلك برامج التدريب المناسبة لمديري المدارس والعاملين معهم.
- مواءمة أهداف مشاريع الإدارة الإلكترونية مع أهداف الخطط الاستراتيجية لتطوير الإدارة المدرسية، من خلال اختيار المشاريع المناسبة التي تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمدارس.
- تشكيل لجنة توجيهية لنشر المدخل ودعم تطبيقه، ثم إنشاء مكتب للتحويل الرقمي ضمن الهيكل التنظيمي لمكاتب/ إدارات التعليم، مع تخصيص الموارد اللازمة لإنجاحه.
- تنمية المهارات والقدرات اللازمة لتطبيق وإدارة مدخل الإدارة الإلكترونية بين جميع مديري المدارس.

خاتمة الدراسة، والتوصيات، والمقترحات:

أجريت هذه الدراسة لاستطلاع آراء مشرفي الإدارة المدرسية بمكاتب التعليم بمدينة الرياض حول واقع العمليات الإدارية في المدارس الحكومية، والكشف عن معوقات تطويرها، وتحديد متطلبات التطوير لها؛ لأجل تقديم تصور مقترح لتطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وقد استخدم المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، والذي لمحدوديته تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل عليه، وبعد التطبيق تم الحصول على (٨٤) استجابة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد تمت الاستفادة من مجموعة من الأساليب الإحصائية، والمتمثلة باستخدام

(التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومُعامل الارتباط بيرسون، ومُعامل ألفا كرونباخ)؛ للوصول للنتائج، وهي: أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على واقع الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٤)، كما أنهم موافقون بدرجة متوسطة على معوقات تطوير الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي (٣,٢٠)، وهم أيضاً موافقون بدرجة عالية على متطلبات تطوير الأداء الإداري في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي (٣,٤١). ولعل من أهم التوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة ما يلي:

١. العمل على رفع مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بشكل فعال، وذلك من خلال:

- توفير الكوادر البشرية المدربة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

- توفير الكفاءات المؤهلة في مجال صيانة الأجهزة الإلكترونية في المدارس الحكومية.
- تسهيل البرامج الإلكترونية المعتمدة لأعمال الإدارة المدرسية بوضعها بمنصة واحدة.
٢. السعي للتغلب على معوقات تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق:

- تحسين البنية التحتية للأنظمة التقنية التي تدعم تحقيق الإدارة الإلكترونية الفعالة.
- تحفيز مديري المدارس الحكومية على التدريب المستمر والتطوير التقني.

- مشاركة منسوبي المدارس الحكومية من مديري وإداريين في بناء الخطط التقنية.
٣. الأخذ بالمتطلبات المهمة التي ترفع من درجة تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال:

- تسهيل البرامج الإلكترونية المعتمدة لعمليات إدارة المدرسة، بوضعها بمنصة واحدة.

- وضع معايير خاصة بالمهارات التقنية عند ترشح مدير المدرسة الحكومية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية بفاعلية.

- نشر وتفعيل ثقافة تطبيق الإدارة الإلكترونية بين منسوبي المدارس الحكومية.
كما يمكن اقتراح بعض الدراسات المستقبلية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، مثل:
دراسة تتناول تطوير العمليات الإدارية في ضوء الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم العام الأهلي.

دراسة تتناول تطوير العمليات الإدارية في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مدارس التعليم.

دراسة تتناول العلاقة بين جودة العمليات الإدارية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مدارس التعليم.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

ابن سويلم، محمد إبراهيم. (٢٠٢٠م). واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤(٨)، ١٢١-١٤٢.

أبو سمرة، محمود، والطيطي، محمد، وقاسم، جميلة (٢٠١٠). واقع الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس بمنطقة القدس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. ٢ (١٨) ١١٥ - ١٥٠

الأحمد، أحمد عبدالله. (٢٠١١م). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التربية والتعليم في ضوء بعض الخبرات العلمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

بدوي، أم الزين حسين أحمد. (٢٠٢٢م). تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الابتدائية للبنات بمحافظة القنفذة بين الواقع والمأمول من وجهة نظر قائدات المدارس. مجلة دراسات تربوية ونفسية، ١١٦(١)، ٥٥-٥٠.

تركي، سهام. وبوكرش، هدى. (٢٠٢٢م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بو ضياف، الجزائر.

الجبر، سلطان سليمان (٢٠٢٠): واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٤، ع ٤.

حافظ، دلال، (٢٠٢١). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط، مجلة دراسات

عربية في التربية وعلم النفس، العدد ١٣٢، ص ٢٧٧-٢٩٨ .

الحמיד، حصة بنت عبد العزيز. (٢٠٢١م). الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالحد من الفساد الإداري في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات، رسالة ماجستير في التربية، جامعة القصيم، القصيم.

الخزعلي، عمر أحمد. (٢٠١٦م). معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري مدارس التربية والتعليم في لواء الرمثا، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.

الدلقان، أحمد عبد الله. (٢٠٢٢م). التحول الرقمي للمملكة .. يرفع نسبة الذكاء والمعرفة ويساهم في تعزيز الابتكار. مسترجع من: <https://maaal.com>

الذهلي، ربيع،، والخروصي، حسين،، والشعيلي، صالح. (٢٠٢١م). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١٢ (٣٣)، ٧٩-٩٣.

الرشيدي، فهد عبدالله،، والعجمي، عبدالرحمن محمد. (٢٠٢١م). درجة ممارسة المدرء المساعدين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت للإدارة الرقمية، المجلة العلمية لكلية التربية-جامعة أسيوط، ٣٧ (٣)، ٥٧-٨٠.

السقا، امتثال،، (٢٠٢٠). الإدارة الإلكترونية، معوقات إدارية وتقنية، وبشرية، ومالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.، مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض. (٣) ٢٠، ١-٨٦

السهلي، نورة بتال. (٢٠٢٠م). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حفر الباطن وسبل تطويرها في ظل التحول إلى جامعة بلا ورق، المجلة التربوية،

(٧٧)، ٥٨٦ - ٦٢٤.

الشهري، عبدالله معيض. (٢٠١٨م). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(١٥)، ٣٣-١.

الشهري، محمد علي. (٢٠١١م). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستوى أداء العاملين: دراسة تطبيقية في جامعة تبوك (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك.

عامر، طارق عبد الرؤوف. (٢٠١٨م). الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة. دار السحاب للنشر: مصر.

عبابنة، رامي محمود. والجبالي، نمر محمد. (٢٠١٩م). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية السنة التحضيرية بجامعة حائل. مجلة جامعة الخليل للبحوث والعلوم الإنسانية، ١٤(٢)، ٢٣٢-٢٥٠.

العبسي، علي، وكرثيو، جمال، وتجانة، حمزة. (٢٠٢١م). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري، مجلة التنمية الاقتصادية، ٦(١)، ٧١-٨٩.

العساف، صالح بن حمد. (٢٠١٦م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط ٣، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.

العلجوني، محمود حسن. (٢٠١٩م). درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأدائهم الإداري والفني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة إربد بالأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢٠(٢)، ٥١٥-٥٤٥.

الغامدي، سميحة علي أحمد. (٢٠١٨م). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين

شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ١٩ (١١)، ٣٣٧ - ٣٨٠.
 الفيقي، موسى بن سليمان. (٢٠٢١م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس
 تعليم الكبار، مجلة العلوم التربوية، ٢٩ (١)، ٣٥٩ - ٣٩٠.
 القحطاني، منصور (٢٠٢٠م). تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم
 بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية. (١١)، ١١٢ - ١٣٢.
 المرزوقي، مها صالح. (٢٠١٩م). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها
 على التطوير التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٣ (٨)،
 ٤٠ - ٥٧.

المعاينة، نوال زعل. (٢٠٢١م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات
 إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية لمنطقة الزرقاء الأولى،
 مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٥ (٣٥)، ١ - ١٩.
 المقابلة، محمد قاسم محمد، وعثوم، عبد القادر محمد. (٢٠٢١م). واقع الإدارة
 الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرور في ضوء التحول الرقمي.
 مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، ٢٩ (٤)، ١٣٩ -
 ١٦٦.

المنصة الوطنية الموحدة. (٢٠٢٢م). التحول الرقمي. مسترجع من:
<https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/main>
 المومني، هدى. (٢٠٢٢م). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في
 المدارس الحومية ومديرية تربية محافظة عجلون من وجهة نظر الإداريين. مجلة
 العلوم التربوية والنفسية المجلد (٦)، العدد (٣٥) ٣٠ يوليو ٢٠٢٢م ص: ٢٤
 ٣٦ -

نبيح، أمينة. وغراز، الطاهر. (٢٠٢٢م). تحديات التعليم الإلكتروني في ظل تطبيق

الإدارة الإلكترونية، مجلة ريجان للنشر العلمي، ٣٩-٥٦.
هيئة تقويم التعليم والتدريب. (٢٠٢٣م). الاعتماد المدرسي. مسترجع من:
. <https://www.etc.gov.sa/service/Schoolaccreditation>
وزارة التعليم. (٢٠٢٣م). تطبيقات وأنظمة الوزارة، مسترجع من:
<https://moe.gov.sa/ar/aboutus/Portal/Pages/Systems.aspx>
وزارة التعليم. (٢٠٢٣)، إحصاءات إدارة تعليم الرياض، ١٤٤٥هـ/٢٠٢٣م.

ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية والعربية المترجمة للإنجليزية:

- Ababneh, R. and AlJabali, N. (2019). The level of application of electronic management in the College of Preparatory Year at the University of Hail. Hebron University Journal for Research and Humanities, (in Arabic), 14(2), 232-250.
- Abu Samra, M., and Titi, M., Qasim, J (2010). The reality of administrative practices among school principals in the Jerusalem area and their relationship to the morale of teachers. Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies. (in Arabic), 2 (18) 115-150
- Al-Absi, A., and Karthio, J., and Tijaniya, H. (2021). The Role of Electronic Administration in Activating Administrative Communication, Journal of Economic Development, (in Arabic) 6(1), 71-89.
- Al-Ahmad, A. (2011). Requirements for the application of electronic administration in the offices of education in the light of some scientific experiences, (in Arabic), Unpublished master's thesis, College of Social Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh.
- Al-Dhahli, R., Al-Kharusi, H., and Shuaili, S. (2021). The degree to which school principals in the Sultanate of Oman employ digital leadership from the point of view of the principals themselves, Al-Quds Open University, Journal for Educational and Psychological Research and Studies, (in Arabic), 12(33), 79-93.
- Al-Hamid, H. (2021). Electronic administration and its relationship to reducing administrative corruption in secondary schools in the Qassim region from the point of view of female teachers, (in Arabic), Master's thesis in soil, Qassim University, Qassim.

Al-Jabr, S (2020): The reality of the application of electronic management in electronic management in school administration and ways to develop it from the point of view of principals, Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), vol. 4.

Al-Rashidi, F, and Al-Ajmi, A. (2021). The Degree of Practice of Digital Management by Assistant Principals in Middle Schools in the State of Kuwait, Scientific Journal of the Faculty of Education, (in Arabic), Assiut University, 37(3), 57-80.

Al-Sahli, N. (2020). The degree of application of electronic management at the University of Hafr Al-Batin and ways to develop it in light of the transition to a paperless university, Educational Journal, (in Arabic), (77), 586-624.

Al-Sakka, E., (2020). Electronic Administration, Administrative, Technical, Human and Financial Obstacles to the Application of Electronic Administration., Journal of Educational Sciences, (in Arabic), Imam Muhammad bin Saud Islamic University: Riyadh. (3) 20, 1-86

Al-Shehri, A. (2018). The Degree of Application of Electronic Management in Al-Majardah Governorate Schools and its Relationship to Improving School Performance, Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), 2(15), 1-33.

Al-Shehri, M. (2011). The Impact of the Application of Electronic Management on the Level of Employee Performance: An Applied Study at the University of Tabuk (in Arabic), (Unpublished Master's Thesis), Mutah University, Karak.

Al-Assaf, S. (2016). Introduction to Research in the Behavioral Sciences. 3rd edition, Riyadh: Dar Al-Zahra for Publishing and Distribution, (in Arabic).

Al-Aljouni, M. (2019). The degree of practice of school principals of electronic management and its relationship to their administrative and technical performance from the point of view of teachers in Irbid Governorate, Jordan, Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), 20(2), 515-545.

Al-Ghamdi, S. (2018). The reality of electronic administration and its relationship to the development of administrative work at Al-Baha University. Journal of Scientific Research in Education, (in Arabic), Ain Shams University - Faculty of Girls for Arts, Sciences and Education, 19(11), 337-380.

Al-Fifi, M. (2021). The Reality of the Application of Electronic Management in Adult Education Schools, Journal of Educational Sciences, (in Arabic), 29(1), 359-390.

Al-Qahtani, M. (2020). Application of electronic management in the General Administration of Education in Asir Region: a field study. Journal of Educational Sciences. (in Arabic), (11) 112-132

Al-Maaytah, N. (2021). The reality of the application of electronic management in light of knowledge management processes from the point of view of public-school principals of the first Zarqa region, Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), 5(35), 1-19.

Al-Marzouqi, M. (2019). The reality of electronic administration at the University of Jeddah and its impact on organizational development, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, (in Arabic), 3(8), 40-57.

Al-Momani, H. (2022). The role of electronic administration in developing administrative work in government schools and the

- Directorate of Education of Ajloun Governorate from the point of view of administrators. Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), Vol. 6, Issue 35, 30 July 2022, pp. 24-36
- Al-Moqabalah, M, and Attoum, A. (2021). The reality of electronic management in public education schools in Sharur Governorate in light of digital transformation. Journal of King Abdulaziz University - Arts and Humanities, (in Arabic), 29(4), 139-166.
- Amer, T. (2018). Electronic Administration, Contemporary Models. Dar Al-Sahab Publishing: Egypt, (in Arabic).
- Badawi, U. (2022). The application of electronic management in primary schools for girls in Al-Qunfudhah Governorate between reality and hope from the point of view of school leaders. Journal of Educational and Psychological Studies, (in Arabic), (116), 1-55.
- Dalkan, A. (2022). The digital transformation of the Kingdom. Raises the level of intelligence and knowledge and contributes to promoting innovation. (in Arabic), Retrieved from: <https://maaal.com/>
- Gerald, Sh, (2020). Measuring Principals' technology Leadership and Principals' Behaviors: A quantitative study [Doctoral Dissertation], Virginia polytechnic institute and university Verginia tech, USA.
- Hafez, D. (2021) The reality of the application of electronic management during the Corona crisis in public education schools for girls in Khamis Mushait Governorate, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, (in Arabic), 132, pp: 277-298.
- Hero, J., (2020), Exploring the Principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers' Technological Proficiency Online Submission. International Journal of Academic Pedagogical Research. (4) 4-10.
- Ibn Sweilem, M. (2020 AD). The reality of electronic administration in public general education schools for boys in Al-Dalam Governorate

in the Kingdom of Saudi Arabia, Journal of Educational and Psychological Sciences, (in Arabic), 4(8), 121-142

Khazali, O. (2016). Obstacles to the Practice of Electronic Management among Principals of Education Schools in Ramtha District, Master's Thesis, (in Arabic), Al-Bayt University, Jordan.

Koksai, B. (2019). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: Theory & Practice, 11 (1), 208- 213.

Nabih, A. And Graz, A. (2022). E-learning challenges in light of the application of electronic management, Rehan Journal for Scientific Publishing, (in Arabic), 39-56.

Panigrahi, M., (2018). School Administration and Educational Planning. New Delhi, A.P.H publishing corporatin.

Turkish, S. and Bokersh, H. (2022). The reality of the application of electronic management at the University of Mohamed Boudiaf in Messila, Master's thesis, (in Arabic), University of Mohamed Boudiaf, Algeria.

Waswas, Dima & Jwaifell, Mustafa (2019). The Role of Universities' Electro Management in Achieving Organizational Excellence: Example of Al Hussein Bin Talal University. World Journal of Education, 9(3), 53-66.