



مجلة العلوم التربوية

دور الإدارة الرقمية في تنمية أداء مديري الإدارات التعليمية بقنا

إعداد

أ/ هبه عبدالعزيز حافظ مصطفى

باحثة ماجستير التربية المقارنة والادارة التعليمية

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

د/ فتحى أحمد عبدالحليم

مدرس بقسم التربية المقارنة والادارة التعليمية المتفرغ

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

أ.د/ محمد صبري الأنصاري

استاذ التربية المقارنة والادارة التعليمية

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

المستخلص:

تناول البحث دور الإدارة الرقمية في تنمية أداء مديري الإدارات التعليمية وأهمية التطوير المستمر للقيادات التعليمية في كل المستويات للوصول إلي أفضل أداء وذلك لان لهم دور أساسي في تحقيق مستوى تعليمي متميز محليا وعالميا، وتناول البحث الأسس النظرية لتحسين أداء مديري الإدارات التعليمية، دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء مديري الإدارات التعليمية وتوصلت النتائج إلي أن الادارة الرقمية تساعد في التخلص من مساوئ الإدارة التقليدية وأبرزها البيروقراطية والوساطة، تنمية قدرات ومهارات الكوادر البشرية، تطوير النظم الإدارية من خلال زيادة قدرتها، تحسين مستوى الخدمات المقدمة من المؤسسات للجماهير، تقوية روابط الأنظمة الإدارية مما ساهم بشكل كبير في الوصول الى القرارات المناسبة ، انجاز المهام الإدارية في وقت سريع، تعزيز الابتكار والابداع في المجال الإداري، تطوير الموارد واستخدامها بشكل أفضل، تقصير المسافات الجغرافية من خلال الاتصال الإلكتروني.

الكلمات المفتاحية: الادارة الرقمية، مديري الادارات التعليمية.

Abstract:

The research addressed the role of digital management in developing the performance of educational department directors and the importance of continuous development of educational leaders at all levels to reach the best performance because they have an essential role in achieving a distinguished educational level locally and globally. The research addressed the theoretical foundations for improving the performance of educational department directors. The role of digital administration in improving the performance of educational department managers. The results concluded that digital administration helps in eliminating the disadvantages of traditional administration, most notably bureaucracy and mediation, developing the capabilities and skills of human cadres, developing administrative systems by increasing their capacity, improving the level of services provided by institutions to the masses. Strengthening the links between administrative systems, which contributed significantly to reaching appropriate decisions, completing administrative tasks in a quick time, enhancing innovation and creativity in the administrative field, developing resources and using them better, and shortening geographical distances through electronic communication.

Key Words: Digital administration, educational department managers.

مقدمة:

أدت التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية الى انتهاج اتجاهات ادارية حديثة لمواكبة ومسايرة تلك التغيرات، والتي ظهرت في شكل نماذج وتطورات فكرية وعملية حول النشاط الإداري والذي بدوره تطور، من مجرد نشاط اداري الى مستوى الدراسة وتتبنى مداخل الادارة الحديثة مفهوم تطوير الأداء الإداري حيث تتعدد صور الأداء ذات التأثير في أنشطة المؤسسات كما تتسارع عملية التجديد والتطوير الأمر الذي يجعل تطوير الأداء في قمة اهتمامات الإدارة المعاصرة .

وتتمثل الثورة التكنولوجية في الانفجار المعرفي الضخم، المتمثل في الكم الهائل من المعرفة، ووسائل الاتصال المتمثلة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي بدأت بالاتصالات السلكية واللاسلكية، وانتهت بالأقمار الصناعية والالياف البصرية، وثورة الحواسيب الالكترونية التي امتزجت بوسائل الاتصال واندمجت معها ومنها الانترنت والبريد الإلكتروني لذلك أصبح الفهم المرتبط بالاستخدام الجيد لتلك الوسائط والأدوات أمراً ضروريا للاستفادة من الزيادة المستمرة في المعلومات (LYMAN, 2015).

وأكد (Naicker and Mestry 2015) على أهمية التطوير المستمر للقيادات التعليمية في كل المستويات إلى أفضل أداء وذلك لان لهم دور أساسي في تحقيق مستوى تعليمي متميز محليا وعالميا وينعكس على نتائج الطلاب ومهاراتهم وادائهم الدراسي، كما يعد القائد ركيزة من ركائز نجاح المؤسسة، كونه الموجة والملهم والداعم للعاملين من حوله ولذلك فأن تطوير ادائه يعنى انعكاس الاثر وتعديه على العاملين من حوله . كما يستطيع القائد من خلال ممارساته الإدارية وتحويل الاهداف إلى نتائج.

وتعد الإدارة الرقمية ضرورة في عالم الإدارة الحديثة نتيجة لما قدمته من آثار إيجابية في تسهيل العمليات الادارية وتقليص وقت وتكلفة انجاز المهام، وإتاحة المعلومات في كل وقت، وتطوير الاداء الوظيفي، ورفع مستوى الكفاءة والانتاجية للمنظمة من خلال توظيف التقنية ونظم المعلومات، في دعم عملية الادارة (محمد ناجي الدعيس،ابراهيم ناجي الدعيس،٢٠٢٠، ٦٨: ٩٣). وقد برز مفهوم الإدارة الرقمية من خلال مرحلة الحالات الإستراتيجية الكونية ليشير إلى خروج انماط الإدارة التقليدية وقنوات تدفق المعلومات عن السيطرة وأصبحت الدول والمجتمعات التي

تملك مفاتيح الإدارة الرقمية والقيادة الافتراضية في وضع يؤهلها لجنى ثمار الاقتصاد الرقمي الجديد من خلال تحقيق وضمان أعلى المستويات في الميزة التنافسية والتي أصبحت من سمات المؤسسات القادرة على تفعيل التكنولوجيا وترسيخ قوتها والانتفاع بقدرتها.

وأصبح التواصل الرقمي ميسورا، وفي متناول الانسان في كل وقت ومكان، يحمل فيه الانسان العالم في جيبه من خلال جهاز هاتف النقال، أو شاشة حاسوبه الشخصي، وهذه تطورات ينبغي استثمارها في تيسير حياة الانسان وخدمته، في حياته الشخصية والعملية، في البيت وفي منظمات العمل (فهد عبيد عبدالله، عبدالرحمن سعد محمد، غنيم حمود الشطة ، ٢٠٢١) .

كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى الاستفادة من المميزات الرئيسة لتطبيقها بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات وتقليل الوقت والجهد والتكلفة ، وبصورة غير مباشرة في القضاء على مشكلة تكدس الأوراق وغيرها من السلبات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية (محمد محمد عاشور، ٢٠١٧) .

وتعتبر الإدارة الالكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة نتيجة لما قدمته من أثار ايجابية في تسهيل العمليات الإدارية وتقليص وقت وتكلفة انجاز المهام وإتاحة المعلومة في كل وقت وتطوير الأداء الوظيفي ,ورفع مستوى الكفاءة والأنتاجية للمنظومة من خلال توظيف التقنية ونظم المعلومات في دعم عملية الإدارة (عائشة بنت احمد الحسيني ,شذا بنت عبدالمحسن الخيال , ٢٠١٣) .

مشكلة الدراسة:

يشهد المجتمع المعاصر مجموعة من تعقيدات الحياة الناتجة عن التغيرات المتسارعة والمتلاحقة والتطورات التكنولوجية والمعلوماتية التي أثرت على جميع أطراف ومؤسسات المجتمع، فلم تكن المؤسسات التعليمية بمنأى عن تأثيرات هذه التغيرات والتطورات التي غزت جميع مناحي الحياة، لذا كان لزاماً على أصحاب القرار والقيادات التربوية الارتقاء بالمؤسسات التعليمية واتباع الأساليب الحديثة في تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها لكي تواجه حاجات المجتمع ومتطلبات العصر بمظاهره المختلفة.

ونظراً لأهمية تطبيق الادارة الرقمية وتطبيق معاييرها في تطوير أداء القيادات الإدارية، والتي يتمثل في التعرف على جوانب القوة وتعزيزها، والكشف عن نقاط الضعف ومعالجتها، وبعد

الاطلاع على استخدام الادارة الرقمية من اهم الاعمال التي تشغل اهتمام الباحثين والقائمين على التجديد في المؤسسات التعليمية .

وترى ناجية محمد عبدالله (٢٠١١) أن الإدارة الإلكترونية أسلوباً إدارياً حديثاً يهدف إلى تطوير أداء المنظمات في العمل الإداري، إلا أن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ولذلك لابد من إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها بما يتناسب مع تقديم الخدمة الإدارية الإلكترونية قد أخفقت الاتجاهات الإدارية الحديثة وبدرجات متفاوتة في تطبيق اتجاه شامل ومتكامل، لشرح وتفسير وتقويم الأداء الإداري داخل المنظمة.

والتحكم في التطبيقات الرقمية المستخدمة في تطوير العمل الإداري، الأمر الذي أفضى إلى ضرورة الترابط بين التقنية والحوكمة والاعمال، وهو ما يطلق عليه الحوكمة الرقمية، الذي اقترن بالاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسات للحد من المخاطر الناجمة عن استخدام تقنية المعلومات (عدنان مصطفى البار، ٢٠١٩).

لذا يتطلب الأمر ضرورة حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي، قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، إذ يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة عن مواطنيها عبر الإنترنت، في ضوء سياسة يتم بموجبها إتاحة التعامل مع جميع الوثائق والمعلومات إلكترونياً عبر الإنترنت. ومن ثم فلا بد من وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها وقصور الإدارات التعليمية عن مواكبة التطور الحادث في التعليم واتجاهاته المعاصرة وبعد هذه الإدارات عن مجريات التطور في علوم الإدارة العامة والتكنولوجيا الحديثة (محمد إبراهيم خاطر، ٢٠١٨ ، ٢٣).

وتحتاج الإدارة الإلكترونية إلى قيادات إدارية واعية تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات وتكون قادرة على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، وإلى جانب ذلك ينبغي على الإداريين التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور.

يعد العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية محورًا أساسيًا للوصول إلى أهدافها، فمهما توافرت الموارد المادية والمالية والتكنولوجية والهياكل التنظيمية، فإنها تبقى خامات تحتاج لتوافر الإنسان الكفاء القادر على التعامل معها، بما يسهم في دعم الميزة التنافسية.

ومن خلال العرض السابق تنبع مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:-

ما دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء مديري الإدارات التعليمية بقنا؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:-

- ١- ما الأسس النظرية لتحسين أداء مديري الإدارات التعليمية؟
- ٢- ما دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء مديري الإدارات التعليمية؟

أهداف الدراسة:

- سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:
- ١- معرفة الاسس النظرية لتطوير أداء مديري الإدارات التعليمية.
 - ٢- الكشف عن الإدارة الرقمية ودورها في تطوير أداء مديري الإدارات التعليمية.

أهمية الدراسة:

- نبتت أهمية الدراسة الحالية من عدة اعتبارات أهمها:
- ١- تقديم معلومات في إطار الإدارة الرقمية تساعد في تحسين وتطوير الأداء لدى مديري الإدارات التعليمية.
 - ٢- يساعد هذا البحث في تطوير أداء المديرين والعاملين بالإدارات التعليمية.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة هذا البحث، حيث يركز على وصف وتفسير الظاهرة موضوع البحث كما أنه يعمل على جمع المعلومات والبيانات عن موضوع البحث وتحليلها وتفسيرها.

مصطلحات الدراسة:**١ - الادارة الرقمية**

تعريف رضا ابراهيم المليحي (٢٠١١) للإدارة الرقمية بأنها اسلوب عمل مفتوح لتسيير أعمال والنشاطات الافتراضية يختلف عن كل الأسس والمبادئ والآليات في الإدارة الحديثة ذات المنهج المكاني الضيق ,كما انها تمثل فلسفة عمل جديدة ومنظورا حديثا ,وتتكون الإدارة الرقمية من متغيرات أساسية تلعب تكنولوجيا المعلومات وإدارتها دورا أساسيا فيها ,وهذه المتغيرات هي الثقافة المؤسسية ,وتكنولوجيا المعلومات في إطار من البيئة المتفاعلة الداخلية من خلال الشبكة الداخلية والبيئة سريعة التغير من خلال الشبكة الخارجية .

٢ - تطوير الاداء :-

تطوير أداء القيادات هو ذلك التغير المخطط بقصد تحسين فعالية الادارة من خلال زيادة فعالية القادة الاداريين والتربويين, ورفع امكانياتهم لمواجهة المشاكل التي تواجه النظم التربوية عن طريق وضع خطة طويلة المدى لتحسين اداء القادة في طريقة حلهم للمشاكل , ومن ثم التجديد والتغير لممارستهم للادارة الحالية , بالاعتماد على مجهود تعاوني بين الاداريين والعاملين في المؤسسات التربوية والاخذ في الحسبان البيئة التي تعمل فيها الادارة والتطبيق العلمي للعلوم السلوكية والاستفادة من التجارب العالمية (عيد عطاالله حمائل، ٢٠١٠)

الدراسات السابقة :**أولا الدراسة العربية :-**

١-دراسة إيمان محمد حسن خلوف (٢٠١٠) واقع تطبيق الإدارة الالكترونية حيث هدفت هذه الدراسة على التعرف على واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية , من وجهة نظر المديرين والمديرات بالإضافة الى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس , الخبرة الإدارية ,المؤهل العلمي , مجال التخصص ,وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية) حيث توصلت الدراسة الى النتائج التالية ,هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند

مستوى الدالة في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية , من وجهة نظر المديرين والمديرات ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية .

٢-دراسة محمد عبدالله أبوعون (٢٠١٠) "تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث: الإدارة التعليمية: أفاق وتطوير"هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات في الإدارة التعليمية الحديثة ومدى كفاءة أدائها ودورها في مجال تنميتها . استخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي . وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا أصبح ضرورة ملحة لكل الإدارات التعليمية لما توفره من وقت وجهد وموارد مادية ومعنوية للمنظمات التعليمية، ووصت الدراسة بضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية وتعريف العاملين بها قبل التعامل الفعلي والتطبيقي العملي مما يوفر البيئة الملائمة لتدريب العاملين وتوجيه المراكز والدوائر والمؤسسات التعليمية والمراكز العلمية الأكاديمية مع تحديد المعايير الرقابية للعملية التعليمية وتحديد أسلوب الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات مع النهوض بالمستوى الملائم للإدارة التعليمية.

٣-دراسة رضا ابراهيم المليجي (٢٠١١) تطوير ادارة مؤسسات التعليم الجامعي بمصر في ضوء مدخل الادارة الرقمية .وقد برز مفهوم الادارة الرقمية خلال مرحلة التحالفات الاستراتيجية الكونية ليشير الى خروج أنماط الادارة التقليدية وقنوات تدفق المعلومات عن السيطرة ,واصبحت الدول والمجتمعات والأعمال التي تملك مفاتيح الادارة الرقمية في وضع يؤهلها لجنى ثمار الاقتصاد الرقمي الجديد وتوصل الباحث من خلال الاطار النظري والميداني الى ان الادارة الرقمية تسهم في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم من خلال توظيف الادارة الرقمية , ويتوقف نجاح الإدارة الرقمية على تطبيقها

٤-دراسة هند احمد محمد سعيد (٢٠١٨) نموذج مقترح لتطوير اداء قيادات ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء التميز الإداري هدفت الدراسة الى تقديم نموذج مقترح لتطوير اداء قيادات ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير

التميز الإداري ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي. وتمثلت أدواتها في استمارة استبيان، والتي تم تطبيقها على مدراء إدارات التعليم بالمملكة وإدارات المناطق والمحافظات والبالغ عددهم (٤٦) ومساعدتهم في المناطق التعليمية والبالغ عددهم (١٤٣) وتطرقت الدراسة إلى التعرف على مفهوم تطوير الأداء وأهدافها، وأهميتها، ومتطلباتها، ومعيقاتها، وخطوات تطبيقها، كما استعرضت ماهية نماذج تطوير الأداء، وخطوات تصميمها، وكذلك متطلبات إعداده. توصلت نتائج الدراسة إلى أهمية دور القائد ومعرفة ومهاراته والتي أشارت إلى أن قيادات إدارة التعليم ومساعدتهم يدركون أهمية العنصر البشري في تحقيق التطوير في ضوء معايير التميز وإنها بالنسبة إليهم تأتي أولوية، حيث يعد رأس المال البشري بما يمتلك من مهارات وقدرات أساس القيمة المضافة للمنظمة هذا عدا الفوائد الاقتصادية والاجتماعية التي سوف تعود على الفرد والمجتمع من استثمار الموارد والقدرات البشرية. كما عرضت نموذج المقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية وذلك من حيث خطواته، وأهدافه ومبررات تطبيقه، بالإضافة إلى مراحل وآليات تنفيذه وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إدخال التغيير والتحسين المستمر وتحفيز العاملين على الابتكار من خلال توفير بيئة العمل الداعمة للابتكار وتطوير قواعد العمل لتصبح سهلة وفاعلة في ضوء متطلبات التغيير.

٥ - دراسة سعيد صلاح الحربى (٢٠١٨) استراتيجية تطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة، حيث هدفت الدراسة إلى تطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة واستخدام الباحث المنهج المسحي التطويري لمجموعة من المجالات، القيم وأخلاقيات العمل التربوي والتمكين الإداري، واتخاذ القرار، والموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي والاتصال والتواصل. وقد بينت النتائج أن درجة أداء مديري المكاتب كانت مرتفعة في القيم وأخلاقيات العمل الإداري، والتمكين الإداري، بينما كانت متوسطة في باقي المجالات.

٦ - دراسة ولاء محمود عبدالله (٢٠١٨) مقومات تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل هدف البحث الى التعرف على واقع مقومات اعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي وقد اسفر الواقع عدم توافر تلك المقومات، وعدم الاستجابة لتلك التغيرات التي يفرضها العصر الرقمي، كما اوصى بضرورة الاهتمام بالتحسين والتطوير المستمر للقيادات خاصة في المستويات الوسطى في هرم الهيكل التعليمي ببق مفاهيم جديدة مثل التسهيلات الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والثقافة الرقمية.

ثانيًا الدراسات الأجنبية :

١- دراسة (2010) krishnaveni&Meenakumari وقد استهدفت توضيح مدى الحاجة الى البنية التحتية الرقمية لإدارة المؤسسات التعليمية في مجتمع المعرفة , وذلك من خلال اقتراح سيناريو محدد للإدارة الرقمية وتوفير البنية التحتية الرقمية ييسر عملية ادارة المعرفة والمعلومات في المؤسسات التعليمية وتفعيل عملية التدريس من خلال تبادل المعرفة

٢- وأجرى (2011) Gorman دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، هدفت إلى التعرف على دور قادة التعليم العالي في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والإنترنت في إدارتهم وفاعلية استخدامها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (٤٦٥) مديرا ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن قادة التعليم العالي لهم دور كبير في عملية التغيير في إدارتهم، كما بينت النتائج وجود تبني فعلي لاستخدام الإنترنت والاتصالات الإلكترونية في إدارة التعليم العالي بدرجة عالية.

٣- وقام كل من (2015) Gurley and Anast-May &Lee بدراسة بعنوان: "تطوير القيادات التعليمية عن طريق أكاديمية مساعدي المدراء: شراكة لنجاح " وتقيد الدراسة إلى تقييم برنامج تم تقديمه بالشراكة بينة وبين المدارس في المنطقة وأكاديمية إعداد مساعدي المدراء في جامعة ألباما (أمريكا) والذي استمر لمدة عامين، حيث هدف البرنامج إلى تطوير أداء مساعدي القيادات التعليمية وتوفير فرص التنمية المهنية المستمرة وتأهيلهم

للقيام بالدور القيادي وتحقيق تميز الأداء في المستقبل. وباستخدام المنهج النوعي تم جمع البيانات من خلال منهج الملاحظة والمقابلة المنظمة، وأظهرت الدراسة نجاح البرنامج وتحقيق أهدافه من حيث تطوير المهارات القيادية لدى مساعدي المدراء، كما استطاع البرنامج تشجيع المشاركين وإثارة حماسهم في تحقيق التنمية المهنية المستدامة، كما أظهرت نتائج الملاحظة قدرة المشاركين على تطبيق المهارات الجديدة والمعارف في ممارساتهم أثناء عملهم مثل مهارة التخطيط ومهارة التواصل، هذا بالإضافة إلى تحقيق البرنامج أهداف أخرى مثل تكوين شبكات تعاونية غير رسمية بين المساعدين تهدف إلى تقديم الدعم والمشورة لبعضهم البعض فيما يتعلق بالمعارف الجديدة التي تم اكتسابها، كما طور البرنامج من فهم السياق لديهم من حيث وضوح الرؤية المؤسسية

٤- كما أجرى كل من Santos, Caetano and Tavares (2015) دراسة الفريق " حيث هدفت الدراسة لمعرفة أثر برنامج تم تقديمه يهدف إلى تطوير الوظائف القيادية لدى القيادات ومهارات إدارة الفريق من خلال استخدام بعض نماذج القيادة التي جاءت في أدبيات القيادة مثل نموذج Zaccaro و زملاؤه (2001)، واعتمدت الدراسة على المنهج شبه التجريبي والاختبارات القبليّة والبعديّة حيث قارنت بين مجموعتين واحدة منها - مكونة من ٤٥ قائداً انضمت لبرنامج، ومجموعة أخرى - ٤٥ قائداً آخر - لم ينضموا للبرنامج. وقد كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها: فعالية البرنامج ونجاحه في تحقيق أهدافه، أن استخدام نماذج القيادة يساعد على تطوير القادة في مختلف المهارات القيادية، وأن تطوير الوظائف القيادية لدى القادة يمكن اكتسابه من خلال التدريب، كما أن البرنامج ساعد القادة على تطوير مهارات إدارة الفريق.

الاطار النظري للبحث:

يشهد المجتمع المعاصر مجموعة من تعقيدات الحياة الناتجة عن التغيرات المتسارعة والمتلاحقة والتطورات التكنولوجية والمعلوماتية التي أثرت على جميع أطراف ومؤسسات المجتمع، فلم تكن المؤسسات التعليمية بمنأى عن تأثيرات هذه التغيرات والتطورات التي غزت جميع مناحي الحياة، لذا كان لزاماً على أصحاب القرار والقيادات التربوية الارتقاء بالمؤسسات التعليمية واتباع الأساليب

الحديثة في تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها لكي تواجه حاجات المجتمع ومتطلبات العصر بمظاهره المختلفة.

ونظراً لأهمية تطبيق الإدارة الرقمية وتطبيق معاييرها في تطوير أداء القيادات الإدارية، والتي يتمثل في التعرف على جوانب القوة وتعزيزها، والكشف عن نقاط الضعف ومعالجتها، وبعد الاطلاع على استخدام الإدارة الرقمية من أهم الأعمال التي تشغل اهتمام الباحثين والقائمين على التجديد في المؤسسات التعليمية .

أهمية الإدارة الرقمية:

- التخلص من مساوئ الإدارة التقليدية وأبرزها البيروقراطية والوساطة
 - تنمية قدرات ومهارات الكوادر البشرية
 - تطوير النظم الإدارية من خلال زيادة قدرتها
 - تحسين مستوى الخدمات المقدمة من المؤسسات للجماهير
 - تقوية روابط الأنظمة الإدارية مما ساهم بشكل كبير في الوصول الى القرارات المناسبة
 - انجاز المهام الإدارية في وقت سريع
 - ومن هذه الأهمية للإدارة الرقمية تظهر الأهداف التي نصبوا الى تحقيقها
 - الاستفادة من مزايا تقنية الاتصال في تحسين إنتاجية العمل وتوفير الوقت والجهد
 - تقليص العنصر البشري
 - تطوير مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسات
 - تعزيز الابتكار والابداع في المجال الإداري
 - تطوير الموارد واستخدامها بشكل أفضل
 - تقصير المسافات الجغرافية من خلال الاتصال الإلكتروني
- وتعتبر الإدارة الرقمية من المفاهيم الإدارية الحديثة في الفكر الإداري، وتعتبر نمطاً جديداً له أثره التكنولوجي في استراتيجية المؤسسات ووظائفها، والواقع ان هذه التأثيرات لا تؤثر فقط على الجانب التكنولوجي انما تؤثر على أيضا علي الجانب الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة واصبح هدفها تحقيق المرونة الإدارية.

وتلعب الإدارة الرقمية دوراً أساسياً في انفتاح الإدارة على المجتمع حيث يمكن للمواطن ان يطلع على المعلومات والوثائق الإدارية انطلاقاً من الموقع الالكتروني للإدارة وبذلك يتم التفاعل بين الإدارات وبعضها واقسامها وبين الجمهور عبر البريد الالكتروني دون الارتباط بالزمان والمكان، فاعتماد الإدارة الالكترونية على وسائل الاتصال الحديثة يعزز من مبدأ المساواة بين المرتفقين في الاستفادة من الخدمات العمومية (بدرية الطربيق ٢٠١٩، ص ٥٦)

خصائص الإدارة الرقمية في الإدارات التعليمية :-

تعتبر الإدارة الرقمية Digital Management نمطا من أنماط الإدارة التي لها تأثير علي المنظمات المختلفة ومجالات عملها وخاصة البنية التنظيمية مما يظهر عمق التغير الجذري الذي تحمل الذي تحمله تطبيقات الإدارة الرقمية ومن اهم الخصائص

١- تحويل المنظمات من الهياكل المركزية الي اللامركزية المرنة التي تعتمد علي المعلومات

السليمة والعمل من خلال فرق عمل وبهذا اعتمد العمل علي أسلوب جديد للإدارة الحديثة

٢- العمل بنظام الشبكات حيث تعمل الإدارة الرقمية من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات

الاتصالات الحديثة مثل شبكة الانترنت

٣- الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبه المستعملة الي منظومة المعلومات المحوسبة

الشبكية

٤- التحول من نظم المعلومات الإدارية التقليدية الي نظم المعلومات الإدارية الذكية

٥- الانتقال من نظم المعالجة التحليلية التقليدية الي نظم المعالجة التحليلية الفورية انطلاقا

من ان النظم المعالجات التقليدية غير مناسب للتطورات السريعة

٦- وتجدر الإشارة الي الإدارة الرقمية علي انها فرع من فروع الإدارة الحديثة حيث ان علم

الإدارة الرقمية لا يعتبر بديلا للإدارة التقليدية وانما هي امتداد لها بفكر اداري جديد متطور

ولذلك يمكن ان نذكر ان الإدارة الرقمية هي استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

٧- وخاصة الانترنت والبرامج المعلوماتية وتقدم الإدارة الرقمية خدمات عالية الجودة ومن

أهمها إدارة بلا أوراق : حيث انها تعتمد على الأرشفة والبريد الالكتروني والمفكرات

الالكترونية وتشمل جميع تطبيقات المتابعة الالكترونية

٨- إدارة بلا مكان : حيث انها تعتمد علي الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة ويمكن للإدارة

اتخاذ القرارات في اى مكان اعتمادا علي الوسائل المتطورة

٩- إدارة بلا زمان: تقدم الخدمات الكترونيا في أي وقت وهذا يراعي مصالح المواطنين

ويضمن سرعة التنفيذ خلال اليوم

وقد أشار (وائل احمد، ٢٠٢٠، ص.٧٦٤) أن العملية التعليمية أصبحت قضية اقتصادية واجتماعية معًا، لذلك أصبح على المؤسسات التعليمية أن تلبي احتياجات سوق العمل من القوى البشرية ذات الكفاءة المطلوبة حتى يستطيع تحقيق الميزة التنافسية والنجاح على المستوى المحلي والإقليمي .

ومن أهم الأسباب الداعية للتحويل الرقمي:

- ١- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
 - ٢- التوجه نحو تطويع التكنولوجيا الحديثة والاعتماد على معلوماتها المتوفرة.
 - ٣- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
 - ٤- ضرورة تحقيق الاتصال المباشر والمستمر بين العاملين في الأقسام.
 - ٥- زيادة القدرة التنافسية بين المؤسسات ووجود آليات التميز داخلها.
 - ٦- توفير في تكلفة الاعمال المعقدة.
- كما تشير الإدارة الرقمية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة وتسهم الإدارة الرقمية في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات الساعية الى التميز وذلك يمكنها من قدرات تنافسية عالية وفعالة (أحمد السيد، ٢٠٢١).

مجالات تطبيق الإدارة الرقمية في الإدارات التعليمية:-

تمثل التطبيقات الالكترونية في الإدارات التعليمية عدد من الخدمات الإدارية التي تقدمها البرامج التطبيقية للإدارة في مؤسسات التعليم واستجابة لحاجات المدارس والإدارات لتطوير العمل الإداري بها وبما يتماشى مع متطلبات العصر وتطبيق تقنية المعلومات الإدارية لمواكبة ثورة المعلومات التي يعرضها العالم وتتطلب التحول من الإدارة التقليدية الي الإدارة ارقمية في الإدارات

التعليمية ومنها شؤون الطلاب وشؤون المعلمين والموظفين والشؤون المالية والحسابات ونظم إدارة المخازن والمشتريات وذلك باستخدام تطبيقات تكنولوجية حديثة والتي تقوم بتعزيز التواصل التعليمي من خلال الاتصال عبر الشبكة والحصول على كافة المعلومات المتصلة بالتحصيل وتبادل المعلومات الالكتروني وتحقيق مستوى اعلى للتواصل بين الإدارات والمعلمين والتلاميذ وانشاء مواقع تفاعلية تربط الإدارات بعضها ببعض وبالمدارس علي الانترنت وهناك التطبيقات الإدارية للمعلمين والموظفين وتتضمن هذه البيانات الأولية والمؤهلات العلمية ومستحقاتهم وتقارير الأداء الوظيفي والحالة الصحية وتقارير الاعمال السنوية.

وأشار (Habeb yusuf (2019,p13 بأهمية التواصل عبر شبكات الانترنت وتوافر بيئة آمنة حيث يمكن للأفراد التواصل مع بعضهم البعض والإدارات التعليمية، ولعل فكرة الإدارة الرقمية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل الإدارات التعليمية إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات المختلفة والمتعددة واستخدام هذه المعلومات في توجيه سياسة وإجراءات الإدارات التعليمية نحو تحقيق أهدافها وتحقيق المرونة اللازمة لمواكبة التغيرات المتلاحقة داخليا وخارجيا، وتشمل التطبيقات الإلكترونية في الإدارات التعليمية عددا من الخدمات التي تقدمها البرامج الرقمية في مؤسسات التعليم استجابة لتطوير العمل الإداري بها.

والإدارة الرقمية تلخص في انجاز المعاملات الادارية وتقديم الخدمات العامة من الأساليب التقليدية الى الشكل الالكتروني من أجل استخدام امثل للوقت والجهد والمال , وبذلك هي مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" حيث انها استراتيجية ادارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات افضل للمواطنين والمنظمات وهي استغلال أمثل للوقت والجهد من خلال اتاحة توظيف الموارد المالية والبشرية .واكد (Maleh,2015) من خلال دراسة التي أظهرت الدور المهم للقيادات في تحقيق التميز المؤسسي من حيث كونه حلقة الوصل بين العاملين وخطط المؤسسة وتصورتها المستقبلية.

ولقد جاء الاهتمام بتطبيق الإدارة الرقمية لتحقيق مزايا وفوائد عديدة, حيث أن تطبيقها يعمل على تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات مما ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين منها لتصبح أكثر دقة وجودة , وتعمل على اختصار وقت وتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة مع الدقة في التنفيذ. كما تهدف الإدارة الرقمية إلى الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها ,

بصورة مباشرة في القضاء على مشكلة تكدس الأوراق وغيرها من السلبات التي سيزول أثرها تدريجيا بتطبيق الإدارة الرقمية على العمليات الإدارية (محمد، ٢٠١٧، ٩٦).

وقد اشار (احمد علي، ٢٠١٧، ٢٧) الي ان وظائف الإدارة التعليمية : تتمثل في مجموعة من الوظائف الإدارية المرتبطة ببعضها البعض وهي:

١- التخطيط الاستراتيجي :يعد التخطيط الاستراتيجي اساس سلامة العمل الإداري وضمان حسن سيرة وجودة مردودية ان نجاح البرنامج والمشاريع رهينة تخطيط محكم.

٢-التنظيم: الي جانب وظيفة التخطيط نعد وظيفة التنظيم مهمة جدا بالنسبة للمرحلة التي تسبق التنفيذ ويشمل التنظيم عمليات تقسيم العمل وتوزيع المهام والمسؤوليات بين الافراد وتضيف العاملين حسب المواصفات والكفاءات والخبرات والتخطيط فيما يخص المهام الموكولة اليها .

٣-الاشراف والتوجيه: هي خدمة تعليمية إشرافية تخصصية تهدف الي الارتقاء بنوعية التعليم وبذلك فالتوجيه مجموعة عمليات تلازم تنفيذ الاعمال بشكل مستمر اذ لا يكفي التخطيط والتنظيم.

خصائص الإدارة التعليمية:

هناك عدة عناصر مشتركة بين ميدان الإدارة التعليمية وميادين الإدارة الاخرى مثل الإدارة العامة وإداره الاعمال واداره الصناعة وغيرها فقد ثبت ان هناك عناصر ومفاهيم يمكن تطبيقها بصفه عامه على كل ميادين الإدارة ومع هذا فان الإدارة التعليمية لها خصائصها المتميزة التي تتميز بها من حيث الاغراض والوظيفة واقترحوا سبع عناصر مميزه للإدارة التعليمية.

ضرورتها الملحة: فالخدمات المتوقعة من المؤسسات التعليمية والخدمات المفروض ان تقدمه هذه المؤسسات وارتباط هذه الخدمات بالمنزل وآمال الالباء وتطلعاتهم بالنسبة لا بنائهم والحاجه الى مواطن صالح تكون كلها ضروريات ملحه بالنسبة لرفاهيه المجتمع وتقدمه.

المنظور الجماهيري: وتعني به الأهمية النسبية العامة للتربية بالنسبة للميادين الاخرى فبصفه عامه نجد ان ما يحدث في مصنع الانتاج الصلب مثلا يعد كثير من حيث المنظور الجماهيري.

تداخل الوظائف والفاعليات : تختلف المنظمات فيما بينها من حيث درجة الفنية والتشابك او التداخل ومع عدم التقليل من وجود ذلك في اي مؤسسه او منظمه انتاجيه فان الواضح ان عمليه التدريس والتعليم تتضمن مستوى يفوق ما تتضمنه اداراه او تشغيل اله ميكانيكيه او يدويه مثلا وفي نفس الوقت قد تكون اقل مستوى بلا شك مما تتضمنه اداراه قسم للعلاج النفسي مثلا واحدى سمات الاداره التعليميه انها تتضمن مستوى فني واحدى سمات الاداره التعليميه انها تتضمن مستوى فني ودرجه من تعاقد العمليات تفوق المتوسط او المعدل وهذا التعقد يؤدي الى كثير من المشاكل التنظيميه والتناسقيه الى جانب هذا فان تعدد القيم الاجتماعيه يجعل الإدارة التعليمية في موقف حرج وكذلك الثقافات والايولوجيات.

تآلف العلاقات الضرورية: هنا أيضا نجد ان المستوى الفني وارتباطه بالعمليات التعليمية وما يتضمنه من اتصالات واحتكاكات مباشره بين الافراد في داخل المدرسة تمثل جانبا اخر مميذا للإدارة التعليمية.

التأهيل الفني والمهني للعاملين: تتساوى المنظمات التعليمية مع غيرها من المنظمات في الميادين الاخرى من حيث ضرورة وجود هيئة من الموظفين المؤهلين تأهيلا فنياً. مشكلات القياس والتقييم: من المفهوم أن مشكلات التقييم على المستوى الفني في المؤسسات التعليمية هي أكثر صعوبة وتعقيدا من معظم المواقف الإدارية الاخرى. التحكم النوعي: فإدارة معظم المؤسسات تعني بالضوابط المختلفة للتحكم في النواحي النوعية او الكيفية مثل نوعية المواد الخام ونوعيه الانتاج ونوعيه التشطيب وغيرها وهناك معدلات ثابتة ومعروفة للتحقق او التأكد من نوعيه هذه الاشياء.

أهداف الإدارة التعليمية:

تهدف الإدارة التعليمية الى تحقيق اغراض التربية ومن ثم فهي تعني بالممارسة بالطريقة التي توضع بها هذه الاغراض التربوية موضع التنفيذ وتعني الإدارة التعليمية كما اشرنا بالعناصر البشرية والمادية اما العناصر البشرية فتضم المعلمين وغيرهم من العاملين والتلاميذ والاباء واما الجانب المادي فيشمل الأبنية والتجهيزات والادوات والاموال وهناك عده سمات او صفات رئيسيه عامه مميزه للإدارة التعليمية الناجحة من اهمها ان تكون متمشيه مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد وان تتسم بالمرونة في الحركة والعمل والا تكون ذات قوالب جامده وثابته وانما تتكيف حسب

مقتضيات الموقف وتغيير الظروف وإن تكون عملية بمعنى تكيف الاصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف العلمي.

ويرى أدهم محمد (٢٠١٥، ص.٣١٨) أن العاملين هم الأداة لتحقيق أهداف المؤسسة؛ فهم مصدر التخطيط والتطوير، والقادرون على تشغيل وتوجيه العناصر البشرية بالمؤسسة، كما تسهم الموارد البشرية اسهامًا فاعلاً في تحقيق أهداف المؤسسة إذا توفرت الظروف الإيجابية التي تدفع الفرد إلى العمل والعطاء وأهمها: أن يُسند إلى الفرد العمل المناسب لخبراته ومهاراته، أن يسمح للفرد بقدر من السلطة المناسبة عند ممارسة العمل، أن يكون على علم مُسبق بالأسس والمعايير التي يتم تقييم أدائه وفقاً لها، وأن يحصل على التوجيه الإيجابي.

ومن أهم مميزات الإدارات التعليمية توافقها مع القوانين والاحكام السائدة والمرتبطة بالدولة وتتمتع بالمرونة في التعامل مع كافة عناصر المجتمع، تحافظ على الكفاءة والفاعلية في تطبيق كافة معايير الأداء والسلوك الوظيفي من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف المرجوة، وحتى يتسنى لإدارات التعليم مواكبة التطورات الحديثة والاستفادة من معطيات العصر، فإنه لا بد من عصنة الإدارة التعليمية، لتستفيد من تكنولوجيا المعلومات واعتماد أساليب إدارية حديثة تنسم بالدقة والمرونة في آن واحد على كافة المستويات الإدارية وذلك من خلال ربط المهام الإدارية بشبكات الحاسب الآلي المحلية والعالمية، سعياً لتحقيق سرعة الإنجاز وفي ذات الوقت جودة الأداء الإداري.

وتعتبر الإدارة التعليمية هي الجهة المسؤولة عن رسم السياسة التربوية محددة في ضوء سياسة الدولة وفلسفتها وتهدف إلى تنمية المجتمع. وهي تهدف إلى التنمية البشرية وتطوير التعليم وتركز على القيم الإنسانية، والاجتماعية، والاقتصادية والسياسية وتعتبر عملية استشارية تنموية منظمة وشاملة تهدف لبناء انسان متكامل وتخدم المجتمع من خلال استغلال الموارد البشرية والمادية لقطاع التعليم (مرزا وآخرون: ٢٠١١).

تتوقف فاعلية الإدارات التعليمية على فاعلية العنصر البشري باعتباره من أهم عناصر الإنتاج؛ فلضمان البقاء والاستمرار لإدارات التعليم في تقديم خدماتها فإن عليها الاهتمام باختيار العناصر البشرية وفق أسس علمية وموضوعية للوصول بكفاءة العنصر البشري إلى أقصى حد مُمكن، ولا يتحقق ذلك إلا بتكليف الفرد بالعمل الذي يتوافق مع قدراته ومهاراته، بما أن التعليم جزء من التربية لذا فإن الإدارة بمفهومها تعد جزءاً من الإدارة التربوية بمفهومها الشامل . وفي هذا السياق

فإن الإدارة التعليمية ينظر إليها على إنها ذلك المسؤول عن تعبئة كافة الإمكانيات والطاقات والجهود البشرية والعمل على أنها العملية الخلاقة التي يمكن بمقتضاها توفير الموارد البشرية والمادية وتوجيه الاستفادة منها بما يحقق الأهداف التربوية تحقيقاً فعالاً في إطار مناخ تتوافر فيه مستلزمات أنجاح المسيرة التعليمية (يوسف يعقوب، ٢٠٢٠).

العوامل المؤثرة في الادارات التعليمية:

أولاً: العوامل الاجتماعية والسكانية وتشمل هذه العوامل ما يتعلق بالتمدن او العمران والظروف السكانية والقرى والضغوط الاجتماعية.

ثانياً: العوامل الطبيعية والجغرافية والاقتصادية تتأثر الإدارة التعليمية بالعوامل الطبيعية والجغرافية.

ثالثاً: العوامل السياسية حيث تتأثر الإدارة التعليمية بمفهوم الدولة السياسي.

وتعد القيادة الإدارية هي المعيار الأساسي الذي يُحدد نجاح المؤسسات التعليمية، حيث إن للقيادة دور هام في جعل مؤسسات التعليم العام أكثر دينامية وفاعلية وكأداة مُحركة لتحقيق أهدافها، وحيث تتمثل أهمية هذه القيادات في اتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية التي تُحقق أهداف المؤسسة، ورفع مستوى قدراتها في مواجهة التحديات العالمية من حولها (رشاد وعباس، ٢٠٢٠، ص١٠٩).

تشكل الامية الرقمية عقبة من العقبات التي تواجه الحكومات والافراد ،والتي بدورها تساهم في التأخر بلحق ركب التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي ،من المعروف ان الامية الابجدية تعنى عدم القدرة على القراءة والكتابة وهي منتشرة بشكل كبير بالدول النامية وهي عقبة كبيرة تواجه نمو وتطور وتقدم الجمعيات ومما يزيد الامر تعقيداً الامية الرقمية او الامية المعلوماتية او الامية الالكترونية والتي تتعدى الامية الابجدية والتي تتلخص في عدم القدرة على التعامل واستيعاب الحاسوب والانترنت والمنتجات الرقمية وكيفية تطبيقها والحصول عليها والتواصل مع الاخرين.

وأشارت هيام حايك (٢٠١٥) الى هيكلة العمل في المنظمات وتصميم الوظائف وان التقنيات الجديدة تبنى الهياكل التنظيمية ،وظهور ما يسمى بالتنظيم المسطح أو الافقي للمنظمة وزيادة متطلبات الصحة والسلامة يسهم في ارتفاع الطلب على العديد في مهارات محو الامية والتي تساعد على:-

- زيادة الكفاءة التشغيلية وفرص العمل من خلال تشجيع بناء المعرفة.

• تعزيز ودعم عمليات العمل الهامة بما في ذلك معالجة المعلومات وإدارة المعلومات وإدارة السجلات وعمليات البحث والتطوير.

• زيادة القدرة التنافسية والربحية وذلك من خلال الكفاءة في استخدام المعلومات وتبني نهج استراتيجي للمعلومات.

• تعزيز الثقة بين الموظفين من خلال رفع الكفاءة في التعامل مع المعلومات.

وقد تطلب تطبيق الإدارة الرقمية محو الامية الرقمية التي عرفتتها سمر شاكر (٢٠٢١) بأنها القدرة على العثور على المحتوى وتقييمه واستخدامه ومشاركته وإنشائه باستخدام تقنيات المعلومات، حيث لم تعد محو الامية الرقمية محصورة في الكتب.

أهداف الإدارة الرقمية في الإدارات التعليمية :-

يمكن للإدارة الرقمية علي مستوى الإدارات التعليمية ان تحقق مجموعة من الأهداف من خلال الاستخدام المناسب للمعرفة العلمية ونظام المعلومات والتطبيقات المناسبة لها ومن أهمها:-

١-تطوير عمليات الإدارات التعليمية وتعزيز فاعليتها في خدمة اهداف التربية.
٢-تقليل معوقات اتخاذ وتطبيق القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات الصحيحة.

٣-القدرة علي أداء الاعمال عن بعد سواء للموظفين أو المستفيدين.

٤-تسهيل طرق الحصول علي الخدمات والمعلومات من الجهات المتعاملة مع الإدارات التعليمية في أي وقت بسرعة ويسر.

٥-تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارات التعليمية.

٦-الحد من استخدام الأوراق في الاعمال الإدارية وما يترتب علي ذلك من الحد من الارشفة الورقية.

٧-العمل علي الربط بين الإدارات التعليمية والمدارس والمديريات التعليمية والوزارة وبالتالي تقديم الخدمة من بوابة واحدة للجمهور علي انها وحده واحده.

٨-مساعدة الإدارات العليا التربوية علي هيكلة الأجهزة الإدارية وإعادة تنظيم وفتح قنوات جديدة لتقديم الخدمات وتحسين مستوى الخدمة.

٩- التخلص من الفساد الاداري وتحقيق الشفافية من خلال اتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة العاملين.

آليات مقترحة لتطوير الإدارات التعليمية في ظل الإدارة الرقمية:-

يتطلب تطوير الإدارات التعليمية توافر بنية تحتية متطورة تتكون من تكنولوجيا المعلومات ,ونشر ثقافة هذه التكنولوجيا واهميتها في التواصل مع الآخرين , كما يتطلب نظم تعليمية تعمل بالتقنيات الحديثة وتقوم على أساس بنية تكنولوجية حديثة ,وتوفير بيئات فعالة ومشاركة ويحتاج تطوير الأداء في الإدارات التعليمية الاطلاع على الاعمال والأنشطة الحديثة التي تتفق مع التحول التكنولوجي الحديث ,الذى يساعدها في الصمود امام التطور الهائل كما يحتاج هذا التطور الى بعض الوسائل والأساليب الجديدة والتدريب الذى يتناسب مع الظروف الحديثة والتي بدورها تستخدم هذه المعرفة بشكل مباشر لتقديم الخدمات العامة.

ومن أهم هذه الآليات:

١- دعم الإدارات التعليمية من الإدارة العليا: حيث يظهر مدى اقتناع الإدارة العليا بالتحديث ومنه توفير الإمكانيات والمستلزمات الضرورية اللازمة لعمليات التجديد والتطوير وتوفير بيئة تنظيمية مساعده تطبق الإدارة الرقمية.

٢- التنمية الإدارية التكنولوجية للعاملين: حيث يتوقف نجاح أي عمل على تطوير الإدارة التكنولوجية بطريقة موجهة ومنظمة وهادفة الى زيادة معرفة الافراد العاملين في الوحدات الإدارية بطريقة الإدارة الرقمية وزيادة قدرتهم ومهارتهم على استخدامها في حل المشكلات ورفع مستوى أدائهم في تحسين المنظومة.

٣- هيكلية الإدارة التعليمية : ويتم ذلك من خلال العمليات التي تتم لاصلاح الهياكل الفنية والتنظيمية للإدارات التعليمية وذلك لمساعدتها على البقاء والنمو , وإعادة هيكلة بيئة العمل الادارى من خلال إعادة هيكلة المدخلات البشرية والمادية والعمليات الإدارية كالخطيط والتنسيق والرقابة وإعادة هيكلة المخرجات مثل الخدمات المقدمة من الإدارات التعليمية.

٤- إعادة هندسة منظومة الإدارة التعليمية: حيث يتطلب تطبيق الإدارة الرقمية التخلص من الهيكل التنظيمي المعقد والتوجه نحو تدعيم الهيكل التنظيمي الذي يتسم بالمرونة ويسهل

عملية الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية واستحداث وحدات إدارية جديدة بالإدارات التعليمية مما يضمن التطبيق الفعال للإدارة الرقمية.

٥- وضع استراتيجية إدارية للتطبيق : يجب اختيار استراتيجية تتلاءم مع واقع الإدارات التعليمية والبيئة المحيطة بها ويتطلب ذلك وجود رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة المعالم لدى الإدارة والعاملين بها وكيفية التحول الى إدارة الكترونية وتحديد ما ستكون عليه .

٦- تطوير برامج التدريب والتنمية المهنية: يساعد التدريب على تحقيق الكفاءة والفاعلية داخل الإدارات التعليمية وتنمية الموارد البشرية، وتحسين البيئة الإدارية عن طريق الإدارة الرقمية وإعادة النظر في الهياكل التنظيمية القائمة والاستفادة من التطوير التكنولوجي الذي يتماشى مع مقتضيات العصر .

٧- إعادة تثقيف العاملين: يتم نشر الثقافة الرقمية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ,وحدث العاملين بالإدارات التعليمية على تقبل الإدارة الرقمية ,وتم ذلك عن طريق تطوير العمليات الإدارية ,ونشر مفاهيم جديدة عن الاعمال الإدارية وتحويل الأداء الى أداء تكنولوجي .

ومن أهم المشكلات التي تواجه العمل بالإدارات التعليمية :

١. عدم الاستفادة من التقدم العلمي التكنولوجي في مجال الإدارة التعليمية , ويقصد بالتكنولوجيا الإدارية في التعليم التركيز على الأساليب والوسائل الحديثة التي تستخدم في مواجهة المشكلات الإدارية بجانب النظريات والبحوث الأساسية التي تستهدف التواصل للمبادئ والمفاهيم العامة ,ويعد عدم الاستفادة من الأساليب والوسائل الحديثة في الإدارة التعليمية من المشكلات الكبرى في الإدارة التعليمية بسبب ضعف إمكانية قيام الإدارة التعليمية بإنشاء بنيتها الأساسية ومقدرتها الإدارية بما يكفل لها التطبيق الأمثل للعلم والتكنولوجيا الذي يتفق وأسلوب التنمية المناسبة

٢. النقص الشديد في القيادات الإدارية المؤهلة كما ونوعاً او تردد بعض الإداريين في ممارسة السلطة الممنوحة لهم خوفاً من تحمل المسؤولية.

٣. قلة الاتصالات بين الوحدات والأقسام بينها وبين الإدارة المركزية دون تفويض بعض الاختصاصات لرؤساء الأقسام والوحدات التابعة لمنظمتها.

٤. تشتت وتضارب الصلاحيات بين القيادات مما ينعكس سلبا على العاملين بالإدارة التعليمية او السيطرة المفروضة من قبل شخص معين على الإدارة التعليمية.
 ٥. كثرة النشرات التي تصدر من الإدارات التعليمية دون متابعة تنفيذها الامر الذي يؤدي الى الارتباط والعشوائية.
 ٦. انعدام الحافز المادي امام المجددين والمبتكرين التربويين واحساس عام بين العاملين في حقل التعليم بان الإدارة التعليمية لا تشجع التجديد والابتكار والتطوير.
 ٧. عدم التدريب والخبرة والدراسة والكفاءة الكافية للإداريين بالإدارات التعليمية وعدم حضور دورات وندوات او مؤتمرات التطبيق العلمي للإدارة.
- وأصبح تطوير الاداء ضمن معايير علميه مقننه ومحدده السمه التي تجمع معظم منظمات اليوم سواء كانت حكومية او خاصه صبحيه او غير ربحيه فقد بات من الضروري تحسين المخرجات ورفع رضا المستفيد والعالم من الاسباب الملحة والتي زادت من اهميه تطوير اداء هي التكنولوجيا والعولمة (R0thwell'2013'p5).
- وتولي وزاره التعليم اهتماما كبير لقيادات الادارات التعليمية في المناطق والمحافظات اذانهم المسؤولون عن تنفيذ الخطط والبرامج الوزارية ويقع على عاتقهم توجيه وتنظيم وتنسيق جهود الافراد والجماعات في الادارات التعليمية لتحقيق الاهداف الاستراتيجية المحددة من الوزارة كما لا يخفي الظهور الذي تؤديه قيادات اداره التعليم في حيز تابعه وتوجيه وتنمية الامكانات والموارد داخل الإدارات.
- ويساهم التعليم الرقمي في رفع المستوى المهني للقيادات التعليمية ومن ثم يعكس التعليم الرقمي العديد من الملامح الادارية والقيادية ومن هنا يمكن القول ان التعليم الرقمي يساهم في تطوير الاداء الاداري القيادات التعليمية في الادارات التعليمية.
- ويشير السكارنة (٢٠١٣، ص١٤٧) الى ان اهتمام الدولة بتحسين اداء قيادتها يأتي من واقع انها تتحكم بدرجة كبيره في اداء المؤسسات بشكل عام حيث تعد أساليب القيادة الفعالة من خلال رئيسا لتهيئه مؤسسات التعليم للساهم بدورها المناسب في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويؤكد (Naicker&Mestr(2005 على أهمية التطوير المستمر للقيادات التعليمية في كل المستويات إلي أفضل أداء.

المراجع

- ايمان محمد حسن خلوف (٢٠١٠) واقع تطبيق الادارة الالكترونية ,جامعة النجاح الوطنية ,كلية الدراسات العليا ,جامعة النجاح الوطنية ,نابلس - فلسطين ..
- بدرية الطربيق (٢٠١٩) دور الادارة الرقمية في عصرنة الادارة العمومية
- رضا ابراهيم المليجي (٢٠١١) التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء احتياجاتهم التدريبية ,المؤتمر الدولي الخامس (مستقبل اصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى),القاهرة , الجزء(٢),المركز العربي للتعليم والتنمية (اسد) ,الجامعة العربية المفتوحة بالقاهرة .
- عائشة بنت احمد الحسينى ,شذا بنت عبدالمحسن (٢٠١٣) ,اثر تطبيق انظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي ,دراسة ميدانية على موظفات العمادات فى جامعة الملك عبدالعزيز بجده ,المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الازهر (١٠) .
- عدنان مصطفى البار(٢٠١٩) تقنيات التحول الرقوى .جامعة الملك عبدالعزيز .
- فهد عبيد عبدالله ,عبدالرحمن سعد محمد,غنىم حمود الشطة (٢٠٢١) درجت ممارسة المدراء المساعدين في المدارس المتوسطة بدولت الكويت للادرة الرقمية , المجلد السابع والثلاثون - العدد الثالث كلية التربية ,ج ١ , ع ١٧٨
- محمد محمد عاشور (٢٠١٧) جامعة بنى سويف - كلية التربية - اصول التربية .
- محمد ناجى الدعيس ,ابراهيم ناجى الدعيس (٢٠٢٠) درجة حاجات الجامعات اليمنية لتوظيف تقنية الحاسوب في المجالات الادارية , مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية ,١,(٥),٦٨-٩٣ .
- ناحية محمد عبدالله ٢٠١١ بعض مداخل الحديثة للأداء الإداري بمدارس الحلقة الاولى من التعليم الأساسى في مصر باستخدام اسلوب فرق العمل , رسالة ماجستير غير منشورة .كلية التربية جامعة عين شمس .

هند احمد محمد سعيد (٢٠١٨) نموذج مقترح لتطوير اداء قيادات ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإداري ,مجلة التربية ,جامعة الازهر -
 ولاء محمود عبدالله (٢٠١٨), مقومات تنمية الموارد البشرية الاكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل" ,بحث فردى منشور فى مجلة كلية التربية ,جامعة كفر الشيخ , العدد الاول,المجلد الثانى.

Gorman,P.(2011).the leaders rol in the adoption and utilization of electronic communication and the Internet by offcampus college faculty.Ed.D.Universtity of Minnesota A Partnership for Success. Education And Urban Society,24721-207,(2) .
 Gurley, D. K., Anast-May, L., & Lee, H. T. (2015). Developing Instructional Leaders through Assistant Principals' Academy:LYMAN(2015). Panni information literacy, liberal education .87 (1) :28-38
 Naicker &Mestry,R(2015) Developings educational leaders:Apartner ship between two universities to bring about system wide change . South African Journal of education -35(2),1-11