

المستخلص:

هدف البحث إلى تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين والتعرف علي الإطار النظري والعملي لتطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي واستخدم البحث منهج البحث الوصفي واقتصر مجتمع الدراسة على مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين ، بإجمالي (١٠٠) مدير ومساعد مدير ومعلم بمدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين وتوصلت إلي النتائج التالية: أن واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين حصل على متوسط حسابي "١,٨٦"، وذلك يمثل مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة " نادراً "، كما أن متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بالمملكة ككل حصل على متوسط حسابي "٤,٠٩"، وذلك يمثل مستوى استجابة للأهمية بدلالة كيفية مرتفعة " غالباً، وأظهرت النتائج أيضاً وجود معوقات لتطوير الأداء الإداري بسبب انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية التي تدعم عملية تطوير الأداء كذلك نقص توافر الإمكانيات المادية اللازمة للقيام بالمهام والمسؤوليات التي يقوم بها المدير لذلك يجب توفير الالتزامات المادية اتجاه المدرس وتوافر الأبنية المدرسية والمرافق اللازمة وصلاحياتها .

الكلمات المفتاحية

تطوير الأداء الإداري - مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين – معوقات تطوير الأداء الإداري

ABSTRACT

Developing the administrative performance of primary school principals in the Kingdom of Bahrain and its aim is to search for the chapter on the experimental theoretical framework and the administrative operation of primary school principals. The study began with the descriptive research method and the current study community was limited to primary school principals in the Kingdom of Bahrain, with a total of (100) principals, assistant principals and teachers in primary schools in the Kingdom of Bahrain and reached the following results: The results related to revealing the reality of administrative performance among primary school principals in the Kingdom of Bahrain show that the first axis, the reality of administrative performance among primary school principals in the Kingdom of Bahrain in light of the smart management approach as a whole, obtained an arithmetic mean of "1.86", which represents a low level of response to verification with a qualitative significance of "rarely". The results related to identifying the most important requirements for developing administrative performance among primary school principals in the Kingdom of Bahrain:

The second axis, "Requirements for Developing Administrative Performance among Primary School Principals in the Kingdom as a whole," showed an arithmetic mean of "4.09," representing a high level of response to importance with qualitative significance. Among the obstacles to developing executive performance to the level of performance of some in particular, and it is necessary to hold a training course that supports the method of developing performance, as well as the lack of availability of the elements necessary to work with the tasks and responsibilities carried out by the director, therefore it is necessary to provide internal obligations towards the teacher and the availability of the necessary school structure and its suitability.

Keywords:

Developing Administrative Performance - Primary School Principals in the Kingdom of Bahrain - Obstacles to Developing Administrative Performance

مقدمة

، مع التقدم العلمي وزيادة الأبحاث في الإدارة بصفة عامة، والمدرسة بصفة خاصة أصبحت الإدارة التعليمية تهتم بجودة التعليم بدلا من الاهتمام بمجرد سير العملية التعليمية، كما أخذت تبرز موضوعات مثل تطوير إدارة الإداري القائم على أصول التفكير العلمي، والتحليل الموضوعي المنظم الذي يساعد مدير المدرسة على الارتقاء بالمستوى الإداري وبالتالي نجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف (جاد الرب ، ٢٠١٣، ٧٥). وبناء على ذلك فقد تغير دور المدرسة الحديثة حيث أصبح من مهامها تطوير ومواكبة المعلومات والمعارف لدى المتعلمين وتلبية احتياجاتهم، وكذلك تطوير المهارات الإدارية والقيادية لدى الإدارة من أجل تحسين العملية التعليمية وتوفير الوسائل والإمكانات من أجل تحقيق التغيير وجعله ظاهرة طبيعية في المدرسة (Soina Blandford، 2000، 163) والمؤسسات التعليمية التي تتبنى مدخل الإدارة الذكية تبرع في تحديد أهدافها، وتتميز في رسم فلسفتها الخاصة، وصياغة تلك الأهداف بشكل مميز يعكس هذه الفلسفة الخاصة، ويحدد المسارات المنهجية لتحقيق هذه الأهداف، فالمؤسسات التعليمية في القرن الحادي والعشرين أصبحت لا تقاس بكثرة طلابها، وإنما تقاس بنشاطها العلمي المتميز، وحرصها على تحقيق أهدافها بصورة تدريجية وسعيها الحثيث نحو تحقيق رضا المستفيدين منها من خلال تقديم خدمة متميزة (سمير عبد الحميد، ٢٠٠٨، ٢٥)

- مشكلة البحث وأسئلته

يكتسب التطوير الإداري أهمية لأنه يمكن تحقيقه في أداء مدير المدرسة من شأنه أن يضيف تأثيرا ملموسا على العملية التعليمية برمتها، وتتجلى أهمية التطوير في توفير الخبرات التي تمكن مدرء التعليم الاساسي من امتلاك النظرة الشمولية في إحداث التغيير (عبد الرحمن ٢٠١٥)

ومدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة ولا يقتنع بما وصل إليه من أدائه لعمله، بحيث يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر ومواجهة تحدياته والإلمام بمعطيات العصر هي المحك الرئيسي إلى يدير به العملية التعليمية داخل المدارس الابتدائية وإيجاد حلول للمشاكل الراهنة بطرق غير تقليدية وعلى ذلك فإن مشكلة البحث الحالية تتحدد في السؤال الرئيس التالي:

كيف يُمكن تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي في دولة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية ؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الإطار المفاهيمي لتطوير الأداء الإداري لمدرء المدارس؟
- ٢- ما الأسس النظرية لمدخل الإدارة الذكية ؟

- ٣- ما متطلبات تطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية ؟
- ٤- ما تأثير متغيرات (النوع - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية) في رؤية عينة الدراسة لمتطلبات تطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية ؟
- ٥- ما اهم التوصيات والمقترحات لتطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي في مملكة البحرين؟

أهداف البحث

- ١) استهدف البحث تحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري التعليم الابتدائي ، من خلال عرض الإطار المفاهيمي للأداء الإداري ،مع تسليط الضوء على المتطلبات وصولاً إلى أهم متطلبات تفعيل تطوير الأداء الإداري ، وتقديم بعض المقترحات اللازمة للتفعيل

أهمية البحث

تتحدد أهمية البحث في الآتي:

الأهمية النظرية:

تتبع أهمية البحث من عدة اعتبارات أهمها ما يلي:

- ١ . كونها تأتي مواكبة للتوجه العالمي لتحسين جودة المخرجات التعليمية.
- ٢ . ضرورة تبني اليات جديدة لتطوير الاداء الإداري لمدرء المدارس

الأهمية التطبيقية:

توجد جهات كثيرة قد تستفيد من نتائج البحث الحالية، مثل:

- ١- تعد استجابة لما ينادي به الباحثون والقادة التربويون في مجال الإدارة في ضوء العمل المستمر لتقويم القيادات المدرسية من أجل تطوير المدرسة والارتقاء بها نحو المستقبل وتحقيق أهدافها.
- ٢- يمكن أن يستفيد بها مديرو المدارس في تطوير الأداء الإداري بمدارسهم.
- ٣- يمكن أن يستفيد منها المسؤولون عن اختيار مديري المدرس الابتدائي .

منهج البحث

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف الجوانب المتنوعة لمشكلة البحث، وذلك من خلال الاستعانة بأحد ادوات المنهج الوصفي وهي الاستبانة والتي يتم توجيهها إلى عينة من العاملين بالمدارس الابتدائية.

مجتمع وعينة البحث

تألف المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه عينة الدراسة من هيئة التدريس والقيادات بالمدارس الابتدائية بمملكة البحرين وعددهم (٣١١) وتمت العينة على (١٠٠) مدير ومساعد مدير ومعلم بمدارس التعليم الابتدائي

بمملكة البحرين وقد بلغ عددهم (٩ مدرسة بها ١٨ من المديرين و ٨٢ من هيئة التدريس بالمدارس الابتدائية)
في العام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م .

حدود البحث

الحد الموضوعي يقتصر البحث على تطوير الأداء الإداري بالمدارس الابتدائية بدولة البحرين
الحد المكاني تم تطبيق البحث على بعض مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة المنامة التعليمية بدولة البحرين
الحد البشري: تم التطبيق على عينة من الهيئة التعليمية والإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة البحرين
مصطلحات البحث

١- **الأداء (Performance):** هو ما يصدر عن الفرد من سلوك مهاري أو لفظي ويستند إلى
خلفية وجدانية ومعرفية، ويكون هذا الأداء على مستوي معين، بحيث تظهر من خلال قدرته أو
عدم قدرته على الأداء (مدحت، ٢٠٠٨، ٧٥)

وتعرف الباحثة إجرائياً الأداء بأنه: المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام الممارسة من قبل مدير
المدرسة الابتدائية الذي يسعى عن طريقها إلى تحقيق أهداف المدرسة بفعالية وكفاءة وتقاس درجة الأداء
عن طريق إجابات أفراد العينة عن مقياس تم تصميمه في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة.

٢- **تطوير إدارة الأداء (Developing Performance):** هو عملية تزويد الإداريين بالمهارات
والمعلومات التي تساعد على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوي كفايتهم في مواجهة
المشكلات الإدارية وإحداث تغيرات في طبيعة النشاطات الفكرية، والسلوكية داخل الجهاز
الإداري (ثروة، ٢٠١٠، ٤٧).

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه تحسين في الأداء ورفع مستوي الكفاءة لحل المشكلات الإدارية والعمل على
تحسين العملية التربوية وصولاً إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بصورة أكثر كفاءة إذاً هو: التحسين
ورفع كفاءة العملية التربوية أو النظام ككل في تحقيق الأهداف المرجوة.

الدراسات السابقة

١- دراسة باسم زغلول الشحات بدوي (٢٠١١ م) ، بعنوان : (تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية
في ضوء بعض معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية دراسة ميدانية). وهدفت الدراسة إلى
معرفة مبررات الإصلاح الإداري داخل المعاهد الأزهرية، ومقوماته، ومعوقاته، بالإضافة إلى
الوقوف على مدى تطبيق معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية، ثم اقتراح آليات من شأنها
تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتمثلت أدوات
الدراسة في الزيارات الميدانية والاستبانة. وتوصلت لمجموعة من النتائج أهمها: أن معظم
الممارسات الإدارية لشيخو المعاهد جاءت بدرجة متوسطة في العموم، وقلة ممارسة شيخو المعاهد

للمهام الإدارية المتعلقة بتطبيق مدخل التكنولوجيا الإدارية، ومشاركة أولياء الأمور في التخطيط وتنظيم ورش العمل والتدريب، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات الصادرة عن قطاع المعاهد الأزهرية.

٢- دراسة المسوري (٢٠١٢): بعنوان "واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين. وهدفت الدراسة إلى : التعرف علي مدي فاعلية الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي حسب وجهة نظر معلمي تلك المدارس ومديريها. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وأدوات الدراسة هي الاستبانة. وعينة الدراسة : مديري ومعلمين تلك المدارس. وقد توصلت الدراسة إلى : تنوع مستوى أداء مديري المدارس لمهامهم الوظيفية بين الأداء الضعيف ، المتوسط والعالي ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند الدلالة (٠.٥) بين إجابات المديرين والمعلمين.

٣- دراسة جبريل حسن (٢٠١٩) بعنوان دور إنترنت الأشياء في الإدارة الذكية لحشود الحجيج والتي هدفت إلى تقديم حل متكامل يستخدم نموذج إنترنت الأشياء في تحقيق الإدارة الذكية لحشود الحجيج، وللمرافق التي تخدمهم، من خلال توفير أكبر قدر من البيانات الآنية عن حركة هذه الحشود وحالة تلك المرافق طوال موسم الحج، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يتم فيه تحديد ظروف المشكلة وأبعادها كما قامت الدراسة - في إطار الحل المطروح - بوضع تصور لاستخدام بيانات شبكات تشغيل الهاتف النقال لتعزيز النظام القائم على نموذج إنترنت الأشياء، باعتبار أن كل المشتغلين في المملكة قادرون على توفير تلك البيانات - التي تتيح التعرف على المواقع التقريبية للأشخاص وعلى أماكن التكس والأعداد التقريبية الموجودة في تلك المناطق - دون أي إضافة للبنية التقنية الحالية لتلك الشبكات، بحيث يتم توفيرها لسلطات إدارة حشود الحجيج من خلال تطبيقات برمجية يتم إعدادها من أجل ذلك.

٤- دراسة أبو سعده (٢٠٢٢) بعنوان إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم وهدفت الي التعرف إلي الأسس النظرية لكل من التميز المؤسسي والأداء الإداري لرصد واقع ممارسة مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم لأبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم وضع آليات مقترحة لتطوير الأداء الإداري بهذه المدارس في ضوء مدخل التميز المؤسسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، والتعرف إلي واقع ممارسة التميز المؤسسي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ، وفي ضوء هذه النتائج تم وضع آليات مقترحة لتطوير الأداء الإداري بهذه المدارس في ضوء مدخل التميز المؤسسي حيث أوصت الدراسة بتطوير الأداء الإداري لزيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية للمدرسة ، وتوظيف مجموعة من المداخل

والأساليب الإدارية الحديثة للانتقال إلى الوضع المنشود، وتطوير هيكل الوحدات والأقسام الإدارية، وتحديث التشريعات، وتطوير قوانين العمل، وتوفير الموارد اللازمة وتحسين المناخ التنظيمي، وترسيخ مفهوم المشاركة.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه مع البحث الحالي

من حيث المجتمع والعينة يتكون مجتمع الدراسة الحالية من مدارس التعليم الأساسي بمملكة البحرين وطرق تطوير الأداء الإداري بها والدراسات السابقة في اختيارها لمجتمع الدراسة مثل دراسة دراسة المسوري (٢٠١٢): بعنوان "واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي حيث تشابهت مع العديد من الدراسات مثل أبو سعده (٢٠٢٢) بعنوان إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على المتغيرات التالية: المؤهل العلمي وسنوات الخدمة

أوجه الاختلاف مع البحث الحالي

اختلف البحث الحالي عن الدراسات الأخرى في كونه تهدف تطوير الأداء الإداري لدى مدير التعليم الابتدائي بدولة البحرين أوجه الاستفادة

➤ الاطلاع على النتائج والتوصيات التي قدمتها الدراسات السابقة وتحليلها والاستفادة منها في تأكيد وجود مشكلة البحث الحالي.

➤ القراءة المتأنية للأدبيات التربوية التي قدمتها الدراسات السابقة، لتوسيع دائرة إدراك الباحث بالمجال البحثي المستهدف بالبحث الحالي.

➤ الاستفادة في وصف مشكلة البحث ، وتحديد لها ، وبناء الإطار النظري والأدوات وتحليل النتائج وتفسيرها ، ووضع الآليات.

الإجراءات المنهجية للبحث

طبقاً للمنهجية التي اتبعتها الباحثة فقد سار البحث وفقاً للإجراءات التالية

١- الاطلاع على الدراسات والأدبيات و الكتابات العلمية العربية والأجنبية التي تناولت تطوير الأداء الإداري والاستفادة منها في صياغة الإطار النظري.

٢- تم إعداد وتصميم أداة البحث وتقنياتها، ثم تطبيقها على عينة من العاملين بالمدارس الابتدائية بدولة البحرين للوقوف على متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين

٤-تفريغ البيانات والمعالجة الإحصائية لها ثم عرض النتائج وتفسيرها وتحديد المتطلبات اللازمة لتطوير الأداء

الإطار النظري للبحث

أولاً: الإطار الفكري للأداء الإداري

أ- مفهوم الأداء الإداري **Performers. Action** : في اللغة يعرف الأداء: على أنه: من الفعل

(أدى)، وأدى الشيء أي قام به، (الفيروز، ٢٣٣، ٢٠٠٨) .

ويعرف الأداء في الاصطلاح بأنه: القيام بتأدية وإنجاز المهام الأساسية المطلوبة من داخل الوظيفة أو خارجها، وما يتصل بهذه المهام من أنشطة وتفاعلات وأدوار، سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بحيث يمكن قياس ذلك في إطار معايير تحدد مسبقاً (عشماوي، ٢٠١٤، ٥٤)

مفهوم تطوير الأداء:

ويعرف تطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية بأنه " النقلة النوعية التي يمكن إحداثها وتحقيقها من خلال التركيز على الجوانب التنظيمية المؤسسية والهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية بواسطة اتخاذ عدة إجراءات وخطوات مدروسة ومتسلسلة تراعي عنصر التدرج المخطط في تحقيق التغيير بحيث ينتج عن ذلك الانتقال من الحالة الراهنة إلى الحالة المنشودة الأداء المؤسسي للمؤسسات التعليمية وبالشكل الذي يخدم الانسجام والتوافق مع المستوى التعليمي ومستوى التنظيم الإداري للمؤسسة (نواف، ٢٠١٣، ٤٧) وتعرف الباحثة تطوير الأداء إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: عملية مستمرة لزيادة قدرة مديري المدارس الابتدائية على القيام بأدوارهم الإدارية باستخدام أحدث أساليب الإدارة الذكية على أساس معايير محددة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم.

أهداف تطوير الأداء الإداري

يهدف تطوير الأداء الإداري إلى مجموعة من الأهداف منها (قاسم، ٢٠٠٧، ١٣٣)

(١) تزويد المديرين بالمعلومات والمهارات المتعلقة بمهامهم الوظيفية، والارتقاء بمستوى أدائهم، وإنجاز الأعمال في أقل وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة متاحة.

(٢) تطوير مهارات الأداء إدارياً لدى مديري المدارس، ليكون لديهم القدرة على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة.

وتري الباحثة أن تطوير الأداء الإداري للمديرين يهدف إلى تعزيز المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لهم، وتوفير فرص متنوعة لتحسين أدائهم الإداري. مما يعزز قدراتهم على التعامل مع مهام ومسؤوليات العمل اليومية. هذا النهج يساهم في تحسين الأداء الإداري ومعالجة أوجه القصور بشكل فعال.

معوقات تطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية

تواجه الإدارات المدرسية والتي تعوق تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس ، تناولها محمد خليل بابكر على النحو التالي (محمد، ٢٠١٣، ٢٤-٢٦) :

(١) المعوقات الفنية:

يقصد بها المعوقات المرتبطة بالعملية التعليمية وتشمل:

- انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين والذي يعزى لأسباب مهنية أو شخصية أو نفسية مما يؤثر على فاعلية المدرسة ومخرجاتها بشكل سلبي .

- النقص في إعداد المعلمين المهني ومستوى تأهيلهم، مما يضطر المدير الاستعانة بغير المتخصصين .

(٢) المعوقات الإدارية:

يقصد بالمعوقات الإدارية تلك المعوقات التي ترتبط بالجانب الإداري وتشمل ما يلي (محمد، ٢٠١٣، ٢٤-٢٩

): (

قلة توافر الإمكانيات المادية اللازمة للقيام بالمهام والمسؤوليات التي يقوم بها المدير ويعزى ذلك لقلة موارد
المحليات المادية التي تحول دون إيفائها بالالتزامات المادية اتجاه المدرسة .

- ضعف الدراية الإدارية لبعض وكلاء المدارس مما يقلل من عملية التفويض .

(٣) المعوقات التنظيمية:

ويقصد بها تلك المعوقات المرتبطة بالنظام التربوي للمدرسة وتشمل:

❖ المركزية في الإدارة التعليمية وفي اتخاذ القرار وسيادة الروتين والتشدد في بيروقراطية العمل

❖ تحميل المديرين وحدهم مسؤولية معالجة خلل عدم توفر مدخلات العملية التعليمية

وترى الباحثة انه يجب مواجهة العقبات التي تواجه التطوير الإداري وتذليل الصعاب أمام خطط التطوير

وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة له وذلك حتي يمكن الاستفادة القصوى من جهود التطوير وانعكاسها

علي ارتفاع معدلات الأداء كما ونوعا بما يسهم في جودة مخرجات العملية التعليمية في المدارس الابتدائية

بالبحرين

ثانيا: الأسس الفكرية للإدارة الذكية

تُعرّف الإدارة الذكية بأنها استخدام الآلات والتقنيات الحديثة في تبادل المعلومات مع أنظمة الإنتاج
الأخرى، والعمل بدرجة عالية من الاستقلالية، مثل استخدام إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي، والاستفادة

من التكنولوجيا مثل الخدمات السحابية في تحسين عمليات الإدارة (Vlasov, A., Grigoriev، 2019، 489-502).

كما تعني أيضاً بأنها : منهج إداري حديث يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر العمار (Yaras، 2022، 458-474)

ومن خلال العرض السابق تري الباحثة أن الإدارة الذكية تتمثل في حسن توظيف الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة لدي المدرسة من خلال تحديد الأهداف المنشودة والمراد تحقيقها ووضع الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وذلك لزيادة قدرتهم على مسايرة التغيرات المستقبلية ومواكبة عصر التقنيات الذكية و ممارسة كافة العمليات الإدارية باعلي درجة من الكفاءة والفعالية ، بحيث يعمل ذلك علي تحسين ورفع الأداء في مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين.

وتحدد الباحثة الإدارة الذكية إجرائيا في هذه الدراسة بأنها : استخدام مديري المدارس التقنيات الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة والتطبيقات الذكية وشبكة الإنترنت في كافة العمليات الإدارية بالمدارس بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية تنعكس علي أدائهم لمهامهم الوظيفية

وأشار (مصطفى، ٢٠١٨، ١١-١٩) إلى ان أهم خصائص الإدارة الذكية في مجال التعليم المتمثلة في التالي:

- ١- خفض نفقات التعليم بشكل هائل بالمقارنة بالتعليم الإلكتروني وحده.
 - ٢- تمكين المتعلمين من الحصول على متعة التعامل مع معلمهم وزملائهم وجهة الوجه، ومن ثم تعزيز الجوانب الإنسانية، والعلاقات الاجتماعية بين المتعلمين فيما بينهم، وبين المتعلمين والمعلم.
 - ٣- تلبية الاحتياجات الفردية وأنماط التعلم لدى المتعلمين باختلاف مستوياتهم، وأعمارهم، وأوقاتهم.
- وتري الباحثة أن تطبيق الإدارة الذكية في المدارس الابتدائية في مملكة البحرين سوف تسهل عملية الاتصال بين المديرين وكافة الانساق في المدرسة ومكاتبها، كما أنها سوف توفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية، وتقلل الاعتماد علي الوسائل التقليدية من استخدام الورق في المعاملات وتوفير البيانات للمراجعين والمستفيدين بصورة ولهذا يمكن تحديد اهم مكونات الإدارة الذكية في:

ظهرت الإدارة الذكية في أربعة مكونات وهي كالاتي:

- ١- التخطيط تقديم مبادئ ومنهجية مشتركة للتخطيط والتحكم وتحديد مؤشرات الرصد تنفيذ استراتيجيات التنمية المبتكرة .
 - ٢- التنظيم بناء نظام تحكم آلي تحديد العلاقات المتبادلة، وتنظيم عمليات التحكم وتطبيق برامج تحفيزية لإتقان أساليب التحكم الذكية .
 - ٣- التحكم والتحليل : التحكم الذكي التفاعلي، وتحليل التباين
 - ٤- التقويم : تقديم مقترحات للقضاء على الانحرافات، واستخدام التقنيات المناسبة مثل خرائط الطريق (الاستراتيجية) ، والخرائط الذهنية (الفكرية)، وتقنيات تكنولوجيا المعلومات الخدمات السحابية، تحفيز البحث المبتكر، التدريب المهني لتكوين كفاءات متميزة.
- ومن خلال العرض السابق تري الباحثة أن مكونات الإدارة الذكية تظهر في أربعة مكونات رئيسة التخطيط التنظيم، التحكم والتحليل، وكذلك التقويم وهي تمثل عمليات (وظائف) الإدارة ، والتي لا يمكن لأي عمل إداري أن يبدأ إلا بهما من خلال تحديد الأهداف المراد تحقيقها، وتحديد المسؤوليات والمهام، وتحديد العلاقات المتبادلة والتحكم الذكي، وتقديم الرؤي المقترحة للابتعاد عن الانحراف وتصحيح المسار .

متطلبات تطبيق الإدارة الذكية بالمدرسة الابتدائية بمملكة البحرين

أن تطبيق الإدارة الذكية بمدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء التحول الرقمي يحتاج عدة متطلبات، مثل أي نظام يتم استحداثه في أي منظمة، فلا بد من توفير الكوادر البشرية المؤهلة، وتوفير متطلبات مادية تدعم التطبيق، بالإضافة إلى متطلبات تدريبية لضمان تحقيق المطلوب وتعود متطلبات التطبيق لحجم المؤسسة وقوة ارتباط المؤسسة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وهناك مجموعة من المتطلبات منها (البناء ، ٢٠١٤ ، ٤١-٤٦):

- ١- المتطلبات المادية والمتمثلة فيما يلي:
 - أ) وضع خطط استراتيجية للتحويل نحو الإدارة الذكية
 - ب) تخصيص ميزانية مناسبة للعمل في ظل القيادة الإلكترونية
 - ج) توفير أجهزة وشبكات اتصالات داخلية وخارجية.

٢- المتطلبات البشرية وتتمثل فيما يلي (الجهني، ٢٠١٩، ٢٦-٢٩) :

(أ) توافر قيادة نوعية متميزة ذات توجه يواكب التغيرات المتسارعة .

(ب) وجود قادة ذوي معارف ومهارات وقدرات عالية لديهم وعي بأهمية تطبيق الإدارة الذكية

(ج) إعادة هندسة النظام وقيادته وفق متطلبات التقنية الحديثة .

٣- المتطلبات التدريبية وتتمثل فيما يلي (محمد، ٢٠١٧، ١٩-٢٢) :

(أ) تدريب القيادات والمرؤوسين على مهارات استخدام البرامج والأجهزة الإلكترونية

(ب) توفير برامج تدريبية للتنمية المهنية في المجال الإلكتروني .

(ج) تخصيص ميزانية دائمة لدعم البرامج التدريبية

وتري الباحثة انه من الضروري أن تتوافر المتطلبات المادية والبشرية والتدريبية للتحويل من الإدارة التقليدية

إلى الإدارة الذكية وبالتالي زيادة كفاءة مديري المدارس الابتدائية بالمملكة وكذلك زيادة فعالية العملية الإدارية

في المدرسة بما ينعكس علي جودة العملية التعليمية ومخرجاتها .

ينقسم الواقع الافتراضي المستخدم في عملية التعليم إلى عدة أنواع منها:

الجانب الميداني للبحث

(١) أهداف الجانب الميداني للبحث

كيفية تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة

الذكية

(٢) تصميم أداة البحث وإعدادها

مر تصميم أداة البحث (الاستبانة) بالخطوات التالية:

(١-١) الاطلاع على الأدبيات المعاصرة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة حول تطوير الأداء

الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية.

(٢-١) إعداد استبانة مقيّدة في صورة أولية اشتملت على قسمين، وهما:

- القسم الأول يشمل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من الهيئة التعليمية والإدارية بمدارس التعليم

الابتدائي بمنطقة المنامة التعليمية بدولة البحرين، كما يلي:

• الاسم: اختياري

- النوع: ذكر / أنثى
- الوظيفة الحالية: معلم / معلم أول / نائب مدير المدرسة / مدير المدرسة
- عدد سنوات الخبرة: أقل من خمس سنوات / من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات / عشر سنوات فأكثر.
- القسم الثاني والخاص بمحاور وعبارات استبانة تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين ، كما يلي:
- واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين ، ويتكون من خمسة أبعاد، وهي:
- (أ) عملية التخطيط لتطوير الأداء الإداري ، وتكونت من خمس عبارات.
- (ب) عملية التنظيم لتطوير الأداء الإداري ، وتكونت من خمس عبارات.
- (ج) عملية تفويض السلطة لتطوير الأداء الإداري ، وتكونت من خمس عبارات.
- (د) عملية المشاركة في اتخاذ القرار لتطوير الأداء الإداري ، وتكونت من خمس عبارات.
- (هـ) عملية التقييم لتطوير الأداء الإداري وتكونت من خمس عبارات.

وبالتالي تقدر العبارات الكلية بالاستبانة ب (٦٤) عبارة، وذلك في ضوء مستويات الاستجابة تبعا لمقياس ليكرت الخماسي من (١:٥) لواقع التحقق على النحو التالي: (٥) دائماً، (٤) غالباً، (٣) أحياناً، (٢) نادراً، (١) أبداً، حيث يختار أفراد العينة الدراسة إحداها كل حسب وجهة نظره في ضوء الواقع الفعلي بـمدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين.

ثالثاً: مجتمع البحث وعينته

تألف المجتمع الأصلي الذي اشتملت منه عينة الدراسة من هيئة التدريس والقيادات بالمدارس الابتدائية بمملكة البحرين وعددهم (١٠٠) مفردة من تسع مدارس بإجمالي (١٠٠) مدير ومساعد مدير ومعلم بـمدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين وقد بلغ عددهم (٩ مدرسة بها ١٨ من المديرين و ٨٢ من هيئة التدريس بالمدارس الابتدائية) في العام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م .

(٤) صدق وثبات الاستبانة

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لاستبانة

يسعي هذا النوع من صدق الاتساق الداخلي إلى تحديد قيمة العلاقة الارتباطية بين درجات كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه ومع المحور ككل، ودرجة ارتباط كل بعد مع باقي الأبعاد وبين المحور

ككل، وذلك باستخدام معادلة بيرسون Pearson لحساب معامل الارتباط عبر برنامج SPSS v23،
وتتضح النتائج في الجداول التالية:

المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين
جدول (١) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري
مدارس

الارتباط المحور	الارتباط بالبعد	العبرة	الارتباط المحور	الارتباط بالبعد	العبرة	الارتباط المحور	الارتباط بالبعد	العبرة
(أ) عملية التخطيط لتطوير الأداء الإداري								
**٠,٦٠	**٠,٦٨	٣	**٠,٦٩	**٠,٧٢	٢	**٠,٦٥	**٠,٧٤	١
			**٠,٦٦	**٠,٥٢	٥	**٠,٥٧	**٠,٦١	٤
(ب) عملية التنظيم لتطوير الأداء الإداري								
**٠,٧٤	**٠,٨١	٨	**٠,٧٩	**٠,٧٦	٧	**٠,٥٤	**٠,٧٨	٦
			**٠,٥٩	**٠,٨٥	١٠	**٠,٧٢	**٠,٥٨	٩
(ج) عملية تفويض السلطة لتطوير الأداء الإداري								
**٠,٦٥	**٠,٨٣	١٣	**٠,٧٠	**٠,٨٢	١٢	**٠,٧٥	**٠,٧٩	١١
			**٠,٦٣	**٠,٨٦	١٥	**٠,٦١	**٠,٨٠	١٤
(د) عملية المشاركة في اتخاذ القرار لتطوير الأداء الإداري								
**٠,٨٣	**٠,٨٦	١٨	**٠,٥٧	**٠,٧٤	١٧	**٠,٧٠	**٠,٧٣	١٦
			**٠,٧٢	**٠,٦٩	٢٠	**٠,٧٧	**٠,٦٢	١٩
(هـ) عملية التقييم لتطوير الأداء الإداري								
**٠,٧٩	**٠,٦٤	٢٣	**٠,٥٧	**٠,٧٠	٢٢	**٠,٧٨	**٠,٦٢	٢١
			**٠,٦٧	**٠,٧٩	٢٥	**٠,٥٩	**٠,٦٦	٢٤

** دالة عند مستوى (٠,٠١)

ويتضح من الجدول السابق أن كافة عبارات المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم
الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي وبينها وبين
البعد الذي تنتمي إليه والمحور ككل، أي يوجد اتساق بين كافة العبارات في تحقيق الهدف من البعد والمحور
ككل.

جدول (٢) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري
مدارس

والمحور ككل

المحور	عملية (هـ) التقييم	عملية المشاركة في اتخاذ القرار	عملية (جـ) تفويض السلطة	عملية (ب) التنظيم	عملية (أ) التخطيط	
الأول ككل	٠,٨٤	٠,٦١	٠,٥١	٠,٦٩	٠,٧١	٠,٨٤
	٠,٧٨	٠,٧٦	٠,٦٥	٠,٨٠	٠,٧١	٠,٧٨
	٠,٨٦	٠,٨٣	٠,٧٨	٠,٨٠	٠,٧١	٠,٨٦
	٠,٨٤	٠,٧٢	٠,٧٨	٠,٨٠	٠,٧١	٠,٨٤
	٠,٧٩	٠,٧٦	٠,٧٨	٠,٨٠	٠,٧١	٠,٧٩

** دالة عند مستوى (٠,٠١).

يتضح من نتائج الجدول السابق أن كافة أبعاد المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، مما يعزز صدق المحكمين.

المحور الثاني: معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين
جدول (٣) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري

العلاقة	الارتباط بالبعد	العلاقة	الارتباط بالبعد	العلاقة	الارتباط بالبعد	العلاقة	الارتباط بالبعد	العلاقة	الارتباط بالبعد
(أ) المعوقات الإدارية									
٤٤	٠,٨٦	٠,٧٠	٤٥	٠,٦٤	٠,٨٩	٤٦	٠,٧٨	٠,٦٢	٠,٨٩
٤٧	٠,٧٢	٠,٦٩	٤٨	٠,٧٥	٠,٧١	٤٩	٠,٨٩	٠,٧٠	٠,٧١
(ب) المعوقات البشرية									
٥٠	٠,٦٨	٠,٧٢	٥١	٠,٧٦	٠,٨٣	٥٢	٠,٨٠	٠,٧٧	٠,٨٣
٥٣	٠,٧٥	٠,٧٠	٥٤	٠,٧٠	٠,٧٥	٥٥	٠,٧٦	٠,٧٩	٠,٧٥
(ج) المعوقات التقنية									
٥٦	٠,٥٠	٠,٧٦	٥٧	٠,٨٧	٠,٦٥	٥٨	٠,٧٦	٠,٨٤	٠,٦٥
٥٩	٠,٥٧	٠,٨٩							
(د) المعوقات المالية									
٦٠	٠,٥٨	٠,٨٢	٦١	٠,٦١	٠,٨٤	٦٢	٠,٦٨	٠,٦٠	٠,٨٤
٦٣	٠,٦٤	٠,٧٩	٦٤	٠,٧٠	٠,٥٧				

** دالة عند مستوى (٠,٠١)

ويتضح من الجدول السابق أن كافة عبارات المحور الثالث: معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه والمحور ككل، أي يوجد اتساق بين كافة العبارات في تحقيق الهدف من البعد والمحور ككل.

جدول (٤) قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور الثالث: معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري والمحور ككل

المحور الثالث ككل	(د) المعوقات المالية	(ج) المعوقات التقنية	(ب) المعوقات البشرية	(أ) المعوقات الإدارية	
**٠,٨٧	**٠,٨٣	**٠,٦٧	**٠,٧٩	--	(أ) المعوقات الإدارية
**٠,٧٨	**٠,٨١	**٠,٦١	--	--	(ب) المعوقات البشرية
**٠,٨١	**٠,٧٤	--	--	--	(ج) المعوقات التقنية
**٠,٧٩	--	--	--	--	(د) المعوقات المالية

** دالة عند مستوى (٠,٠١).

يتضح من نتائج الجدول السابق أن كافة أبعاد المحور الثالث: معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، مما يعزز صدق المحكمين.

ثانياً: ثبات الاستبانة Reliability

ولحساب ثبات الاستبانة تم الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية من خلال استخدام معادلة سبيرمان-براون لتحديد قيمة معامل الثبات وذلك عبر برنامج SPSS v23 ، وذلك للاستبانة ككل ولكل محور من محاورها على حدة، والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

جدول (٥) معاملات ثبات محاور الاستبانة وللإستبانة ككل

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات	
			معامل ألفا	التجزئة النصفية
المحور الأول: واقع الأداء الإداري	(أ) عملية التخطيط	٥	٠,٧٢٧	٠,٧٠١
	(ب) عملية التنظيم	٥	٠,٨٠١	٠,٧٦٤
	(ج) عملية تفويض السلطة	٥	٠,٨٣٩	٠,٨٤٨

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات	
			معامل ألفا	التجزئة النصفية
	(د) عملية المشاركة في اتخاذ القرار	٥	٠.٧٢٧	٠.٧٨٣
	(هـ) عملية التقويم	٥	٠.٧٣٦	٠.٧٦٦
	المحور الأول ككل	٢٥	٠.٧١٩	٠.٧٣٩
المحور الثاني: معوقات تطوير الأداء الإداري	(أ) المعوقات الإدارية	٦	٠.٨٣٦	٠.٨٨٤
	(ب) المعوقات البشرية	٦	٠.٧٧٨	٠.٧٦٦
	(ج) المعوقات التقنية	٤	٠.٧٠٣	٠.٧١٩
	(د) المعوقات المالية	٥	٠.٨٢٥	٠.٨٣١
	المحور الثالث ككل	٢١	٠.٧٨٥	٠.٧٧٣
الاستبانة ككل			٠.٧٣٩	٠.٧٤٨

ومن نتائج الجدول السابق يتضح أن كافة معاملات ثبات استبانة تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية ككل ولكل محور من محاورها على حدة في مستويات مرتفعة، مما يشير إلى إمكانية الوثوق في نتائج تطبيقها على عينة الدراسة من معلمي مدارس التعليم الابتدائي.

: نتائج البحث الميدانية وتفسيرها

أسفر التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة عن مجموعة من النتائج، وتم عرضها وفق الترتيب التالي:

١. النتائج المتعلقة بواقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين .
٢. النتائج المتعلقة بتحديد معوقات تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين.
٣. النتائج المتعلقة بالكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محاور استبانة الدراسة (تطوير الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين) وللاستبانة ككل والتي تعزى لمتغيرات (النوع - الوظيفة الحالية - عدد سنوات الخبرة).

وفيما يلي تفصيل ذلك:

- (١) النتائج المتعلقة بواقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين

وذلك من خلال تحليل نتائج تطبيق المحور الأول: واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية، والذي يشتمل على (٢٥) عبارة، موزعة على خمسة أبعاد وهي (أ- عملية التخطيط، ب- عملية التنظيم، ج- عملية تفويض السلطة، د- عملية المشاركة، هـ- عملية التقويم) لتطوير الأداء الإداري .

(أ) عملية التخطيط لتطوير الأداء الإداري .

تكوّن هذا البعد من خمس عبارات وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الخماسية لدرجة التحقق، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كاسكا، وذلك لكل عبارة من عبارات البعد وللبعد ككل، كما يلي:

جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الأول عملية التخطيط لتطوير الأداء الإداري .

العبارة	درجة الاستجابة لدرجة التحقق														
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		المتوسط	الترتيب	الدلالة الكيفية	قيمة كاسكا	الدلالة
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	ك١ %									
١- يستعين المدير بالتقنية في تحديد الأهداف التعليمية التي يسعى لتحقيقها داخل المدرسة عن طريق استعمال التقنية والوسائل التكنولوجية في الادارة.	٦	٦٠	١١	١١	٤	٤٠	٢٨	٢٨	٥١	٥١	١.٩٣	٣	نادراً	٧٧.٩	٠.٠١
٢- يحرص المدير على التخطيط للعمل بالمدرسة في ضوء الاستراتيجيات المقترحة.	٢	٢٠	٥	٥	٨	٨٠	١٣	١٣	٧٢	٧٢	١.٥٢	٥	أحياناً	١٧٢.٣	٠.٠١
٣- يتحقق المدير من تنفيذ البدائل المتاحة وفقاً لاستراتيجية	٨	٨٠	١١	١١	٥	٥٠	٢٩	٢٩	٤٧	٤٧	٢.٠٤	٢	نادراً	٦٣.٠	٠.٠١

العبارة	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												العبارة			
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		المتوسط	الترتيب		الدالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدالة
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	%	ك٢ %	ك١ %	%							
المدرسة في ضوء مدخل الإدارة الذكية.																
٤- يحرص المدير علي مشاركة المعلمين بالمدرسة في تحقيق استراتيجية الخاصة بالمدرسة في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	٦	٦٠	٧	٧٠	٢	٢٠	١٨	١٨٠	٦٧	٦٧٠	١.٦٧	٤	أحياناً	١٤٥.١	٠.٠١	
٥- يحرص المدير علي مناقشة المقترحات التي يقدمها العاملون في مجال العمل.	٢٥	٢٥٠	٢١	٢١٠	٧	٧٠	٣٧	٣٧٠	١٠	١٠٠	٣.١٤	١	أحياناً	٢٩.٢	٠.٠١	
البعد الأول ككل	٤٧	٩٠.٤	٥٥	١١٠.٠	٢٦	٥٠.٢	١٢٥	٢٥٠.٠	٢٤٧	٤٩٠.٤	٢٠.٦	--	نادراً	٣٢٥.٤	٠.٠١	

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي (٦,٢١).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا ٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات استجابة للتحقق بالدلالة الكيفية الموضحة أمام كل عبارة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا ٢) للبعد الأول ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة " نادراً "، أي أن واقع استخدام مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين لعملية التخطيط في تطوير الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة جداً

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها أن الإدارة الذكية تعني وضع الأفكار والسلوك في خطط طويلة الأمد أو خطط استراتيجية كنقطة انطلاق لوضع الخطط ولاستراتيجيات الذكية هو التحليل الشامل لكل أقسام وفروع المنظمات التي تريد إنشاء فروع أو أقسام للإدارة الذكية

(ب) عملية التنظيم لتطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية
تكوّن هذا البعد من خمس عبارات وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الخماسية لدرجة التحقق، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كاسي، وذلك لكل عبارة من عبارات البعد وللبعد ككل، كما يلي:

جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الثاني عملية التنظيم لتطوير الأداء الإداري .

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												المتوسط	الترتيب	الدلالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدلالة
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً								
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %							
٦- يهتم المدير بتنظيم العمل داخل المدرسة في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	١١	١١.٠	٤	٤.٠	١	١.٠	٢١	٢١.٠	٦٣	٦٣.٠	١.٧٩	٢	أ.ج	١٢٧.٤	٠.٠١		
٧- يستخدم المدير النظم الإدارية الحديثة في تسيير العمل في ضوء مدخل	٥	٥.٠	١٢	١٢.٠	٠	٠.٠	١٦	١٦.٠	٦٧	٦٧.٠	١.٧٢	٣	أ.ج	١٤٥.٧	٠.٠١		

العبارة	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												المتوسط	الترتيب	الدالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدالة
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً								
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	ك٠ %											
الإدارة الذكية.																	
٨- يهتم المدير بتقسيم العمل والمهام المعلمون والإداريون في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	٩	٩.٠	٦	٦.٠	١	١.٠	٨	٨.٠	٧٦	٧٦.٠	١.٦٤	٥			١٩٧.٩	٠.٠١	
٩- يوظف المدير التكنولوجيا لتوفير قاعدة بيانات شاملة في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	١٤	١٤.٠	٨	٨.٠	١	١.٠	١١	١١.٠	٦٦	٦٦.٠	١.٩٣	١			١٣٦.٩	٠.٠١	
١٠- توزيعه لجدارات العاملين للمستويات العمل للحصول	٥	٥.٠	٣	٣.٠	٨	٨.٠	٢٥	٢٥.٠	٥٩	٥٩.٠	١.٧٠	٤			١١٠.٢	٠.٠١	

البيانات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق										المتوسط	النسبة	البيانات	البيانات	البيانات					
	أبداً		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً											
	%	ك ١	%	ك ٢	%	ك ٣	%	ك ٤	%	ك ٥										
على أفضل كفاءة للمدرسة في ضوء مدخل الإدارة الذكية.																				
البعد الثاني ككل	٠.٠١	٦٩٢.٧	٤٤	٨١	٢.٢	١١	٦.٦	٣٣	٨.٨	٤٤	١.٧٦	--	٤٤	٦٩٢.٧	٠.٠١					

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي (٦,٢١).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا ٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات استجابة للتحقق بالدلالة الكيفية الموضحة أمام كل عبارة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا ٢) للبعد الثاني ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستوى استجابة للتحقق بدلالة كفاءة منخفضة "أبداً"، أي أن واقع استخدام مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين لعملية التنظيم في تطوير الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة جداً.

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي وعدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية

(ج) عملية تفويض السلطة لتطوير الأداء الإداري .

تكوّن هذا البعد من خمس عبارات وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الخماسية لدرجة التحقق، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كاسي، وذلك لكل عبارة من عبارات البعد وللبعد ككل، كما يلي:

جدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الثالث عملية تفويض السلطة لتطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق														
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		المتوسط	الترتيب	الدلالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدلالة
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	ك١ %									
١١- تفويض جزء من السلطات يؤدي إلى إيجاد فرص لتحقيق الجودة المطلوبة من قبل المدير في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	١٥	١٥.٠	٤	٤.٠	١	١.٠	٢٦	٢٦.٠	٥٤	٥٤.٠	٢.٠٠	٤	ناتراً	٩١.٧	٠.٠١
١٢- يلتزم بتنفيذ آراء المشرفين بعد مناقشتها و تحديد المسؤوليات، وتنويع الخبرات، وتنمية مهارات الأفراد بصفاتهم الشخصية في ضوء مدخل	٢١	٢١.٠	٢	٢.٠	٥	٥.٠	٣٠	٣٠.٠	٤٢	٤٢.٠	٢.٣٠	١	ناتراً	٥٦.٧	٠.٠١

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق														
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		المتوسط	الترتيب	الدالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدالة
	ك٥	%	ك٤	%	ك٣	%	ك٢	%	ك١	%					
الإدارة الذكية.															
١٣- تفويض جزء من السلطات يؤدي إلى رفع روعي المعنوية في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	١٨	١٨.٠	٧	٧.٠	٠	٠.٠	١٦	١٦.٠	٥٩	٥٩.٠	٢.٠٩	٣	نادراً	١٠٥.٥	٠.٠١
١٤- يرعي قدرات العاملين عند توزيعه للمستويات عليهم في ضوء مدخل الإدارة الذكية.	٢٦	٢٦.٠	٥	٥.٠	١	١.٠	٨	٨.٠	٦٠	٦٠.٠	٢.٢٩	٢	نادراً	١١٨.٣	٠.٠١
١٥- يتمتع العاملين بالاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم.	١١	١١.٠	٨	٨.٠	٣	٣.٠	٢١	٢١.٠	٥٧	٥٧.٠	١.٩٥	٥	نادراً	٩٤.٢	٠.٠١
البعد الثالث ككل	٩١	١٨.٢	٢٦	٥.٢	١٠	٢.٠	١٠١	٢٠.٢	٢٧٢	٥٤.٤	٢.١٣	--	نادراً	٤٣٢.٤	٠.٠١

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي (٦,٢١).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة " نادراً "، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا) للبعد الثالث ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة " نادراً "، أي أن واقع استخدام مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين لعملية تفويض السلطة في تطوير الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة جداً.

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها قلة دراية صناع القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تكنولوجيا المعلومات والإدارة الذكية والنظرة إلى مشروعات الإدارة الذكية من منطلق التكلفة من دون إغارة الفائدة منها الاهتمام الكافي.

(د) عملية المشاركة في اتخاذ القرار لتطوير الأداء الإداري تكوّن هذا البعد من خمس عبارات وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الخماسية لدرجة التحقق، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كا ٢، وذلك لكل عبارة من عبارات البعد وللبعد ككل، كما يلي:

جدول (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الرابع عملية المشاركة في اتخاذ القرار لتطوير الأداء الإداري

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												المتوسط	الترتيب	الدلالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدلالة
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً								
	ك٥ %	ك٤ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٣ %	ك٢ %	ك٢ %	ك١ %	ك١ %	%	%						
١٦- يضع أراء وأفكار العاملين بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية	٩	٩.٠	١	١.٠	١	١.٠	١٤	١٤.٠	٧٥	٧٥.٠	١.٥٥	٢	ع	١٩٥.٢	٠.٠١		
١٧- يتمتع العاملين بدرجة كبيرة من	٥	٥.٠	٤	٤.٠	١	١.٠	٢٦	٢٦.٠	٦٤	٦٤.٠	١.٦٠	١	ع	١٤٠.٧	٠.٠١		

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												المتوسط	الترتيب	الدالة الكمية	قيمة كا ٢	الدالة
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً								
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	%	ك٢ %	ك١ %	%								
الاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم																	
١٨- توفر الإدارة الإشرافية الدعم اللازم عند اتخاذ أي قرار لمصلحة العمل	٣	٣.٠	٢	٢.٠	٠	٠.٠	١١	١١.٠	٨٤	٨٤.٠	١.٢٩	٥	٠.٠١	٢٥٩.٥	٠.٠١		
١٩- يوضح المسؤوليات والأهداف تعطيني الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات	٨	٨.٠	٢	٢.٠	٠	٠.٠	١٧	١٧.٠	٧٣	٧٣.٠	١.٥٥	٢	٠.٠١	١٨٤.٣	٠.٠١		
٢٠- توفر الإدارة العليا التدريب المناسب للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات	٢	٢.٠	٠	٠.٠	٢	٢.٠	٢٤	٢٤.٠	٧٢	٧٢.٠	١.٣٦	٤	٠.٠١	١٨٨.٤	٠.٠١		

البيانات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												المعدل	الترتيب	الدالة الكمية	قيمة كا ٢	الدالة
	أبداً		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً								
	ك١	%	ك٢	%	ك٣	%	ك٤	%	ك٥	%							
البعد الرابع ككل	٢٧	٥.٤	٩	١.٨	٤	٠.٨	٩٢	١٨.٤	٣٦٨	٧٣.٦	١.٤٧	--	أبأ	٩٤٧.١	٠.٠١		

* قيم كا^٢ الجدولية عند درجات حرية (٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي (٦,٢١).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "أبداً"، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل (كا^٢) للبعد الرابع ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "أبداً"، أي أن واقع استخدام مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين لعملية المشاركة في اتخاذ القرار في تطوير الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة جداً. هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب

(هـ) عملية التقييم لتطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية

تكوّن هذا البعد من خمس عبارات وتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الخماسية لدرجة التحقق، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كا^٢، وذلك لكل عبارة من عبارات البعد وللبعد ككل، كما يلي:

جدول (١١) استجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الخامس لعملية التقييم لتطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الذكية

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق												الترتيب	المقسط	الدالة الكيفية	قيمة ك٢	الدالة
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً								
	ك٥	%	ك٤	%	ك٣	%	ك٢	%	ك١	%							
٢١- توظيف البرامج والتطبيقات الإلكترونية في تقييم جوانب شخصية المدير من خلال برامج التقييم الإلكتروني المختلف المراحل والأساليب	٤	٤٠.٠	١٠	١٠.٠	٢	٢.٠	٨	٨.٠	٧٦	٧٦.٠	٥	١.٥٨	١٩٨.٠	٠.٠١			
٢٢- يتم توجيه أنشطة تقويمية لكل مدير حسب قدراته بالاستعانة بأنظمة التعلم الإلكتروني لقياس إنجاز المعلمين في مواقف غير تقليدية	٦	٦٠.٠	٧	٧.٠	٥	٥.٠	٥	٥.٠	٧٧	٧٧.٠	٤	١.٦٠	٢٠٣.٢	٠.٠١			
٢٣- يتم استخدام أدوات التقييم الإلكترونية كالاستبيانات الإلكترونية داخل المدرسة	٢٤	٢٤.٠	٤	٤.٠	٩	٩.٠	٧	٧.٠	٥٦	٥٦.٠	١	٢.٣٣	٩٢.٩	٠.٠١			
٢٤- يتم الاستعانة بالتطبيقات	١٤	١٤.٠	٩	٩.٠	٤	٤.٠	٣	٣.٠	٧٠	٧٠.٠	٢	١.٩٤	١٦٠.١	٠.٠١			

العبارات	درجة الاستجابة لدرجة التحقق														
	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		المقوسط	الترتيب	الدالة الكيفية	قيمة كا ٢	الدالة
	ك٥ %	ك٤ %	ك٣ %	ك٢ %	ك١ %	%									
الرقمية لتحليل البيانات الخاصة بالتقييم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين في عملية القيادة والتابعة															
٢٥- تعتمد على تدفق المعلومات والتغذية الراجعة في تحليل الإدارة المدرسية	١٩	١٩.٠	٢	٢.٠	١	١.٠	٧	٧.٠	٧١	٧١.٠	١.٩١	٣	نادرًا	١٧٢.٨	٠.٠١
البعد الخامس ككل	٦٧	١٣.٤	٣٢	٦.٤	٢١	٤.٢	٣٠	٦.٠	٣٥٠	٧٠.٠	١.٨٧	--	نادرًا	٧٩٣.٥	٠.٠١

* قيم كا الجدولية عند درجات حرية (٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) تساوي (٦,٢١).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا ٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستويات استجابة للتحقق بالدلالة الكيفية الموضحة أمام كل عبارة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا ٢) للبعد الخامس ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وذلك لصالح مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة " نادراً "، أي أن واقع استخدام مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين لعملية التقويم في تطوير الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المنخفضة جداً.

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها وجود عدد قليل جداً من أساليب الإدارة الذكية وذلك لأن هناك توجه من المدارس إلى التحديات قصيرة الأجل التي تظهر بسبب عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي في العالم وتقلبات العملة، وعدم تحديد الأولويات الاستراتيجية للمدرسة.

(١) النتائج المتعلقة بالكشف عن واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية:

تبيّن حصول المحور الأول واقع الأداء الإداري لدى مديري مدارس التعليم الابتدائي بمملكة البحرين في ضوء مدخل الإدارة الذكية ككل على متوسط حسابي "١,٨٦"، وذلك يمثل مستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "نادراً"، وجاء البعد الثالث عملية تفويض السلطة في الرتبة الأولى بواقع متوسط حسابي يقدر بـ "٢,١٣" بمستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "نادراً"، يليه في الرتبة الثانية البعد الأول عملية التخطيط بواقع متوسط حسابي يقدر بـ "٢,٠٦" بمستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "نادراً"، يليه في الرتبة الثالثة البعد الخامس عملية التقويم بواقع متوسط حسابي يقدر بـ "١,٨٧" بمستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "نادراً"، يليه في الرتبة الرابعة البعد الثاني عملية التنظيم بواقع متوسط حسابي يقدر بـ "١,٧٦" بمستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "أبداً"، يليه في الرتبة الخامسة والأخيرة البعد الرابع عملية المشاركة في اتخاذ القرار بواقع متوسط حسابي يقدر بـ "١,٤٧" بمستوى استجابة للتحقق بدلالة كيفية منخفضة "أبداً". هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، ويرجع ذلك إلى مبررات عديدة منها وجود عدد قليل جداً من أساليب الإدارة الذكية وذلك لأن هناك توجه من المدارس إلى التحديات قصيرة الأجل التي تظهر بسبب عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي في العالم وتقلبات العملة، وعدم تحديد الأولويات الاستراتيجية للمدرسة. قلة اهتمام الإدارة المدرسية بتنفيذ أساليب وآليات الإدارة الذكية والذي نتج عن عدم الثقة تجاه المدرسة مما منعها من تحقيق نتائج إيجابية كبيرة. وقلة الخبراء المتخصصين في الإدارة الذي يمكنهم من اختيار وتنفيذ آليات الإدارة الذكية قلة وجود عدد كاف من المختصين وقلة تدريبهم على المداخل الإدارية الحديثة في غالبية المدارس الذي يمكنهم مواجهة التحديات التي تعوق تطبيق الإدارة الذكية.

التصور المقترح

يتطلب تنفيذ التصور المقترح لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المرحلة الابتدائية وتحقيق نتائج فعالة، مراعاة ما يلي في كل بعد من الأبعاد الآتية، والتي يمكن توضيحها كالتالي:

البعد الأول: متطلبات الثقافة التنظيمية في ضوء مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية:

حيث ينبغي العمل داخل المرحلة الابتدائية غرس مجموعة من القيم والمعتقدات والأساليب الإيجابية والتي يجب أن تسود بين العاملين ، ويمكن تطبيق ذلك من خلال تشجيع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الذكية ، والاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدرا للتعلم والتطوير في ضوء مدخل الإدارة الذكية.

البعد الثاني: متطلبات الهيكل التنظيمي في ضوء مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية:

حيث يتطلب الهيكل الوظيفي ، حيث تتركز في المديرين ويتم توزيعها من قبل الإدارة على الأفراد، ويمكن تطبيق ذلك من خلال تصميم هيكل تنظيمي مرن يسمح باستيعاب المعرفة المتقدمة بالمرحلة الابتدائية ، وتحقيق التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين في ضوء تطوير الأداء الإداري بالمرحلة الابتدائية.

البعد الثالث: متطلبات القيادة في ضوء مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية:

ويمكن تطبيق ذلك من خلال تشجيع العاملين على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم، ورفع مستوى التفاعل الإداري بين القادة والعاملين، وتوفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين، والتركيز على انجاز المهام والأعمال بروح الفريق والعمل الجماعي، ومشاركة العاملين في صنع القرار في كافة المستويات التنظيمية.

البعد الرابع: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ضوء مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية:

حيث تسهم التطورات التكنولوجية في دعم السيطرة على مدخل الإدارة الذكية الموجودة وجعلت منها عملية ميسرة ذات تكلفة منخفضة، وساهمت التقنيات التكنولوجية في توفير البيئة المناسبة ويمكن تطبيق ذلك من خلال تجهيز المرحلة الابتدائية بنظم البيانات الرقمية.

البعد الخامس: متطلبات الموارد البشرية في ضوء مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية:

حيث من خلال الموارد البشرية وإدارتها بشكل فعال تنقل المنظمات المعرفة الفردية وتحولها إلى معرفة تنظيمية، وتتضمن الموارد البشرية بالمرحلة الابتدائية كافة كوادرات أنظمة المعلومات والمعرفة والبحث والتطوير، ويمكن تطبيق ذلك من خلال توفير كوادرات مؤهلة لتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية من خلال مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية .

المعوقات التي تواجه التصور المقترح:

هناك مجموعة من المعوقات والصعوبات التي قد تواجه تطبيق فكر وأسلوب التصور المقترح سالف الذكر، وقد تتمثل في:

نقص العاملين المتخصصين بتشغيل نظم تطبيق مدخل الإدارة الذكية بالمرحلة الابتدائية، وضعف توافر الخبرة الكافية في استخدام البرمجيات المتقدمة في ذلك محليا بالمجتمع، ونقص التحفيز المعنوي والمادي اللازم لاستخدام العاملين وتطبيقهم لمدخل الإدارة الذكية .

مراجع البحث

أولاً: المراجع العربية

- (١) المسوري احمد عبد القادر: واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلة الأستاذ، العدد (٢٠١)، جامعة بغداد، العراق، ٢٠١٢ (ص-ص) ١١٠ - ١٢١
- (٢) العنزي، خيفة محمود مسلم غريب: تنمية الإبداع الإداري بالمؤسسات التعليمية في ضوء إدارة التميز "رؤية مقترحة"، مجلة التربية كلية التربية جامعة الأزهر، (ديسمبر ٢٠١٣ - العدد ١٥٦، الجزء الثاني)
- (٣) الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب .: القاموس المحيط، تحقيق أنس محمد الشامي، وزكريا جابر أحمد، دار الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة ٢٠٠٨
- (٤) القطب، سمير عبد الحميد : فلسفة التميز في التعليم الجامعي نحو جامعة متميزة في ضوء التجارب والخبرات العالمية، مجلة مستقبل التربية العربية، أبريل ٢٠٠٨ (المجلد الرابع عشر العدد ٥٠)

- ٥) ابو سعده أحمد رياض سيف النصر: إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم كلية العلوم التربوية والنفسية جامعة الفيوم – ديسمبر ٢٠٢٢ المجلد الخامس عشر – العدد الثامن عشر
- ٦) بدوي باسم زغلول الشحات تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية في ضوء بعض معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة ٢٠١١)
- ٧) مشهور ثروت حسين: استراتيجيات التطوير الإداري. أسامه للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠
- ٨) جاد الرب ، سيد محمد: إدارة الإبداع والتميز التنافسي ، دار الكتب المصرية ، القاهرة ٢٠١٣
- ٩) جبريل حسن العريشي دور إنترنت الأشياء في الإدارة الذكية لحشود الحجيج، أوراق عمل المؤتمر السنوي الخامس والعشرون لجمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العرب: إنترنت الأشياء، مستقبل مجتمعات الإنترنت المترابطة، (جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي، أبوظبي ٢٠١٩ مارس) ص-ص ٤٤٢-٤٧٩
- ١٠) جمال مصطفى محمد مصطفى: من صيغ التعلم الحديثة في التعليم الجامعي التعلم المؤلف Learning Blended، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لكلية التربية، جامعة الأزهر بالإشتراك مع المجلس القومي للرياض، بعنوان: (التعليم الجامعي: الحاضر، والمستقبل، في الفترة ٢٠١٨ من ١٨ – ١٩ ماي)
- ١١) البنا حسن أحمد : الإدارة التربوية رؤية معاصرة، دار الفكر : عمان ٢٠١٦
- ١٢) الطراونة حسين أحمد ، العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية عملية اتخاذ القرارات لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن، رسالة ماجستير جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٦
- ١٣) حسين بن محمد: الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية الرياض السعودية ٢٠١٧) ص ص ١٩-٢٢
- ١٤) المحبوب عبد الرحمن بن إبراهيم (٢٠١٥): برنامج تدريبي مقترح لرفع كفاءة أداء مديري المدارس الابتدائية لبعض مهامهم الإدارية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (٣٩) ، جمهورية مصر العربية، (ص-ص) ٥٥-٦٥

- (١٥) عشاوي، مجد عبد الوهاب حسن: دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة ٢٠١٤
- (١٦) الفروخ فايز عبد الرحمن: التعلم التنظيمي وأثره على تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر، عمان ٢٠١٠
- (١٧) الحربي قاسم بن عادل :: التنمية المهنية للقيادات التربوية لإدارة مدرسة المستقبل بدول الخليج في ضوء القيادة التحويلية، (مجلة الدراسات في التعليم الجامعي، ع(١٥)، ٢٠٠٧)
- (١٨) بابكر محمد حبيب: معوقات الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الأساس : دراسة تطبيقية بولاية القضايف. مجلة آفاق تربوية، (كلية التربية، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، الجزائر ٢٠١٣
- (١٩) أبو النصر مدحت محمد: الأداء الإداري المتميز المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة ٢٠٠٨
- (٢٠) العتيبي نواف محمد اليادي: تطوير الأداء في المؤسسات التعليمية، دار المسيلة، الكويت، ٢٠١٣
- مراجع اجنبي

- 21) DaCost, B. & Seok, S. (2018). The Digital Propensity of Today's Students and the role of Video Game play on Online Learning Activities and Learning Preference, In: E. Langran & J. Borup (Eds.), Proceedings of Society for Information Technology & Teacher Education International Conference, 411-415 .
- 22) Soina Blandford: Managing Professional Development In School Routledge Press London 2000. Vlasov, A., Grigoriev, P., Krivoshein, A., & Shakhnov, V. (2019). Smart management of technologies: predictive maintenance of industrial equipment using wireless sensor networks. Entrepreneurship and Sustainability Issues, 6(2), p 489-502.
[http://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2\(2.\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2(2.))

- 23) Yaras, Z(2022), Society 5.0 in Human Technology Integration: Digital Transformation in Educational Organizations, International Journal of Progressive Education, v18 n1 p458-474
- 24) Wanda,J.Orlikowski,M,(2021)"The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organization ", Organization Sciencep-p109-112
- 25) OECD. (2009). measuring entrepreneurship: A collection of indicators. Paris: OECD-Eurostat Entrepreneurship Indicators Programme
- 26) PengC., Zhu, C., Wu, Y., Zhou, H., Wei, W. (2021). Research on the Smart Management and Service of Smart Classrooms in Colleges and Universities. International Conference on Artificial Intelligence and Security (ICAIS). Advances in Artificial Intelligence and Security, 573-584 .
- 27) Renu, A. (2014). E-leadership a new and modern style of leadership. International journal of advances in management and economics, 3 (5), P.
- 28) Sanyang, S. & Chi Huang, W. (2010). Entrepreneurship and economic development: the EMPRETEC showcase. International Entrepreneurship and Management Journal, (6), 317-329.