

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية فى المدارس الثانوية
بدولة الكويت

إعداد

د/ عيسى فلاح نياى هادى العازمى

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية بدولة الكويت

د/ عيسى فلاح ذياب هادي العازمي

مقدمة الدراسة:

إن أكثر ما يميز عصرنا الحالي هو السرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذل في مجال التحسين والتطوير والتجديد، والإدارة تعتبر أداة هذا التقدم، بل هي التي تعمل على تقدمه ورفاهيته، وذلك في الاتجاه المرغوب فيه إلى أقصى حد ممكن، فما التقدم الحضاري والعمرائي في الدول المتقدمة إلا بفضل الإدارة الناجحة وأساليبها الحديثة. وهناك اهتمام كبير في المجال التربوي بقيمة إدارة المؤسسات التربوية بصفة عامة والتعليمية بصفة خاصة، لما لها من مكانة خاصة في العملية التربوية وما عملية الإدارة في هذه المؤسسات إلا جوهر هذا الإهتمام، باعتبارها المسؤولة عن قيادة وتوجيه سير العمل لبلوغ أهدافها المنشودة.

وإن من أبرز التقنيات الحديثة التي تعد نتاجاً للثورة التقنية الحادثة في المجال الإداري ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، حيث تعتبر مدخلاً معاصراً في مواجهة مشكلات الإدارة التقليدية، للعمل بدقة وشفافية في تنفيذ الأعمال وبذلك أصبح لزاماً على المؤسسات أن تعمل على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لما لها العديد من المزايا التي تعود بالفائدة على عمل المؤسسة من خلال تسهيل عمليات الاتصال والتواصل بين أفرادها، حيث يعتبر الاتصال الإداري ركيزة أساسية داخل المؤسسات، حيث يعمل على استغلال الوقت والجهد بين أفرادها (عبداشتوي، ٢٠١٣، ٢١٩)*.

ولعل فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء

* نوع التوثيق المستخدم (APA).

الداخلية أم الخارجية. وبذلك تشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية، وهذا ما دفع الكثير من منظرى الفكر الإدارى المعاصر للنظر إليها على أنها إنجاز الوظائف الإدارية بكفاية وفعالية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المؤسسة (نجم، ٢٠٠٨، ١١٠).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية إحدى المنجزات التقنية المتطورة فى مجال الاتصالات فى العصر الحديث، فكان لا بد من الدول والحكومات الاستفادة من هذه التقنية لإنجاز الأعمال باستخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت، وتيسير الخدمات على المواطنين بالطرق الإلكترونية، لإسهامها فى فك العديد من الأزمات والمشكلات التى تحول دون إنجاز مهام العاملين والتى من أهمها روتين النظم الإدارية التقليدية، التى تقف عقبة أمام تطور المؤسسة، لذلك يمكن القول بأن ما أضافته الإدارة الإلكترونية إلى المؤسسات والمنظمات هو تطور مستمر ونقالات نوعية تكسب المؤسسات مميزات تسهل عليها تحقيق أهدافها، كما تتطلب الإدارة الإلكترونية مديراً إلكترونياً يتميز بالابتكار والقدرة على التعامل مع المعلومات، والحيوية الدائمة، والاعتماد على نظام الذاكرة المؤسسية لإدارة موارد المؤسسة إلكترونياً، والسعى للتحويل إلى المجتمع اللامركزى. كما يجب أن يتصف بضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونياً، واعتماد دليل اتصال داخلى وصادر ووارد إلكترونى، إضافة إلى حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات فى أقل وقت وبأقل التكاليف، أى أنه مدير منفتح وديناميكى وواسع الاطلاع ومتابع لما يجرى فى حقل التطورات التقنية والاتصالية (كافى، ٢٠١٢، ٩).

وقد عرفت الإدارة الإلكترونية بإستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات، مع استثمار أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والشريفة المتاحة فى إطار إلكترونى حديث من أجل استثمار أمثل للوقت والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة (عزمى، ٢٠٠٨، ٣٨).

والموارد البشرية هى العنصر الأساسى فى عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمحور الرئيسى فى مواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتلاحقة،

ومواكبة التطورات المتسارعة في كل ميادين الحياة، وتحقيق اللحاق بركب الجودة الشاملة لمقابلة متطلباتها والالتزام بمبادئها، وتسعى إدارة الموارد البشرية المعاصرة إلى استقطاب واستثمار العقول البشرية، وتوفير فرص العمل، واحتضان القدرات الفكرية والمعرفية والطاقات الذهنية والإبداعية من أجل تحقيق فاعلية الأداء من خلال تلك الطاقات والقدرات (الحري، ٢٠١٤، ١).

كما تمثل تنمية الموارد البشرية أحد المقومات الأساسية في تحريك وفتح وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، في جوانبها العملية والعمالية والفنية والسلوكية، ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات، أو مبادئ أو قيم أو فلسفات، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضاً وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج (نعيمة، ٢٠٠٩، ٢٧٦).

وتنمية الموارد البشرية هي مجموعة الأنشطة والجهود الإدارية التي تهدف لحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية (عبداللطيف، ٢٠١١، ١٥). وهي تحسين وتطوير أنماط سلوك الأشخاص وتعديل معتقداتهم للتكيف مع الظروف الخارجية المتبدلة، ليصبحوا أكثر قدرة على التعامل معها، وصنع نوع من التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد وبين أهداف المؤسسة وعملها (أحمد، ٢٠٠٩، ٧٨).

الإحساس بمشكلة الدراسة:

تعتبر الإدارة الإلكترونية ثمرة التطور التقني والتكنولوجي في مجال إدارة المؤسسات، كما أن الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية للمؤسسة من قبل صانعي القرار أصبح ضرورة لنجاح العملية الإدارية تقليدياً وإلكترونياً حتى تبقى هذه المؤسسات صامدة أمام تيارات التغيير بأسلوب علمي وتقني سليم وتحقيق أهداف المؤسسة، وإن تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الإدارات التربوية وأهميتها للمواطنين والمقيمين والمؤسسات تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، وصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والنفقات.

ونظراً لأن الإدارة الإلكترونية من الأساليب الإدارية الحديثة، وقلّة الوعي العام الذي يحيط بخصائصها وطبيعتها بصفة عامة، واهتمام واضعي السياسات بتطوير الأداء داخل المؤسسات، فقد تركزت جهود الباحث لتسليط الضوء على هذا الأسلوب الإداري، والإفادة بشكل علمي من منجز الإدارة الإلكترونية، ونظراً لنتائج الكثير من الدراسات السابقة والتي تؤكد على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في تطوير أداء المؤسسات مثل دراسة خضير (٢٠١٠)، ودراسة شلبي (٢٠١١)، ودراسة النباهين ريم (٢٠١٥)، ودراسة فايد زاهية (٢٠١٥).

من هنا ظهرت فكرة الدراسة لدى الباحث لتعرف أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية بتلك المدارس.

وعلى ضوء ماسبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في النقاط التالية:

- قلة وعي العاملين بالمدارس الثانوية بطبيعة وخصائص الإدارة الإلكترونية.
- قلة توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.
- قلة الاستفادة بشكل علمي من تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المدارس الثانوية.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.
- زيادة الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية للمدارس الثانوية بدولة الكويت من قبل صانعي القرار وواضعي السياسات العليا.

وعلى ضوء ماسبق يمكن صياغة السؤال الرئيسي التالي:

ما أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في تنمية الموارد البشرية بالمدارس الثانوية بدولة الكويت؟

ويتفرع عنه مجموعه من الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية؟
- ما المحددات العلمية لتنمية الموارد البشرية؟
- ما واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في دولة الكويت؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- تعرف أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها فى تنمية الموارد البشرية بالمدارس الثانوية بدولة الكويت.
 - تعرف الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية.
 - تعرف المحددات العلمية لتنمية الموارد البشرية.
 - تعرف واقع استخدام الإدارة الإلكترونية فى المدارس الثانوية فى دولة الكويت.
- أهمية الدراسة:**

- تكمن أهمية الدراسة الحالية من أهمية موضوع الدراسة (الإدارة الإلكترونية) كونها أحد الأساليب الإدارية الحديثة فى الفكر الإدارى المعاصر وضمن أحد الإتجاهات العالمية فى الإدارة التربوية ومطلب أساسى لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين. ويمكن إجمال أهمية الدراسة فى النقاط التالية:
- من الناحية النظرية يمكن لنتائج الدراسة إضافة معرفة جديدة للفكر الإدارى فى مجال الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية.
 - يمكن أن تساعد الدراسة الحاية من الناحية العملية فى الميدان الإدارى وصناع القرارات والسياسات فى قطاع التعليم بدولة الكويت.
 - وضع بعض التوصيات والمقترحات لتنمية الموارد البشرية بالمدارس الثانوية بدولة الكويت من خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية.
- منهج الدراسة:**

- استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفى، بالإضافة إلى الأسلوب الإحصائى والذى يستخدم لمعالجة بيانات الدراسة الميدانية وترجمتها إلى نتائج علمية يمكن من خلالها توجيه مجموعة من التوصيات والمقترحات لتنمية الموارد البشرية بالمدارس الثانوية بدولة الكويت باستخدام الإدارة الإلكترونية.
- أدوات الدراسة:**

لجأت الدراسة الحالية إلى استخدام الأدوات التالية:

- ١-الزيارات الميدانية: والتي تمت فى بعض المدارس الثانوية بمختلف المناطق التعليمية فى دولة الكويت.
- ٢-المقابلة الشخصية: وتمت مع بعض مديرى ومساعد مديرى المدارس الثانوية وبعض المعلمين الأوائل بدولة الكويت لتعرف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية بهذه المدارس.

٣-الاستبيان: وتم تطبيقه على مديري ومساعد مديري المدارس الثانوية وبعض المعلمين الأوائل بدولة الكويت لتعرف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية بهذه المدارس.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة الحاية في:

الحد الموضوعي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية بهذه المدارس.

الحد البشري: تشمل الدراسة على مديري ومساعد مديري والمعلمين الأوائل بالمدارس الثانوية بدولة الكويت.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على المدارس الثانوية بدولة الكويت.

الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في شهر أكتوبر من العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

مصطلحات الدراسة: يركز البحث الحالي إلى المصطلحات التالية

١-الإدارة الإلكترونية (Electronic Management):

عرفها عامر (٢٠٠٧) بأنها "منظمة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي الى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة" (عامر، ٢٠٠٧، ٢٨).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها استخدام كافة التقنيات الإدارية الحديثة وشبكات الاتصالات لإنجاز العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لتنمية الموارد البشرية بالمدرسة الثانوية لتحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد ممكن.

٢-تنمية الموارد البشرية (Human Resource Development):

تعرف بأنها عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجرى من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن (حسونة، ٢٠٠٨، ١٢٦).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها عملية مؤسسية وفردية مستمرة، تهدف إلى تأهيل الموارد البشرية في المدارس الثانوية، لتكون أكثر فاعلية وكفاءة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية.

الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على أدبيات الفكر الإداري والتربوي نجد أن هناك مجموعة من الدراسات تفيد البحث الحالي، ويمكن عرضها من خلال محورين على النحو التالي:

أولاً- دراسات تتعلق بالمحور الأول (الإدارة الإلكترونية):

١-(الدحوح، ٢٠١٥): هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية، ودرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة لإدارة الوقت، والكشف عن العلاقة بين متوسط تقديرات أفراد العينة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانتين، الاستبانة الأولى لقياس درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمهم وتحتوى على (٣٣) فقرة موزعة على (٣) مجالات، والاستبانة الثانية لقياس درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي لإدارة الوقت من وجهة نظر معلمهم وتحتوى على (٢٨) فقرة موزعة على مجالين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة فى الفصل الدراسي الأول ٢٠١٤/٢٠١٥م، والبالغ عددهم (١٨٥٣) معلماً ومعلمة، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكون من (٥٥٠) معلماً ومعلمةً وتم استرجاع (٥٢٠) من الاستبانات الموزعة، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المتوسط الكلى لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمهم قد بلغ (٣,٨٥)، وبوزن نسبي (٧٧%) وهى درجة ممارسة كبيرة، أن المتوسط الكلى لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة غزة لإدارة الوقت من وجهة نظر معلمهم قد بلغ (٤,٢٦)، وبوزن نسبي (٨٥,٢%) وهى درجة ممارسة كبيرة جداً، وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي لإدارة الوقت تعزى

لمتغير الجنس لصالح الإناث، وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة للإدارة الإلكترونية و متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم الأساسي.

٢- (الغزوى، ٢٠١٥): هدفت الدراسة تعرف مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تصميم استباننتين، الاستبانة الأولى لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية وتحتوى على (٤٠) فقرة، والاستبانة الثانية لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية وتحتوى على (٢٦) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في محافظة الكرك للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦م، والبالغ عددهم (٥٧٤٢) معلماً ومعلمة، وتم تطبيق الاستبانتين على عينة الدراسة المكون من (٣٦١) معلماً ومعلمة، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٧)، أن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٥)، وجود علاقة ذات دالة إحصائية موجبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٣٦)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح المدارس الثانوية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث،

ولمتغير الخبرة ولصالح فئة (١٠ سنوات فأكثر)، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح المدارس الثانوية.

٣- (عسيري، ٢٠١٥): هدفت الدراسة معرفة المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فى إدارة مدارس التعليم العام بمدينة أبها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من جزئين، الجزء الأول البيانات الأساسية، والجزء الثانى تكون من ثلاثة محاور أساسية وهى: المحور الأول ويمثل المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويحتوى على (١٥) عبارة، والمحور الثانى ويمثل المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحتوى على (١٥) عبارة، والمحور الثالث ويمثل السبل المقترحة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فى إدارة مدارس التعليم العام ويحتوى على (١٥) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء مدارس التعليم العام بإدارة التعليم بمدينة أبها للعام الدراسى ١٤٣٥/١٤٣٦هـ والبالغ عددهم (١٠٩) مديراً، وتم تطبيق الاستبانتين على عينة الدراسة المكون من (٤٠) مديراً، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المتطلبات البشرية والمادية والسبل المقترحة لتوفير المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية فى مدارس التعليم العام كانت بدرجة احتياج عالية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية والمادية والسبل المقترحة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فى إدارة مدارس التعليم العام وبين المتغيرات (المؤهل العلمى، الخبرة العملية، التدريب).

٤- (العبدى، ٢٠١٥): هدفت الدراسة معرفة تطبيق معايير الجودة الشاملة فى الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمينة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من (٤) محاور تحتوى على (١٢٨) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء العموم ومدراء الإدارات وبعض الأكاديمين الذين يشغلون مناصب إدارية بجامعة صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية والبالغ عددهم (٨٤١) مديراً، وتم تطبيق الاستبانتين على عينة الدراسة المكون من (١٥٠) مديراً، تم توزيع الاستبانة عليهم وبعد فرز الاستبانات تم استبعاد (٢١) استبانة فكان العدد الاجمال للاستبانات الصالحة (١٢٩) استبانة، وبعد تطبيق الاستبانة

على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية هو إحداث تغييرات إلكترونية في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية، وتكمن متطلبات تطبيقها بالجامعات اليمينية في التدريب والتعليم، وبناء ثقة منظمة تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الفرد، أن معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمينية تتمثل في معيار التأهيل العلمي والعملية والسلوكي، والذي يرجع إلى نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية، ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري، توجد معوقات عند تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمينية تتمثل في عدم وجود خطة واضحة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها.

٥- (موسى، ٢٠١٥): هدفت الدراسة الكشف عن المعوقات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات المدارس المتوسطة بمنطقة عسير ومن وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، وتعرف درجة صعوبة كل عائق، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة مكونة من (٥) محاور تحتوي على (٧٠) عبارة، وتم تطبيق الاستبانتين على عينة الدراسة المكون من (١٣١) مديراً، و(٩١) وكيلاً، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود معوقات إدارية أهمها حاجة المدارس إلى موظف فني مختص في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، ندرة الدورات التدريبية، غياب اللوائح التي تنظم تطبيق الإدارة الإلكترونية، البنية التحتية الإنشائية للمدارس غير مهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وجود معوقات بشرية أهمها صعوبة التعامل مع البرامج الإلكترونية، ضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء، معوقات تقنية أهمها محدودية الخطوط الهاتفية، قدم الأجهزة المتوفرة في المدارس.

٦- (بن أحمد، ٢٠١٦): هدفت الدراسة تعرف دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري من خلال قدرة بعض مزاياها (سرعة الإنجاز - تخفيض التكلفة - توفير الوقت والجهد - الشفافية) في الحد من الفساد الإداري، وتوضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها التي تساعد على تطوير الإدارات وأثارها المترتبة على التنفيذ، وإلقاء الضوء على أكثر أنواع الفساد الإداري انتشاراً، وأسباب تفشى الفساد في المنظمات والآثار الوخيمة التي تنتج عنه، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة مكونة من محورين الأول الإدارة الإلكترونية ويتكون من (٣٥) عبارة، والمحور الثاني الفساد الإداري ويتكون من (١١) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريات بشطر الطالبات بجامعة الملك عبدالعزيز من مختلف الأقسام والإدارات البالغ عددهم (١٩٤٣) موظفة، وتم توزيع الاستبانة على عدد (٣١٠) موظفة تم استرداد (٣٠٤) استبانة، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الفساد الإداري، وجود فروق معنوية دالة إحصائية بين متوسط آراء عينة الدراسة حول محور الإدارة الإلكترونية ومحور الفساد الإداري تعزى إلى اختلاف (العمر - المؤهل التعليمي - المستوى الإداري - سنوات الخبرة).

٧- (الغراغير، ٢٠١٧): هدفت الدراسة تعرف المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بكفاءتهم الإدارية في محافظة البلقاء من وجهة نظر المديرين أنفسهم، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في محافظة البلقاء تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من محورين الأول لقياس درجة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تحتوي على (٢٥) فقرة، والثاني لقياس درجة الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية الحكومية تحتوي على (٣٧) فقرة، وتكون عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة البلقاء للعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م والبالغ عددهم

(٩٠) مديراً، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن درجة المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في محافظة البلقاء جاءت مرتفعة، وأن درجة كفاءة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة البلقاء جاءت متوسطة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لأثر الخبرة والجنس في درجة تحديد المعوقات، توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لأثر الخبرة والجنس والمؤهل العلمي، في تحديد درجة كفاءة المديرين لصالح (١٠ سنوات فأقل، والإناث، وحملة الدكتوراه).

٨- (أبوشباب، ٢٠١٨): هدفت الدراسة تعرف درجة التزام مديري المدارس الأساسية في منطقة العين التعليمية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة التزام مديري المدارس الأساسية الحكومية في منطقة العين التعليمية للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة مكونة من (٥٨) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: واجبات مدير المدرسة في توفير وتسهيل متطلبات ممارسة الإدارة الإلكترونية وكانت مكونة من (٢٨) فقرة، والمجال الثاني الكفايات الإلكترونية لمديري المدرسة تحتوي على (٦) فقرات، والمجال الثالث التواصل والإشراف على تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتوي على (٢٤) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من معلمى المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في منطقة العين التعليمية للعام الدراسى ٢٠١٦/٢٠١٧م والبالغ عددهم (٨٩٠) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فتكونت من (٢٥٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من: جاءت درجة التزام مديري المدارس الأساسية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين مرتفعة بشكل عام وفي جميع المجالات، وجود فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمى والخبرة لصالح المدارس الأساسية الحكومية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمى والخبرة لصالح المدارس الأساسية الخاصة.

٩- (خطاطبة٢٠١٨، ٢): هدفت الدراسة تعرف درجة استخدام المشرفين التربويين للإدارة الإلكترونية فى مديرية تربية لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة إذا كان هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمى، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى، وتم تصميم استبانة مكونة من (٢٨) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هى: الهاتف النقال (٧) فقرات، البريد الإلكتروني (١٢) فقرة، وسائل التواصل الاجتماعى (١٣) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المعلمين والمعلمات فى المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة والبالغ عددهم (١٨٦٨) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فتكونت من (٤٠٣) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن درجة استخدام المشرفين التربويين للإدارة الإلكترونية فى مديرية تربية لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، حيث جاء مجال الهاتف النقال بالمرتبة الأولى، تلاه مجال وسائل التواصل الاجتماعى بالمرتبة الثانية، وجاء مجال البريد الإلكتروني بالمرتبة الأخيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير الجنس فى جميع المجالات وفى الدرجة الكلية باستثناء مجال استخدام الهاتف النقال وجاءت الفروق لصالح الإناث، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير التخصص فى جميع المجالات وفى الدرجة الكلية باستثناء مجال وسائل التواصل الاجتماعى، وجاءت الفروق لصالح التخصصات العلمية.

١٠- (المنقوش، ٢٠١٨): هدفت الدراسة تعرف واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالاتصال الإدارى كما يدركها العاملون بأقسام التسجيل بجامعة مصراتة، وتعرف الفرق بين استجابة مجتمع العينة تجاه واقع الإدارة الإلكترونية والاتصال الإدارى بأقسام التسجيل بجامعة مصراتة وفقاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمى، التخصص، الخبرة الإدارية)، ولتحقيق أهداف الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تصميم استبانة مكونة من محورين الأول لقياس الإدارة الإلكترونية ويشتمل على (٢٢) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية هي (الأجهزة والبرمجيات، الأنظمة الإلكترونية، الكوادر البشرية)، والمحور الثاني لقياس الاتصال الإداري ويتكون من (٣٥) فقرة موزعة على خمسة أبعاد وهي (أثر الاتصال الإداري في سرعة الأداء، أثر الاتصال الإداري في اتخاذ القرارات، أثر الاتصال الإداري في توفير المعلومات ومعالجتها، أثر الاتصال الإداري في التفاعل الإيجابي بين العاملين، أثر الاتصال الإداري في تحقيق أهداف المؤسسة)، وتكونت عينة الدراسة من (٩٥) موظفاً من العاملين بأقسام التسجيل بجامعة مصراتة تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع الإدارة الإلكترونية بجامعة مصراتة من وجهة نظر مجتمع الدراسة غير مرضية، أن واقع الاتصال الإداري بجامعة مصراتة من وجهة نظر عينة الدراسة تتميز بالإيجابية والتقبل، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لواقع الإدارة الإلكترونية بجامعة مصراتة وفقاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لواقع الاتصال الإداري بجامعة مصراتة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص)، أما بالنسبة لمتغير (الجنس) توجد فروق لصالح الإناث، توجد علاقة إيجابية دالة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وأبعاد الاتصال الإداري المتمثلة في إتخاذ القرارات وسرعة الأداء، بينما لا توجد علاقة في أبعاد الاتصال الإداري المتمثلة في توفر المعلومات وتحقيق الأهداف.

١١- (الجبوري، ٢٠١٨): هدفت الدراسة تعرف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، وتعرف الفروق في تقديرات مدراء المدارس للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة مكونة

من (٤٧) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: المعوقات التنظيمية اشتملت على (١٥) فقرة، المعوقات التنفيذية اشتملت على (١٧) فقرة، المعوقات البشرية اشتملت على (١٥) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس الثانوية بمحافظة المفرق خلال العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م والبالغ عددهم (١٧٣) مديراً، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتم استرجاع (١٥٥) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء جاءت مرتفعة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في تقديرات مدراء المدارس للصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

١٢- (العزى، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت من وجهة نظر معلمى تلك المدارس، ومعرفة الفروق في متوسطات الاستجابات لأفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، وعدد الدورات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٣٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: دور الثقافة التنظيمية في التنظيم المدرسي وتضمن (١٢) فقرة، دور التخطيط الإلكتروني في التنظيم المدرسي وتضمن (٨) فقرات، دور التنفيذ الإلكتروني في التنظيم المدرسي وتضمن (٩) فقرات، دور المتابعة والتقييم الإلكتروني في التنظيم المدرسي وتضمن (٩) فقرات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمى المدارس في مدارس محافظة العاصمة في دولة الكويت والبالغ عددهم (٢٩٧٨) معلماً ومعلمة، وفق إحصائيات وزارة التربية الكويتية لعام ٢٠١٨م، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٨) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت من وجهة

نظر معلمى تلك المدارس جاء بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والتقويم، والتنفيذ الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني)، كم توصلت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة على مجالات دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسى تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمى، والتخصص والدورات التدريبية.

١٣- (الخاطرية، ٢٠١٩): هدفت الدراسة الكشف عن درجة مساهمة الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإدارى (مهارة التحدث، الانصات، التفاعل والمشاركة، الحوار والإقناع) بين الإدارة المدرسية والميريات العامة للتربية والتعليم بمحافظات الوسطى والظاهرة والداخلية بسلطنة عمان، والكشف عن مدى توافر مهارات الاتصال الإدارى لدى القيادات التربوية بالمديرىات التعليمية وإدارات المدارس التابعة لها فى كل محافظات الوسطى والظاهرة والداخلية بسلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى، وتم استخدام استبانة مكونة من (٢٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مهارة التحدث واشتملت على (٥) فقرات، مهارة الاستماع واشتملت على (٥) فقرات، مهارة المشاركة والتفاعل واشتملت على (٥) فقرات، مهارة الحوار والإقناع واشتملت على (٥) فقرات، وتكون مجتمع الدراسة من إدارىي المديرىات العامة للتربية والتعليم (مدير دائرة، مدير دائرة مساع، رئيس قسم) وإدارىي المدارس التابعة لها (مدير مدرسة، مساعد مدير مدرسة) فى كلا من محافظة الظاهرة والوسطى والداخلية بسلطنة عمان للعام الدراسى ٢٠١٨/٢٠١٩م والبالغ عددهم (٦٠٨) إدارى، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٨) إدارى تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة المتساوية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن دور الإدارة الإلكترونية فى التنظيم المدرسى فى مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت من وجهة نظر معلمى تلك المدارس جاء بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والتقويم، والتنفيذ الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني)، كم توصلت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة على مجالات دور الإدارة

الإلكترونية فى التنظيم المدرسى تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمى، والتخصص والدورات التدريبية.

١٤- (الرفاعى، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف التصور المقترح للمدرسة الإلكترونية التى تربط المتغيين من تلاميذ المرحلة الإبتدائية بمدارسهم فى دولة الكويت، والوقوف على وجهة نظر الخبراء التربويين فى دولة الكويت حول تطبيق المدرسة الإلكترونية التى تربط المتغيين من تلاميذ المرحلة الإبتدائية بمدارسهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى، وتم استخدام استبانة مكونة من (٢٩) فقرة موزعة على أربعة مجالات هى: أهداف المدرسة الإلكترونية وتضمن (١٠) فقرات، دور المعلم فى المدرسة الإلكترونية وتضمن (٧) فقرات، تلميذ المدرسة الإلكترونية وتضمن (٦) فقرات، منهاج المدرسة الإلكترونية وتضمن (٩) فقرات، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من التربويين فى وزارة التربية أصحاب القرار والمسؤولين ومديرى ومديرات مدارس ومعلمات وأولياء أمور فى جميع محافظات دولة الكويت الستة من القطاعين الحكومى والخاص، وتكونت عينة الدراسة من (٣٣٣) من أفراد مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تقبل عينة الدراسة للتصور المقترح للمدرسة الإلكترونية التى تربط المتغيين من تلاميذ المرحلة الإبتدائية بمدارسهم فى دولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة، وجاء ترتيب المجالات (منهاج المدرسة الإلكترونية، أهداف المدرسة الإلكترونية، دور معلم المدرسة الإلكترونية، تلميذ المدرسة الإلكترونية)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (٠,٠٥) يعزى لأثر المركز الوظيفى، وجود فروق ذات دلالة إحصائية (٠,٠٥) يعزى لأثر الجنس لصالح الذكور، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (٠,٠٥) يعزى لأثر سنوات الخدمة.

ثانياً- دراسات تتعلق بالمحور الثانى (تنمية الموارد البشرية):

١٥- (العطايا، ٢٠١٥): هدفت الدراسة تعرف منجزات تنمية الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية، وتعرف الميزة التنافسية فى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كما هدفت الكشف عن مدى إمكانية النظر إلى تدريب الموارد البشرية كاستراتيجية تنافسية للجامعات عامة وجامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا خاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٧٢) فقرة موزعة على (٥) محاور، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا والبالغ عددهم (٢٧٠٠)، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) من أفراد مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وكانت عدد الاستبانات الصالحة (٣٠٠) استبانة، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن العنصر البشري يعتبر أساساً لخلق الميزة التنافسية في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أن المزايا والحوافز التي تقدمها جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لاستقطاب الطلاب تزيد من الميزة التنافسية، وجود عجز كبير في القطاع الهندسي للفنيين والتقنيين بنسبة ٩٨% وأن جامعة السودان بها العديد من كليات الهندسة المتخصصة التي تخرج أعداد من الطلاب المؤهلين في المجال الهندسي مما يعني وجود ميزة تنافسية في المجال الفني والتقني بالمقارنة مع الجامعات الأخرى.

١٦- (الجهوري، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى تقديم مقترحات لتطوير عملية تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان في ضوء مدخل إدارة المعرفة، وذلك من خلال تعرف الأسس النظرية لتنمية الموارد البشرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، تسليط الضوء على جهود سلطنة عمان في تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وتحديد آليات توظيف مدخل إدارة المعرفة في دوائر تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٦٢) فقرة موزعة على ثلاث محاور هي: عمليات تنمية الموارد البشرية (التخطيط والتدريب وتقويم الأداء)، والمحور الثاني آليات توظيف مدخل إدارة المعرفة، والمحور الثالث مقترحات لتطوير تنمية الموارد البشرية، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العمانيين بدوائر تنمية الموارد البشرية والذين يشغلون وظيفة (مدير دائرة، نائب مدير دائرة، رئيس قسم، مشرف إداري، مدير مدرسة) والبالغ عددهم (١١٦٠) فرداً وذلك وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥م،

وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٨) من أفراد مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود فروق داله احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة حول عمليات تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم فى ضوء متغيرى النوع والمؤهل العلمى، وجود فروق داله احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فى عملية تقويم الأداء تعزى لمتغير الوظيفة ولصالح المشرف الإدارى، وفى متغير سنوات الخبرة لصالح ذوى خبرة لأكثر من عشر سنوات، كما ظهرت فروق داله احصائياً فى عمليات تنمية الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، تقويم الأداء) فى ضوء متغير المحافظات ولصالح المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية ومحافظة الظاهرة وشمال الباطنة وظفار، بينما لم تظهر فروق داله احصائياً فى محافظة مسقط.

١٧- (الحولى، ٢٠١٦): هدفت الدراسة تعرف الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرى المدارس الحكومية فى محافظات غزة فى ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر مديرى المدارس، والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرى المدارس الحكومية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة فى الإدارة، المؤهل العلمى، مرحلة المدرسة، والوقوف على سبل تطوير أداء مديرى المدارس الحكومية فى محافظات غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى المسحى، وتم استخدام استبانة مكونة من (٥٣) فقرة موزعة على أربعة محاور هى: المجال الإدارى ويتكون من (١٤) فقرة، والمجال الفنى ويتكون من (١٢) فقرة، ومجال العلاقات الإنسانية ويتكون من (١٤) فقرة، والمجال التقنى ويتكون من (١٣) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرى المدارس الحكومية فى محافظات غزة والبالغ عددهم (٣٩١) مديراً ومديرة، وجميع رؤساء اقسام الإدارات المدرسية فى مديريات التربية والتعليم والبالغ عددهم (٧)، وذلك وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسى ٢٠١٤/٢٠١٥م، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩١) مديراً ومديرةً و (٧) رؤساء أقسام الإدارات المدرسية، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن أفراد العينة

أبدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (٨٢,٤%) على الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرى المدارس الحكومية، وجود فروق فى تقديرات أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير الجنس لصالح المديرات، وتعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الذين سنوات خدمتهم أقل من (٥ سنوات)، وتعزى لمتغير المؤهل العلمى لصالح حملة الدراسات العليا، فى مجال العلاقات الإنسانية، فى حين لا توجد فروق فى باقى المجالات، عدم وجود فروق فى تقديرات أفراد العينة حول الاحتياجات التدريبية تعزى لمتغير مرحلة المدرسة، كما أظهرت النتائج ترتيب مجالات التنمية البشرية لمدير المدرسة حسب أوزانها النسبية المجال الإدارى (٨٤,٦%)، العلاقات الانسانية (٨٤,٢%)، الفنى (٨١,٦%)، التقنى (٧٨,٨%).

١٨- (امين، ٢٠١٦): هدفت الدراسة عرض مفهوم تنمية الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها فى مجال التعليم العالى على اعتبار أنه من أهم القطاعات التنموية، تحقيق مستوى عالى من الجودة فى مخرجات التعليم الجامعى بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، وتعرف واقع تطبيق المعايير الوطنية فى إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات السودانية الحكومية كما يراها الأكاديميين فيها من خلال بعض المتطلبات المختلفة من الثقافة التنظيمية، والأوضاع الأكاديمية والأوضاع الإدارية والمالية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى الإحصائى ومنهج تحليل المحتوى والمنهج التاريخى التى يدرسها، وتم استخدام استبانة مكونة من (٥٠) عبارة موزعة على أربعة محاور حسب فرضيات الدراسة الفرضية الأولى (٧) عبارات، والفرضية الثانية (١٤) عبارة، والفرضية الثالثة (١٨) عبارة، والفرضية الرابعة (١١) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا والبالغ عددهم (٢٧٠٠)، وتكونت عينة الدراسة (٣٠٠) موظف وعضو هيئة تدريس تم توزيع الاستبانة عليهم وتم استرجاع (٢١٤) استبانة منهم استبانة غير صالحة للتحليل وبذلك أصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٢١٣) استبانة بنسبة (٧١%)، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود تقارب شديد بين برامج ومعايير إدارة الجودة

الشاملة وبرامج واتجاهات تنمية الموارد البشرية، وان معايير الأوضاع الأكاديمية المطلوبة لبرامج الجامعة تسهم في إدارة الجودة الشاملة، وأن ثقافة المؤسسة تسهم في إدارة الجودة الشاملة.

١٩- (الجمال، ٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى تقصي درجة تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٤٩) عبارة موزعة على محورين الأول لقياس درجة تنمية الموارد البشرية وتكون من (١٧) عبارة، والثاني لقياس مستوى الدعم التنظيمي وتكون من (٣٢) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في أربع جامعات أردنية حكومية وخاصة تقع في إقليم الوسط هي: الجامعة الأردنية، الجامعة الهاشمية، وجامعة العلوم التطبيقية، وجامعة الزرقاء الخاصة والبالغ عددهم (٢١٣٨) حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي لعام ٢٠١٥م، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية منه تكونت من (٣٤٩) عضو هيئة تدريس، وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وتجميع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: كانت الدرجة الكلية لتنمية الموارد البشرية في الجامعات الأردنية متوسطة، عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة تنمية الموارد البشرية في الجامعات الأردنية تعزى للجنس والكلية وسنوات الخبرة، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير جامعة التخرج ولصالح خريجي الجامعات العربية وتبعاً لمتغير الجامعة ولصالح الجامعات الخاصة، كما بينت النتائج أن مستوى الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية كان متوسطاً، وجود علاقة طردية قوية بين درجة تنمية الموارد البشرية ومستوى الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية.

٢٠- (التوم، ٢٠١٧): هدفت الدراسة تعرف مفهوم الاستراتيجي لإدارة وتنمية الموارد البشرية، والوقوف على اثر المتغيرات المتسارعة على كفاءة اداء استراتيجيات إدارة وتنمية الموارد البشرية وفعاليتها، معرفة واقع وظيفة إدارة وتنمية الموارد البشرية بدولة ماليزيا، توضيح الدور المباشر لاستراتيجية إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق الطفرة الاقتصادية لدولة ماليزيا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والمنهج التاريخي ومنهج

المقارن، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أولت الحكومة عناية بالتعليم خاصة بالتعليم الأساسي والتقني، استخدام اعتمادات مالية كبيرة في مجالات العلوم والتقنية وتم استقدام خبرات أجنبية في كافة مستويات التعليم العالي التقني لتلبية احتياجات سوق العمل المحلي مما ساهم في رافع مهارة قوة العمل التي أصبحت من المزايا التفضيلية للاقتصاد المالىزى، كما تحولت ماليزيا من بلد يعتمد على الزراعة إلى بلد مصدر للسلع الصناعية والتقنية، كذلك تمكنت ماليزيا من تحقيق قفزات هائلة في الاقتصاد والتعليم ومحاربة الفقر والبطالة وتوفير البنية التحتية والخدمات المتطورة.

٢١- (حسين، ٢٠١٨): هدفت الدراسة إلى بيان درجة أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عام، وأهميتها في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الأنبار بشكل خاص، بيان درجة توافر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الأنبار، معرفة أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنمية الموارد البشرية وفق وجهة نظر الموظفين في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الأنبار، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٣٨) عبارة موزعة على ثلاث مجالات هي: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتضمنت (١٢) عبارة، درجة توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتضمنت (١٢) عبارة، ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الموارد البشرية وتضمنت (١٤) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مديرية التربية والتعليم العراقية بمحافظة الأنبار وعددهم (٤١٠) موظفاً وموظفة وفق إحصائية مديرية التربية والتعليم بمحافظة الأنبار للعام (٢٠١٦/٢٠١٧م)، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وعددهم (٢٤٠) موظفاً وموظفة، ويعد تطبيق الاستبانة وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة مرتفعة، ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الموارد البشرية جاء مرتفعاً، في حين جاء مجال درجة توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة منخفضة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفق متغيرى الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة

إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية لصالح يوجد دورات.

٢٢- (عبدالرحمن، ٢٠١٨): هدفت الدراسة تعرف واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني في محافظات غزة، كشف دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظات غزة وفقاً لمتغيرات الدراسة (سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة)، تقديم استراتيجية مقترحة لتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظات غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج البنائي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٤٣) عبارة موزعة على اربعة مجالات هي: التدريب واشتمل على (١١) عبارة، التمكين واشتمل على (١٢) عبارة، تنمية وتطوير المسار الوظيفي واشتمل على (٩) عبارات، والمجال الرابع تقييم الأداء واشتمل على (١١) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المدربين والمشرفين والمديرين والإداريين في مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية والبالغ عددهم (١٩٤) فرداً وفق إحصائية الإدارة العامة للتدريب المهني (وزارة العمل) (٢٠١٧/٢٠١٨م)، تم تطبيق الاستبيان وتوزيعه على جميع مجتمع الدراسة وتم استعادة (١٢٩) استبانة قابلة للتحليل، ويعد تطبيق الاستبانة وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظات غزة بوزن نسبي (٤٦,٧%) وبدرجة موافقة متوسطة، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطاتدرجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي)، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطاتدرجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظات غزة تعزى لمتغير (سنوات الخدمة لصالح أقل من ٥ سنوات).

٢٣- (الدوسري، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت، وتعرف الفروق في

متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، نوع التعليم بالمؤسسة التربوية، المسمى الوظيفي، المنطقة التعليمية، بيان مستوى التنمية المستدامة في المؤسسات التربوية في الكويت من وجهة نظر القادة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم استخدام استبانة مكونة من محورين الأول لقياس درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت مكونة من (٤٣) عبارة وموزعة على أربعة مجالات هي: (الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، المكافآت والتعويضات)، أما المحور الثاني لقياس مستوى التنمية المستدامة في المؤسسات التربوية في الكويت من وجهة نظر القادة تكون من (٤٠) فقرة، موزعة على خمس مجالات وهي (النمو المهني للعاملين، البيئة التنظيمية، الإبداع التنظيمي، التنافسية والريادة، الفاعلية والتنظيمية)، وتكون مجتمع الدراسة من القادة التربويين في المؤسسات التربوية لدولة الكويت والبالغ عددهم (٥٤٦) من كلية التربية جامعة الكويت، (٢٢) من كلية التربية الأساسية من الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، (٥١٦) من ثلاث مناطق تعليمية تابعة لوزارة التربية، تم تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة التي تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وعددهم (٥١٢) من القيادات التربوية، وبعد تطبيق الاستبانة وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية بالكويت بدرجة متوسطة، وكان ترتيب المجالات (الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب، المكافآت والتعويضات) وجميعها جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج وجود فروق معنوية تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة تؤثر في مجالات الموارد البشرية، كما أظهرت النتائج أن مستوى التنمية المستدامة لدى القادة التربويين الأكاديميين والتعليميين متوسطة، وكان ترتيب المجالات (البيئة التنظيمية، التنافسية والريادة، الفاعلية التنظيمية، الإبداع التنظيمي، النمو المهني للعاملين) وجاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة.

٢٤- (سليمان، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية من وجهة نظر القادة التربويين وعلى درجة وجود هذه المعوقات، الكشف عن وجود فروق فى درجة استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية فى دولة الكويت تبعاً لأثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمى، سنوات الخبرة)، تقديم التوصيات المبنية على النتائج للقائمين على العملية التربوية للوقوف على معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية فى دولة الكويت والحد منها قدر الإمكان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى المسحى، وتم استخدام استبانة مكونة من (٤٧) عبارة موزعة على خمس مجالات هى: معوقات التخطيط للموارد البشرية وتكون من (١٠) عبارات، معوقات الاستقطاب والاختيار والتعيين وتكون من (٥) عبارات، معوقات تقييم الأداء وتكون من (١١) عبارة، معوقات التدريب والتطوير وتكون من (٩) عبارات، معوقات الأجور والحوافز وتكون من (١٢) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القادة التربويين فى المناطق التعليمية بدولة الكويت البالغ عددهم (٥٠٠) قائد وفق إحصائية وزارة التربية للعام (٢٠١٨/٢٠١٩م)، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وعددهم (٣٠٠) قائد تروى فى المناطق التعليمية بدولة الكويت، وبعد تطبيق الاستبانة وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر القادة التربويين جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاء بالمرتبة الأولى مجال معوقات الأجور والحوافز، وبالمرتبة الثانية مجال معوقات الاستقطاب والاختيار والتعيين، ثم جاء مجال معوقات التخطيط للموارد البشرية بالمرتبة الثالثة، وبالمرتبة الرابعة جاء مجال معوقات تقييم الأداء واحتل المرتبة الخامسة والأخيرة مجال معوقات التدريب والتطوير، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين آراء القادة التربويين حول معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية بدولة الكويت تبعاً لمتغيرى الجنس وسنوات الخبرة.

٢٥- (المرشاد، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف أثر التدريب والتطوير على الأداء الإدارى فى مجلس الأمة الكويتى، وتعرف أثر مهارات التدريب على الأداء الإدارى فى مجلس الأمة الكويتى، وتعرف أثر توفير الاحتياجات التدريبية على

الأداء الإداري في مجلس الأمة الكويتي، تعرف اثر استخدام التكنولوجيا على الأداء الإداري في مجلس الأمة الكويتي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة مكونة من (٣٠) عبارة موزعة على محورين الأول لقياس أثر تنمية المورد البشري وتكون من أربع أبعاد هي: التدريب والتطوير وتكون من (٧) عبارات، مهارات التدريب والتطوير وتكون من (٦) عبارات، توفير الاحتياجات التدريبية وتكون من (٦) عبارات، استخدام التكنولوجيا وتكون من (٥) عبارات، والمحور الثاني لقياس أداء مجلس الأمة الكويتي وتكون من (٦) عبارات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الكادر الوظيفي في مجلس الأمة الكويتي، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من الوظائف مدرء، مساعد مدرء، رؤساء الاقسام، الموظفين العاملين في مجلس الأمة الكويتي وتم توزيع (١٩٠) استبانة على الأفراد العاملين في المجلس، استرد منها (١٦٠) استبانة قابلة للتحليل، وبعد تطبيق الاستبانة وتحليلها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد تنمية المورد البشري المتمثلة في (التدريب والتطوير، مهارات التدريب، توفير الاحتياجات التدريبية، استخدام التكنولوجيا) على الأداء الإداري في مجلس الأمة الكويتي.

الإطار النظري:

١- محور الإدارة الإلكترونية:

أولاً- ماهية الإدارة الإلكترونية:

لقد شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وتقدمت من خلالها وازدهرت وسائل التقنية من تلكس وتلغراف وهاتف إلى الحاسوب والبرمجيات والتقنيات الرقمية، ثم شبكة المعلومات. وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدرج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة والتجارب الإيجابية مع متغيرات العصر والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنية التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة (سمير، ٢٠٠٩، ٣٧).

ويعتبر ظهور الإدارة الإلكترونية نتيجة تطور موضوعى يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضى، وبداية ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل فى انتشار استخدام نظم الحاسوب فى أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، حيث وجدت معظم المؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعنى الإسراع فى انجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد (ياسين، ٢٠٠٥، ٤٩). وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإدارى اليدوى إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (عامر، ٢٠٠٧، ٢٨).

أو أنها قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الجهات الحكومية التقليدية للمواطن بوسائل الكترونية، بقدرة وسرعة متناهية وبتكاليف ومجهود اقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الانترنت (الصيرفى، ٢٠١٠، ٥٨). وتعرف بأنها إستراتيجية إدارية فى عصر المعلوماتية، غايتها التوظيف الأمثل للموارد المعلوماتية وفى إطار الكتروني حديث، وفى ظل اعتبارات التشغيل السليم للموارد البشرية والمادية وبالأسلوب الإلكتروني، ليصار إلى تحقيق الكفاءة فى تسخير الجهود وإنفاق الأموال لبلوغ الغايات المستهدفة من قبل المؤسسة (العانى وجواد، ٢٠١٣، ٣٣)

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بانها منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإدارى من النمط اليدوى إلى النمط الإلكتروني وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد فى اتخاذ القرار الإدارى بأسرع وقت وبأقل التكاليف (الحيث، ٢٠١٥، ٢٢)

كما يمكن تعريفها بأنها التحول بالعمل الإدارى من الصيغة الورقية إلى الصيغة التقنية، فلم يعد استعمال الورق هو الأساس فى تنفيذ سائر الأعمال الإدارية، بل أصبحت تقنيات الحاسب الآلى ووسائل الاتصال التقنية هى أساس تنفيذ العمل الإدارى سواء لجهة تقديم الخدمة أو المعلومة أو أصول الحفظ والأرشفة ونحو ذلك من مشتملات العمل الإدارى على العموم (المناعسة والزغبى، ٢٠١٣، ٢١)

ثانياً- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

ترتكز مبادئ الإدارة الإلكترونية على الكثير من المبادئ المهمة فى عالم الإدارة يمكن ذكرها على النحو التالى:

١- **تقديم الخدمات الأفضل للمواطنين:** لتقديم الخدمة الأفضل للمواطن يتطلب ذلك خلق بيئة جديدة فيها تنوع من المهارات والكفاءات، والتي تكون مهينة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بتعرف المشاكل التي تواجه المؤسسة وتشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

٢- **التركيز على النتائج:** ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج واقعية على الأرض، وتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

٣- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكاتب لكي يتمكن كل مواطن من التواصل من خلالها.

٤- **التغيير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسن وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق والتنافس.

ثالثاً - عناصر الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على عدة عناصر ومكونات أهمها (الحسن،
٣٩، ٢٠١٠)

١- **الحواسيب ولواحقها:** ينبغي على الإدارة قبل البدء في تعميم التقنية في دوائرها، أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها والأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها.

٢- **البرمجيات:** تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية أدوات تدقيق البرمجة، بالإضافة إلى برامج التطبيقات مثل قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، برامج التسويق الإلكتروني، إضافة إلى مختلف شبكات الإنترنت.

٣- **القوى البشرية:** يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري من الأصول الثابتة في المؤسسة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة وتضم القوى البشرية من القيادات الرقمية من مديريين ومعلمين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص، الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

رابعاً- أهداف الإدارة الإلكترونية:

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها منها (السالمي، ٢٠٠٨، ٥٩):

- ١- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- ٢- استعراض المحتويات بدلا من الخزائن.
- ٣- استعراض المحتويات، البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- ٤- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- ٥- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.
- ٦- التجهيز الناجح للاجتماعات.

خامساً- أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي الكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلاً عن ذلك تتمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين، الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته (ياسين، ٢٠٠٥، ٢٧) ويرى عامر (٢٠٠٧) أن للإدارة الإلكترونية أهمية قصوى وفوائد عديدة منها (عامر، ٢٠٠٧، ٣٤):

- ١- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال وجودها على الشبكة الداخلية، وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلى المتوفرة.

- ٢- المرونة في عمل الموظف، بحيث يمكن للموظف سهولة التحول إلى الشبكة الداخلية من أى مكان قد يكون فيه القيام بالعمل، فى الوقت والمكان الذى يرغب فيه، فأصبح باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.
- ٣- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.
- ٤- لن يكون هناك عدد كبير من خزائن الملفات، وبالتالي توفير هذه الخزائن، وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للإشراف على هذه الملفات.
- ٥- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والمراجعين أيضاً.
- ٦- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة، تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى.
- ٧- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات، وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية، من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية فى أماكن خارج حدود المؤسسة.

سادساً-متطلبات الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة، ومن أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي (نجم، ٢٠٠٩، ٤١):

- ١- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس.
- ٢- وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- ٣- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
- ٤- تعليم وتدريب العاملين وتوعية تثقيف المتعاملين.
- ٥- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها.
- ٦- ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

ويمكن تحديد أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي

(عبدالفتاح، ٢٠٠٧، ٣٥٢):

- ١-المتطلبات الإدارية: لا بد من ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفاعلية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على

الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، ولذا فإنه لتطبيق الإدارة الإلكترونية ينبغي توافر العديد من المتطلبات الإدارية ومنها:

- أ- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح.
 - ب- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام.
 - ت- مشاركة الإدارات الرئيسية في المؤسسة في الإعداد والتصميم للنظام.
 - ث- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام المعلومات.
- ٢- **المتطلبات التقنية:** إن هذا المطلب يشكل حجر الزاوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية بصحتها ومصداقيتها.
- ٣- **المتطلبات البشرية:** إن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أى مؤسسة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتميئها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.
- ٤- **المتطلبات المادية:** ضرورة وجود متطلبات مادية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، كما أنه من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية التخطيط المالى الرشيد ورصد المخصصات الكافية، مما يقتضى إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب.
- ٥- **المتطلبات الأمنية:** على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وبعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الإنترنت ومنها:
- أ- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت.
 - ب- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

ت- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمة الإنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.

٢- محور تنمية الموارد البشرية:

أولاً- ماهية الموارد البشرية وأهميتها:

تمثل الموارد البشرية أهمية إستراتيجية كبيرة لنجاح أي مؤسسة، فلا يمكن أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى إذا كانت المؤسسة تفتقر إلى العاملين ذوي المهارات والمؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم. ولاشك أن أهمية الموارد البشرية وكيفية إدارتها تزداد يوماً بعد يوم، والمنطلقات الأخرى للتنافس بدأت تفقد ميزتها من يوم لآخر، فأسس النجاح كالتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج، وحصة المؤسسة من السوق، ودرجة الحماية التي قد توفرها الدولة أو الاعتماد على مصادر التمويل المحلية الأقل تكلفة، لم يعد لها نفس التأثير الذي كانت تتمتع به في الماضي (حسن، ٢٠٠٩، ٦٥).

ويمكن بلورة أهمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية على النحو

التالي (رمضان، ٢٠٠٤، ٩٢).

أ- **على مستوى المؤسسة:** تعد الموارد البشرية رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة خدمية أو إنتاجية على اعتبار أنها توظف قدرة العاملين ومهاراتهم في وحدات العمل من أجل إنجاز المهام الموكولة إليها ومن ثم تحقق أهدافها وتحسن سمعتها وتضمن البقاء والاستمرار، ناهيك عن أن تفاعل العاملين داخل وحدات المؤسسة يعمل على تقوية نسجها الداخلي وإيجابية بيئة العمل وتحقيق مبدأ تكامل الوظائف ومن ثم سرعة إنجاز العمل مع تحقيق الجودة المنشودة مع مراعاة ظروف المجتمع وإمكانات المؤسسة.

ب- **على المستوى القومي:** تعد الموارد البشرية أساس استقلال المؤسسة عن غيرها بل ومصدر نفوذ المؤسسة عبر المهارات الجديدة وحسن توظيفها تحت توجيه الإدارة الفاعلة حيث يتأتي من جراء ذلك الأداء الجاد المثمر للعاملين حيث تعظم القيمة المضافة ويزداد الناتج القومي في مختلف مجالات النشاط، كما أن الموارد البشرية تعد بمثابة أداة التنافس العالمية التي تستخدمها المؤسسة من أجل قبول التحدي مع المؤسسات المناظرة سواء على

المستوى المحلي أو المستوى الدولي أو العالمي، هذا بالإضافة إلى أن العقول المبتكرة داخل المؤسسات التعليمية أو غيرها هي التي تسهم في خفض فاتورة التكنولوجيا المستوردة بل وتوظف مستجدات العصر لسرعة إنجاز العمل وتحقيق الجودة المنشودة، وفي هذا الإطار تأتي القيمة المضافة على اعتبار أنها تشمل رأس المال والأرض والعمل أي أداء العاملين بالإضافة إلى إدارة المؤسسة ولاشك أن المورد البشري يعد أهم عناصر القيمة المضافة حيث يضم الرأس المدبر أو المخطط والذي يتمثل في المدير والعقل المفكر الذي يمزج عناصر الإنتاج ويواجه المخاطر ويصدر القرارات التي سهم في تحقيق الهدف (مصطفى، ٢٠١٠، ٢٧).

وبمعنى آخر يمكن أن تتضح أهمية الموارد البشرية من خلال اتخاذ قرار حول تبني برنامجاً لموارد البشرية قابلاً للجدل وذلك لأن مردوده الاقتصادي غير واضح بلغة الأرقام والحسابات، مما يجعل المؤسسة توجه إنفاقها إلى برامج ذات مردود ملموس ك شراء آلات، أو صيانتها بدلاً من توجيهها إلى تدريب وتطوير الموارد البشرية أو صيانتها والمحافظة عليها.

ثانياً- أهمية تنمية الموارد البشرية وأهدافها:

يمكن عرض أهمية تنمية الموارد البشرية وأهدافها على النحو التالي (دهمان، ٢٠١٠، ٢٥٣):

- فالأهمية تكمن في تنمية المهارات الإدارية في مجال الإشراف والقيادة وصيانة العنصر البشري، وكذلك في العلاقات الإنسانية لدى المديرين وتحقيق التأثير الإيجابي في سلوك العاملين.
- أما عن أهدافها فتتمثل في تحقيق الانسجام والترابط بين جموع العاملين بالمؤسسة وذلك من خلال الرحلات والبرامج الترفيهية والخدمات الصحية والاجتماعية.
- تحقيق الانسجام والترابط والتكامل بين سياسات العاملين من اختيار وتعيين ووصف الوظائف والأجور والمرتببات.. وغيرها وذلك بالشكل الذي يمكن من تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- الارتفاع بإنتاجية العاملين من خلال تشجيعهم على بذل جهودهم الجسدية والعقلية في العمل والإنتاج.

- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتحفيزه بالشكل الذي يدفعه نحو بذل أقصى ما لديه من جهد.
- إحساس العاملين بعدالة ما يحصلون عليه من أجور مقارنة بنظرائهم في المؤسسة.
- تعيين قوة العمل والاحتفاظ بها في حالة جيدة.

أهداف تنمية الموارد البشرية:

- هناك العديد من الأهداف الأساسية لتنمية الموارد البشرية وتتمثل أهمها فيما يلي (المغربى، ٢٠٠٧، ١٧):
- ١- تنمية الجوانب الإدارية والعلمية والثقافية لدى الأفراد العاملين وهذا مما يساعد المدراء على فهم وتفهم الموظفين ومعرفة وتشخيص مشكلاتهم والعمل على حلها.
 - ٢- الاهتمام بالفاعلية الإدارية وتنمية الكفاءات بالمنظمات الإنتاجية والخدمية.
 - ٣- دراسة وتشخيص ومعرفة الصعوبات والتحديات والمشكلات الأساسية المادية والإدارية والوظيفية المتعلقة بالكوادر البشرية.
 - ٤- إحداث وخلق جو من الانسجام بين الموظفين والبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسات.
 - ٥- حل مشكلات الموظفين والأفراد والعاملين إدارياً ومالياً واجتماعياً وأسرياً لضمان تطوير المؤسسات وتحقيق أهدافها بصورة إيجابية وفعالة.
 - ٦- العمل على تطوير المؤسسات الإدارية من خلال استقطاب وضع سياسات وطرق حديثة واستراتيجيات خاصة لاختيار وتعيين الموظفين والأفراد والعاملين في المؤسسات والمنشآت الإدارية.
 - ٧- تدريب الموظفين والأفراد والعاملين وتطوير خبراتهم الإدارية ورفع مستواياتهم العلمية وتنمية مواهبهم الثقافية ورفع خبراتهم وكفاءاتهم العلمية والعملية.
 - ٨- وضع استراتيجيات لاختيار أفضل الموظفين والأفراد والعاملين وتطويرهم تطويراً يلبي رغبات وأهداف المؤسسات والمنشآت الإدارية.
- ويمكن القول بان أهداف تنمية الموارد البشرية تتمثل في (الحريى، ٢٠١٢، ٣٠):

- **الأهداف الإجتماعية:** وتحقيق عن طريق إشباع احتياجات الأفراد المجتمعية، وحل المشكلات والصعوبات وتقليل آثارها السلبية على المؤسسة.

- **الأهداف التنظيمية:** وذلك بالمساهمة فى تحقيق الفعالية التنظيمية باعتبار أن إدارة الموارد البشرية وسيلة تساعد فى تحقيق أهداف المؤسسة وليست هدفاً فى حد ذاتها.

- **الأهداف الوظيفية:** وذلك بالحفاظ على مساهمة إدارة الموارد البشرية بالمستوى المناسب لحاجات المؤسسة الذى يقدم لها خدماتها وبالتالي تقوم باشباع حاجاتها دون زيادة أو نقصان، حيث يؤدى ذلك إلى الاستخدام الامثل للموارد المتاحة بالمؤسسة.

- **الأهداف الخاصة بالأفراد:** وذلك بمساعدة أعضاء المؤسسة على تحقيق أهدافهم الشخصية وذلك للحفاظ عليهم وتحفيزهم لبذل مزيداً من الجهد وزيادة درجة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

ثالثاً- خصائص تنمية الموارد البشرية:

تتصف وظيفة تنمية الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص يمكن ترجمتها فى النقاط التالية:

١-عملية استراتيجية تعمل على تشكيل بنية من المهارات البشرية التى تحتاجها المؤسسات على اختلافها فى الحاضر والمستقبل.

٢-عملية مخططة مقصودة وضرورية للتغيير والتطوير البشرى نحو الأفضل وبما يخدم أهداف المؤسسة.

٣-نشاط مستمر باستمرار المؤسسات ككائنات ديناميكية متفاعلة، دفع إلى تقليل الفجوة بين واقع المؤسسة بإمكاناتها الحالية وما يجب أن تكون عليه، فى حدود ضمن قيود البيئة المحيطة وما تفرزه من تغيرات، وبالتالي ضرورة تطوير نقاط القوة لديها ومعالجة نقاط الضعف من جهة واستغلال كل ما يتاح لها من فرص وتقليل الآثار التى تترتب على ما يواجهها من مخاطر وتهديدات من جهة أخرى.

٤-نظام فرعى ضمن مجموعة من الأنظمة الفرعية لنظام تسيير الموارد البشرية، الذى يركز على الارتقاء بمستواء الأداء البشرى، بما يتكامل مع الأنظمة الفرعية الأخرى داخل المؤسسة.

٥- نشاط شامل يمتد ليشمل جميع الموظفين بالمؤسسة بداية من التحاقهم، يعمل على ضمان زيادة مقدرتهم على الأداء المتميز، كذلك يساعدهم على التخطيط السليم لمستقبلهم الوظيفي.

ويرى آخرون أن تنمية الموارد البشرية فى المؤسسات المعاصرة تختلف خصائصها، لاعتبار أن مفهوم التنمية من وجهة نظر حديثة يجب أن تتصف بخاصيتين أساسيتين من خلالهما تكون الخصائص الأخرى واضحة هما (عقيلي، ٢٠٠٢، ٤٣):

١- تنمية الموارد البشرية عملية استراتيجية: ينظر إلى تنمية الموارد البشرية على عملية استراتيجية تأخذ شكل نظام فرعى مكون من أجزاء متكاملة، تعمل ضمن نظام واستراتيجية أكبر هى استراتيجية المؤسسة، حيث تتكون استراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التنمية المستمرة الخاصة بالموارد البشرية، التى تهدف وتوسع إلى تطوير وتحسين مستوى كل من يعمل فى المؤسسة وتعليمه كل جديد بشكل مستمر، من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد، كما تسعى هذه الاستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التى تحتاجها المؤسسات على اختلافها فى الحاضر والمستقبل، لرفع الكفاءة التنظيمية باستمرار وتحقيق الرضا، كذلك التأقلم والتكيف مع التغيرات التى تحدث فى البيئة وينعكس أثرها على نشاط المؤسسة فى المدى القصير والبعيد، حيث تحتاج هذه التغيرات إلى تعليم واكساب مواردها البشرية المعارف والمهارات الجديدة والمتنوعة لاحتوائها والتعايش معها، فهذه المعارف والمهارات الجديدة التى تخلقها تنمية الموارد البشرية تساعد إلى حد كبير على تخفيف الضغوط التى تشكلها التغيرات على الموارد البشرية.

٢- تنمية الموارد البشرية عملية تعلم مستمرة: إن تنمية الموارد البشرية كاستراتيجية وعملية منتظمة، تهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية، من أجل تطوير وتحسين وضعها الحال والمستقبلي والتكيف مع تغيرات البيئة الديناميكية، لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة أخرى، وبالتالي من أهم خصائص تنمية الموارد البشرية هى عملية تعلم

مستمرة استمرار الحياة الوظيفية للمورد البشري بالمؤسسة مهما كان نوعها ونشاطها.

العوامل المؤثرة في تنمية الموارد البشرية:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على تنمية الموارد البشرية يمكن

ايجازها على النحو التالي:

١-العوامل التعليمية: تعتبر العوامل التعليمية من أهم المؤثرات الخارجية بالنسبة

لإدارة الموارد البشرية، فالنظام التعليمي هو الذي يمد المؤسسة باحتياجاتها من القوى العاملة، من حيث أنواع، التخصصات والأعداد المطلوبة من كل تخصص، وعجز النظام التعليمي عن أداء هذه المهمة ينعكس على كفاءة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها، وفي هذه الحالة تعتبر العوامل التعليمية من معوقات تنمية الموارد البشرية، ومن هذه المعوقات نجد (توفيق، ٢٠٠٥، ١٩٦):

- ارتفاع نسبة الأمية بين المواطنين.
- قصور نظام التعليم عن توفير بعض التخصصات الفنية والمهنية.
- تضخم خريجي المؤسسات عن الحاجة في بعض التخصصات غير المطلوبة لخطط التنمية الاقتصادية، ويتسبب ذلك في وجود فائض وبطالة بين الخريجين.
- قصور في برامج التدريب والتنمية الإدارية التي تقوم بها أجهزة التدريب الحكومية ومؤسسات الأعمال.
- وتقع على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة مسؤولية تنمية الكفاءات التي تتطلبها مجالات العمل، وذلك من خلال برامج تكوينية.

٢-العوامل الاجتماعية: ويقصد بها مجموعة العوامل المتعلقة بالقيم والعادات

والتقاليد، وتأثيراتها على السلوكيات العامة للبشر، وهناك الكثير من الجوانب التي تؤثر على أداء المؤسسة والعاملين كذلك، وهذه الجوانب تعود للعوامل الاجتماعية، ويمكن حصر هذه الجوانب فيما يلي (Peter, 2004, 111):

- أ- المسؤولية الاجتماعية: فهيئات الأعمال تضم العاملين والجماعات ذات المصالح المختلفة، لذا على الإدارة ضرورة مراعاة هذه الأمور، خاصة أنها تستطيع ممارسة ضغوطات كبيرة على المؤسسة وبالتالي قد يؤثر على أدائها.

ب- الجوانب الأخلاقية: وهذه الجوانب تشير إلى مجموعة من القواعد والأعراف التي تشكل دليلاً للعاملين لبيان ما هو خاطئ وما هو صحيح، حيث تؤدي هذه القواعد إلى تبني أنماط سلوكية معينة إضافة إلى اتجاهات إيجابية (Richard & Holton, 2001, 45).

ج- الزيادة السكانية: يشير هذا الجانب إلى أن الزيادة السكانية سوف يترتب عليها زيادة في الطلب على السلع والخدمات، الأمر الذي يتطلب وضع استراتيجيات معينة تساعد المؤسسة على تجاوز ما قد يظهر من معوقات.

٣- العوامل السياسية والقانونية: لاشك أن النظام السياسي للدولة وما يفرضه من قيود والتزامات وآراء سياسية يمثل عاملاً هاماً مؤثراً على تنمية الموارد البشرية وعلى كفاءتها، وتلعب أجهزة الإدارة العامة دوراً مهماً في التأثيرات الإيجابية على المؤسسة، فأنظمة الرقابة وإجراءاتها على السلع والأجور يساعدان على تخفيف الاستقرار والأمن الوظيفي، إضافة إلى وجود الأنظمة والقوانين التي تنظم عمليات التصنيع والتسويق والمحافظة على البيئة ومنع التلوث (حرجوش وسالم، ٢٠٠٦، ٢٣٢).

ومن ناحية أخرى أصبحت العوامل القانونية ذات تأثير قوي على سياسات الموارد البشرية بالمؤسسة، حيث أنها تشكل الإطار الذي يجب أن تعمل إدارة الموارد البشرية من خلاله وتلتزم بتطبيق التشريعات والقوانين التي تهتم العاملين.

٤- العوامل الاقتصادية: للظروف الاقتصادية دور كبير في التأثير على التنظيمات الإدارية وعلى كفاءة هذه التنظيمات، إلا أن العلاقة بين الوحدات المؤسسة والظروف الاقتصادية هي علاقة قوية الأمر الذي يتطلب القيام بدراسة الظروف والأوضاع الاقتصادية والعمل على تطوير استراتيجيات تساعد الإدارة على التصرف وعلى مواجهة هذه الظروف، فإذا كانت الأوضاع الاقتصادية مزدهرة فإن ذلك يؤثر إيجابياً على المؤسسة أما إذا كانت الظروف والأوضاع الاقتصادية في حالة ركود فإن ذلك يؤثر تأثيراً سلبياً على المؤسسة، ففي وقت الازدهار والنمو الاقتصادي يكون حجم المال المتداول كبيراً وهذا يتطلب وضع استراتيجيات للتعامل مع هذه الأوضاع، أما إذا كانت الظروف

في حالة تراجع أو ركود فإن ذلك يتطلب من الإدارة اتخاذ إجراءات وتدابير معينة (شاويش، ٢٠٠٧، ٢٥٥).

٥-العوامل التكنولوجية: يقوم جوهر التنمية على تغيير نمط تقسيم العمل المتخلف وتشجيعه للحاق بتكنولوجيا العصر وتحديث القيم وإزالة هياكل الجمود والتبعية، وهنا تبرز أهمية التضامن الآلي تميزا عن أنماط التضامن العضوي.

وتواجه الدول النامية تحديات ناتجة من التقدم التكنولوجي الهائل الذي يصعب من القدرة التنافسية لها في مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق سواء المحلية أو العالمية، فتقدم الأساليب التكنولوجية الحديثة له عدة مضامين تطبيقية بالنسبة للموارد البشرية ويرجع هذا لعدة أسباب وهي (الهيبي، ٢٠١٣، ٢٢٢):

- افتقار الدول النامية إلى الأعراف والتقاليد الصناعية والتكنولوجية والتي تؤثر على الاستخدام والحفاظ على التكنولوجيا.
- تتطلب التكنولوجيا الحديثة عدة تغييرات داخل المؤسسة مثل طرق العمل ونماذج علاقات العمل وتغيير الإجراءات وإعادة هيكلة وبناء المؤسسة في بعض الأحيان.
- الكيفية التي يرى بها العاملين التكنولوجيا الجديدة، وهي أكبر المشاكل التي يمكن أن تواجه تبني التكنولوجيا الحديثة، فعلى سبيل المثال تطبيق التكنولوجيا الجديدة يعني فقدان الوظائف والمراكز الاجتماعية أو قد تعني بالنسبة للعامل اهتمام المديرين بدرجة أكبر بالآلات على حساب اهتمامهم بالعاملين.

وفي كل الأحوال فإن هناك مجموعة من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار وكثير من القرارات التي يجب أن تؤخذ عند التقدم التكنولوجي الجديد أو حتى تقدم الطرق والوسائل لضمان أقصى إنتاج للتكنولوجيا الموجودة فعلا، وبصفة عامة فإن إحداث التغييرات التكنولوجية تميل لخلق طلب على تنمية المهارات الجديدة أو إعادة التكوين لصقل المهارات وترقية بعض العاملين وتنمية برامج لتشجيع وتدريب وتعاون العاملين الذين يتوقع استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة.

وكل الظروف السابقة تزيد من الحاجة إلى تخطيط وتنظيم بعض الأنشطة مثل تنمية مهارات جديدة، والتدريب لصقل المهارات الحالية، والتكوين المتواصل،

وتطوير معارف العاملين ومهاراتهم وبناء فرق عمل وغيرها من الأنشطة اللازمة لتطبيق واستخدام التكنولوجيا الجديدة (أبويكر، ٢٠١١، ٨٢)، ويتم تحقيق هذه الأنشطة، إما من خلال مراجعة البرامج الموجودة فعلا أو تصميم برامج جديدة لضمان الاستجابات السلوكية المرضية من قبل العاملين.

٦- العولمة وأثرها على تنمية الموارد البشرية:

يعني اصطلاح العولمة في مجال الأعمال، عدم وجود حواجز إقليمية أو دولية بين دول العالم المختلفة، مما يسمح بحرية التبادل التجاري والثقافي وحرية الاستيراد والتصدير لتسويق المنتجات على مستوى أنحاء العالم المختلفة ويزيد هذا من حدة المنافسة من ناحية أخرى (الأبيض، ٢٠١٢، ٢٥٧).

كيفية الاستفادة من الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية:

ويمكن الاستفادة من الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية عن طريق قيام الجهات المسؤولة بعملية مسح شامل للقوى العاملة خصوصا من ناحية (شارلز وجاريت، ٢٠١١، ٢٦٦):

- حصر الإمكانيات المتاحة من الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية (التخصصات، المستويات الفنية... وغيرها).
- التوظيف والتكامل بين النقص والزيادة في قوى العمل وتخصصاتها ومستوياتها الفنية والمهنية المختلفة على نطاق المؤسسة التعليمية.
- التنسيق بين إمكانيات وجهود الأقطار العربية في تعبئة الموارد البشرية بما يزيد من حصيلتها ويرشد عملياتها.
- حرية الحركة لأفراد القوى العاملة واتساع نطاق فرص العمل أمامهم، وما يؤدي إليه ذلك من رفع كفاءة الإنجاز لديهم وتنشيط دوافع التنمية واكتساب المهارات والخبرات.

ومن هنا يظهر دور إدارة الموارد البشرية والمتمثل في تخطيط القوى العاملة وتنميتها وحسن توزيعها واستغلالها استغلالا أمثل، ويتمثل دور إدارة الموارد البشرية في الدول العربية في تحقيق الأهداف التالية (دياب، ٢٠١٢، ١٦٥):

- **تخطيط القوى العاملة:** فهذه الدول تمر بمرحلة هامة من مراحل تطورها لتحقيق أهدافها، لذا فإن تحقيق هذه الأهداف يتطلب جهدا وعملا موجها لتخطيط النشاط الإنتاجي وحشد كافة الجهود والموارد البشرية لوضعها

موضع التنفيذ، فالتخطيط القومي يمكن لها حشد مواردها البشرية لمقابلة الحاجات المتطورة التي تحتاجها الخطط التنموية من خلال توزيع القوى العاملة توزيعاً عادلاً في مختلف القطاعات الاقتصادية.

- **الحفاظ على علاقات العمل:** من خلال العمل على تدعيم كل ما من شأنه تثبيت العلاقات الديمقراطية في العمل وتجنب كل ما من شأنه تعكير تلك العلاقات وتهيئة الإطارات المتفهمة لكافة القرارات والقوانين التي تضعها الدولة من أجل خلق علاقات إنسانية بين العاملين.
- **إيجاد نظم وسياسات إنسانية:** والعمل على رفع الروح المعنوية للعامل عن طريق توفير شروط عمل تليق بكرامة الإنسان وإعطائه فرص متساوية لممارسة دوره في العملية الإنتاجية والإبداع (سرور، ٢٠١٢، ٢٢٢).
- **تنمية روح الالتزام بقواعد العمل:** وتشجيع وسائل النقد الذاتي، من خلال إيجاد طرق جديدة لتقييم كفاءة العاملين، وتقديم الحوافز المتعددة، لقد شهدت الجزائر تحولات كبيرة في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من هذه التحولات لا بد أن تكون هناك دعائم أساسية تركز عليها هذه العملية.

الدراسة الميدانية:

يمكن تقسيم الدراسة الميدانية إلى ثلاث محاور رئيسة هي كما يلي:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية.

ثانياً: تحليل نتائج الاستبيان.

ثالثاً: تعليق عام على نتائج الاستبيان.

وفيما يلي عرض لهذه المحاور بالتفصيل:

إجراءات الدراسة الميدانية:

وسارت على النحو التالي:

١- الهدف من الدراسة الميدانية:

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- أ- تعرف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت.
- ب- تعرف واقع تنمية الموارد البشرية بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت.
- ج- نتائج البحث وتوصياته.

تصميم وإعداد أداة الدراسة الميدانية.

استخدم البحث الحالي الاستبانة، باعتبارها إحدى الأدوات التي تفيد في جمع البيانات والمعلومات التي تغطي كافة جوانب موضوع الدراسة، من خلال إجابة أفراد العينة على بنود هذه الاستبانة، وترجع مبررات اختيار هذه الأداة للبحث الحالي إلى أنها:

- تجمع بين أكثر من نوع من الأسئلة، فهي تتضمن أسئلة الحقائق والآراء والمعلومات.
- تتيح الفرصة لأفراد العينة للتعبير عن آرائهم بطلاقة دون حرج.
- قلة تكلفتها، وسهولة استخدامها.
- سهولة تحليل البيانات التي تحصل عليها إحصائياً.

ولقد اعتمد البحث الحالي على الاستبانة لتعرف آراء عينة البحث حول متطلبات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية وتعرف واقع أداء الموارد البشرية بهذه المدارس، ولقد سار بناء الاستبانة على النحو التالي:

تم توزيع الاستبانة في صورتها المبدئية التي تحتوي على محورين الأول يعلق بتعرف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت واشتمل على أربعة أبعاد. والمحور الثاني يتعلق بتعرف واقع أداء الموارد البشرية، وتم بناء هذه الاستبانة على ضوء الإطار النظري للبحث والإطلاع على بعض الاستبيانات التي تم استخدامها في الدراسات السابقة.

صدق وثبات الاستبانة:

لصدق الاستبانة أهمية كبيرة في تحديد قيمة الاستبانة ومغزاها وللتأكد من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث، تم إتباع الطرق التالية:

أ-صدق المحتوى:

يدل صدق المحتوى على مدى تمثيل محتوى الاستبانة للنطاق السلوكي الشامل للسمة المراد الاستدال عليها، وللتأكد من صدق الاستبانة المستخدمة تم عرضها على نخبة من المحكمين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى مناسبة الاستبانة في تحقيق أهداف البحث، وقد تم تعديل بعض البنود في ضوء بعض المقترحات، لتكون في صورتها النهائية.

ب-الصدق الذاتي:

لمعامل الصدق الذاتي أهمية في أنه يمثل الحد الأعلى لمعامل صدق الاستبانة، ويتم حساب الصدق الذاتي للاستبانة عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، أي معامل الصدق الذاتي = $0,93$ وبذلك يكون معامل الصدق الذاتي للاستبانة = $0,87$.

ثبات الاستبانة:

وتعني الحصول على نفس النتائج تقريباً عند تطبيق الاستبانة أكثر من مرة على الأفراد أنفسهم وذلك بعد مضي فترة زمنية معينة، مما يدل على دقة الاستبانة في القياس واتساقه وعدم تناقضها فيما تسفر عنه نتائج، وتم حساب معامل الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ولعل ذلك ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (١) أبعاد الاستبانة وعدد عباراتها ومعامل الثبات لها

م	البعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول: (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية):			
١	المتطلبات الإدارية.	١١	٠,٨٦
٢	المتطلبات المادية.	١٥	٠,٨٣
٣	المتطلبات البشرية.	٩	٠,٩١
٤	المتطلبات الأمنية.	٦	٠,٨٧
المحور الثاني: واقع أداء الموارد البشرية بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت			
	معامل الثبات الكلي للاستبانة	٥٣	٠,٨٨

وبذلك أصبحت الاستبانة كلها تتكون من (٥٣) عبارة وكان معامل الثبات لها مساوياً $0,88$ ، مما يدل على أن معامل ثبات الاستبانة عالي.

عينة البحث:

تم الاتجاه في تلك الدراسة إلى اختيار عينة عمدية مقصودة حيث اقتصرت العينة على مديري ومساعد مديري والمعلمين الاوائل بالمدارس الثانوية بدولة الكويت ومن هذه العينة تم اختيار عينة عشوائية لتمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً صحيحاً.

إجراءات تطبيق الاستبانة:

- سارت إجراءات تطبيق الاستبانة على النحو التالي:
- الحصول على الموافقات الإدارية الخاصة بتطبيق الاستبيان.
 - بعد وضع الاستبانة في صورتها النهائية، تم تطبيقها على أفراد العينة خلال العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م.
 - تم توزيع الاستبانة باليد على الفئة المستهدفة، وبعد قيام أفراد العينة بالإجابة تم جميع الاستمارات وتصنيفها حسب فئات العينة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (١٤٠) فرداً وتم استبعاد عدد (١٠) استمارة لعدم اكتمال الإجابة عليها، ويمكن توضيح توزيع العينة من خلال الجدول التالي:

جدول (٢) توزيع عينة البحث

م	الوظيفة	العدد	النسبة
١	مدير	٢٥	٩,٧
٢	مساعد مدير	٢٥	٩,٧
٣	معلمين أوائل	٩٠	٨٠.٦
	الإجمالي	١٤٠	١٠٠

من الجدول السابق يتضح أن:

- بلغت نسبة عينة المديرين ٩,٧% من إجمالي أفراد العينة.
- بلغت نسبة عينة مساعدي المديرين ٩,٧% من إجمالي أفراد العينة.
- بلغت نسبة عينة المعلمين الأوائل ٨٠.٦% من إجمالي أفراد العينة.

المعالجة الإحصائية:

- اعتمد الباحث في التحليل الإحصائي للبيانات على:
- حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة، حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الدرجات الخام.
 - التقدير الرقمي = (ك١ × ٣) + (ك٢ × ٢) + (ك٣ × ١).
- حيث:

ك١: مجموعة تكرارات أوافق.

ك٢: مجموعة تكرارات أوافق إلى حد ما.

ك٣: مجموعة تكرارات لا أوافق.

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{التقدير الرقمي}}{n} \times 100$$

ثانياً - تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

أ- تحليل نتائج المحور الأول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

١- البعد الأول: المتطلبات الإدارية واشتمل هذا البعد على (١١) عبارات

كلها جاءت لتعبر عن المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،

ويمكن إبراز نتائج هذا البعد من خلال الجدول التالي:

جدول (٣)

م	العبارة	الإجابات						الترتيب					
		درجة الموافقة											
		ك/كبيرة	%	ن/متوسطة	%	ن/ضعيفة	%						
١	تدرك إدارة المدرسة مفهوم الإدارة الإلكترونية.	٨٤	٦٠%	٤٩	٣٥%	٧	٥%	٣٥٧	٢٥٥.٠	٦٣.٧	٠.٠١	قوية	١
٢	تعى إدارة المدرسة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٧٦	٥٤%	٦٤	٤٦%	٠	٠%	٣٥٦	٢٥٤.٣	٧١.٥	٠.٠١	قوية	٢
٣	الهيكل التنظيمي الحالي للمدرسة يتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٤٢	٣٠%	٧٢	٥١%	٢٦	١٩%	٢٩٦	٢١١.٤	٢٣.٤	٠.٠١	ضعيفة	٩
٤	تمتلك إدارة المدرسة خطة شاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدرسة.	٤٥	٣٢%	٩٣	٦٦%	٢	١%	٣٢٣	٢٣٠.٧	٨٨.٨	٠.٠١	متوسطة	٦
٥	تمتلك إدارة المدرسة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإنترنت.	٣٥	٢٥%	٨٤	٦٠%	٢١	١٥%	٢٩٤	٢١٠.٠	٤٦.٩	٠.٠١	ضعيفة	١٠
٦	تلم إدارة المدرسة بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.	٥٦	٤٠%	٧٤	٥٣%	١٠	٧%	٣٢٦	٢٣٢.٩	٤٦.٧	٠.٠١	متوسطة	٥
٧	تحدد إدارة المدرسة الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة.	٥٣	٣٨%	٧٢	٥١%	١٥	١١%	٣١٨	٢٢٧.١	٣٦.١	٠.٠١	متوسطة	٧
٨	تقوم إدارة المدرسة بالتدريب المسبق للعاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية.	٤٨	٣٤%	٧٦	٥٤%	١٦	١١%	٣١٢	٢٢٢.٩	٣٨.٦	٠.٠١	متوسطة	٨
٩	تمتلك إدارة المدرسة مهارات إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية.	٦١	٤٤%	٧٨	٥٦%	١	٠%	٣٤٠	٢٤٣.٥	٧٠.١	٠.٠١	قوية	٤
١٠	تتوافر في المدرسة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٧٨	٥٦%	٤٥	٣٢%	١٧	١٢%	٣٤١	٢٤٣.٦	٤٠.٠	٠.٠١	قوية	٣
١١	تستفيد إدارة المدرسة من المدارس الأخرى في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.	٣١	٢٢%	٩٠	٦٤%	١٩	١٤%	٢٩٢	٢٠٨.٦	٦١.٩	٠.٠١	ضعيفة	١١

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- العبارة رقم (١) والتي مؤداها " تترك إدارة المدرسة مفهوم الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الأول هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٦٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٣٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٧)، والوزن النسبي لها (٢٥٥.٠)، كما جاءت قيمة كا (٦٣.٧).
- العبارة رقم (٢) والتي مؤداها " تعى إدارة المدرسة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الثاني هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٦)، والوزن النسبي لها (٢٥٤.٣)، كما جاءت قيمة كا (٧١.٥).
- العبارة رقم (١٠) والتي مؤداها " تتوافر في المدرسة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الثالث هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٦%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٣٢%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٢%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٤١)، والوزن النسبي لها (٢٤٣.٦)، كما جاءت قيمة كا (٤٠.٠).
- العبارة رقم (٩) والتي مؤداها " تمتلك إدارة المدرسة مهارات إدارة الوقت التي تحتاج إليها الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الرابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٤٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٤٠)، والوزن النسبي لها (٣٤٣.٥)، كما جاءت قيمة كا (٧٠.١).
- العبارة رقم (٦) والتي مؤداها "تلم إدارة المدرسة بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الخامس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٤٠%) من

- العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٣%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٧%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٦)، والوزن النسبي لها (٢٣٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٤٦.٧).
- العبارة رقم (٤) والتي مؤداها "تمتلك إدارة المدرسة خطة شاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب السادس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٣)، والوزن النسبي لها (٢٣٠.٧)، كما جاءت قيمة كا (٨٨.٨).
 - العبارة رقم (٧) والتي مؤداها "تحدد إدارة المدرسة الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة" وقد جاءت في الترتيب السابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٨%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٨)، والوزن النسبي لها (٢٢٧.١)، كما جاءت قيمة كا (٣٦.١).
 - العبارة رقم (٨) والتي مؤداها "تقوم إدارة المدرسة بالتدريب المسبق للعاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الثامن هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٢)، والوزن النسبي لها (٢٢٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٣٨.٦).
 - العبارة رقم (٣) والتي مؤداها "الهيكل التنظيمي الحالي للمدرسة يتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب التاسع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٩%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٦)، والوزن النسبي لها (٢١١.٤)، كما جاءت قيمة كا (٢٣.٤).

- العبارة رقم (٥) والتي مؤداها "تمتلك إدارة المدرسة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإنترنت" وقد جاءت في الترتيب العاشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٥%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٠%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٤)، والوزن النسبي لها (٢١٠.٠)، كما جاءت قيمة كا (٤٦.٩).
- العبارة رقم (١١) والتي مؤداها "تستفيد إدارة المدرسة من المدارس الأخرى في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الحادي عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٢)، والوزن النسبي لها (٢٠٨.٦)، كما جاءت قيمة كا (٦١.٩).

٢- البعد الثاني: المتطلبات المادية واشتمل هذا البعد على (١٥) عبارات كلها جاءت لتعبر عن المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويمكن إبراز نتائج هذا البعد من خلال الجدول التالي:

جدول (٤)

م	العبارة	الإجابات					التقدير الرقمي	الوزن النسبي	ك	الدالة	قوة العبارة	الترتيب
		درجة الموافقة										
		ن/جيدة	%	متوسط	%	ضعيفة						
١	تتوافر في المدرسة أجهزة حاسوب ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٧٦	٥٤%	٦٤	٤٦%	٠	٣٥٦	٢٥٤.٣	٧١.٥	٠.٠١	قوية	٢
٢	تتوافر لدى المدرسة خدمة الانترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٤٩	٣٥%	٨٦	٦١%	٥	٣٢٤	٢٣١.٤	٧٠.٥	٠.٠١	متوسطة	٦
٣	تمتلك المدرسة موقعاً الكترونياً على الشبكة العنكبوتية.	٥٣	٣٨%	٦٤	٤٦%	٢٣	٣١٠	٢٢١.٤	١٩.٣	٠.٠١	متوسطة	١١
٤	يوجد في المدرسة منافذ للاتصال بالشبكات في أكثر من مكان.	٤٢	٣٠%	٧٢	٥١%	٢٦	٢٩٦	٢١١.٤	٢٣.٤	٠.٠١	ضعيفة	١٢
٥	تمتلك المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالعاملين فيها.	٤٥	٣٢%	٩٣	٦٦%	٢	٣٢٣	٢٣٠.٧	٨٨.٨	٠.٠١	متوسطة	٧

م	العبارة	الإجابات					التقدير الرقمي	الوزن النسبي	ك	الذالة	قوة العبارة	الترتيب	
		درجة الموافقة											
		ن/جيدة	%	ن/متوسطة	%	ن/ضعيفة							%
٦	يتحقق الاتصال الإلكتروني بين المدرسة وأولياء أمور الطلبة.	٣٥	%٢٥	٨٤	%٦٠	٢١	%١٥	٢٩٤	٢١٠٠٠	٤٦.٩	٠.٠١	ضعيفة	١٣
٧	ترتبط المدرسة بمديرية التربية والتعليم التابعة لها إلكترونياً.	٥٦	%٤٠	٧٤	%٥٣	١٠	%٧	٣٢٦	٢٣٢.٩	٤٦.٧	٠.٠١	قوية	٥
٨	لدى المدرسة العدد الكافي من الخطوط الهاتفية التي تستخدم في انجاز الأعمال الإلكترونية.	٥٣	%٣٨	٧٢	%٥١	١٥	%١١	٣١٨	٢٢٧.١	٣٦.١	٠.٠١	متوسطة	٨
٩	يوجد بالمدرسة تليفاكس يسهل انجاز الأعمال الإدارية.	٧٨	%٥٦	٤٥	%٣٢	١٧	%١٢	٣٤١	٢٤٣.٦	٤٠.٠	٠.٠١	قوية	٣
١٠	تمتلك المدرسة طابعة بمواصفات مناسبة لانجاز الأعمال الإدارية بكفاءة عالية.	٦١	%٤٤	٧٨	%٥٦	١	%٠	٣٤٠	٢٤٣.٦	٧٠.١	٠.٠١	قوية	٤
١١	تشارك المدرسة في خدمة الرسائل القصيرة (sms).	٤٨	%٣٤	٧٦	%٥٤	١٦	%١١	٣١٢	٢٢٢.٩	٣٨.٦	٠.٠١	متوسطة	٩
١٢	تشارك المدرسة بخط هاتف (ADCL) ذو سرعة عالية.	٨٤	%٦٠	٤٩	%٣٥	٧	%٥	٣٥٧	٢٥٥.٠	٦٣.٧	٠.٠١	قوية	١
١٣	لدى المدرسة برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٢٤	%١٧	٨٦	%٦١	٣٠	%٢١	٢٧٤	١٩٥.٧	٥٠.١	٠.٠١	ضعيفة	١٥
١٤	يوجد بالمدرسة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية.	٤٨	%٣٤	٧٥	%٥٤	١٧	%١٢	٣١١	٢٢٢.١	٣٦.١	٠.٠١	متوسطة	١٠
١٥	يتوافر الربط الإلكتروني بين المدرسة والمدارس الأخرى.	٣١	%٢٢	٩٠	%٦٤	١٩	%١٤	٢٩٢	٢٠٨.٦	٦١.٩	٠.٠١	ضعيفة	١٤

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- العبارة رقم (١٢) والتي مؤداها "تشارك المدرسة بخط هاتف (ADSL) ذو سرعة عالية" وقد جاءت في الترتيب الأول هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٦٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٣٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٧)، والوزن النسبي لها (٢٥٥.٠)، كما جاءت قيمة كا (٦٣.٧).
- العبارة رقم (١) والتي مؤداها "تتوافر في المدرسة أجهزة حاسوب ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الثاني هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٤%) من

- العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٦)، والوزن النسبي لها (٢٥٤.٣)، كما جاءت قيمة كا (٧١.٥).
- العبارة رقم (٩) والتي مؤداها "يوجد بالمدرسة تليفاكس يسهل انجاز الأعمال الإدارية" وقد جاءت في الترتيب الثالث هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٦%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٣٢%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٢%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٤١)، والوزن النسبي لها (٢٤٣.٦)، كما جاءت قيمة كا (٤٠.٠).
 - العبارة رقم (٩) والتي مؤداها "تمتلك المدرسة طابعة بمواصفات مناسبة لانجاز الأعمال الإدارية بكفاءة" وقد جاءت في الترتيب الرابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٤٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٤٠)، والوزن النسبي لها (٢٤٣.٦)، كما جاءت قيمة كا (٧٠.١).
 - العبارة رقم (٧) والتي مؤداها "ترتبط المدرسة بمديرية التربية والتعليم التابعة لها إلكترونياً" وقد جاءت في الترتيب الخامس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٤٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٣%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٧%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٦)، والوزن النسبي لها (٢٣٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٤٦.٧).
 - العبارة رقم (٢) والتي مؤداها "تتوافر لدى المدرسة خدمة الإنترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب السادس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٥%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٤)، والوزن النسبي لها (٢٣١.٤)، كما جاءت قيمة كا (٧٠.٥).

- العبارة رقم (٥) والتي مؤداها "تمتلك المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالعاملين فيها" وقد جاءت في الترتيب السابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٣)، والوزن النسبي لها (٢٣٠.٧)، كما جاءت قيمة كا (٨٨.٨).
- العبارة رقم (٨) والتي مؤداها "لدى المدرسة العدد الكافي من الخطوط الهاتفية التى تستخدم فى انجاز الأعمال الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الثامن هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٨%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٨)، والوزن النسبي لها (٢٧٧.١)، كما جاءت قيمة كا (٣٦.١).
- العبارة رقم (١١) والتي مؤداها "تشارك المدرسة فى خدمة الرسائل القصيرة (sms)" وقد جاءت في الترتيب التاسع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٢)، والوزن النسبي لها (٢٢٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٣٨.٦).
- العبارة رقم (١٤) والتي مؤداها "يوجد بالمدرسة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية" وقد جاءت في الترتيب العاشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٢%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١١)، والوزن النسبي لها (٢٢٢.١)، كما جاءت قيمة كا (٣٦.١).
- العبارة رقم (٣) والتي مؤداها "تمتلك المدرسة موقعاً إلكترونياً على الشبكة العنكبوتية" وقد جاءت في الترتيب الحادى عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٨%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة

- (١٦%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٠)، والوزن النسبي لها (٢٢١.٤)، كما جاءت قيمة كا (١٩.٣).
- العبارة رقم (٤) والتي مؤداها "يوجد في المدرسة منافذ للاتصال بالشبكات في أكثر من مكان" وقد جاءت في الترتيب الثاني عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٩%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٦)، والوزن النسبي لها (٢١١.٤)، كما جاءت قيمة كا (٢٣.٤).
 - العبارة رقم (٦) والتي مؤداها "يتحقق الاتصال الإلكتروني بين المدرسة وأولياء أمور الطلبة" وقد جاءت في الترتيب الثالث عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٥%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٠%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٤)، والوزن النسبي لها (٢١٠.٠)، كما جاءت قيمة كا (٤٦.٩).
 - العبارة رقم (١٥) والتي مؤداها "يتوافر الرابط الإلكتروني بين المدرسة والمدارس الأخرى" وقد جاءت في الترتيب الرابع عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٢)، والوزن النسبي لها (٢٠٨.٦)، كما جاءت قيمة كا (٦١.٩).
 - العبارة رقم (١٣) والتي مؤداها "لدى المدرسة برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الخامس عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (١٧%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٢١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٧٤)، والوزن النسبي لها (١٩٥.٧)، كما جاءت قيمة كا (٥٠.١).

٣- البعد الثالث: المتطلبات البشرية واشتمل هذا البعد على (٩) عبارات كلها جاءت لتعبر عن المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويمكن إبراز نتائج هذا البعد من خلال الجدول التالي:

جدول (٥)

الترتيب	قوة العبارة	الدالة	٢٤	الوزن النسبي	التقدير الرقمي	الاجابات					العبارة	م	
						درجة الموافقة							
						ك/كبيرة	%	ن/متوسطة	%	ن/ضعيفة			%
١	قوية	٠.٠١	٦٤.٧	٢٥٤.٣	٣٥٦	٣%	٤	٤٠%	٥٦	٥٧%	٨٠	١	تسعى إدارة المدرسة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التجديد في أساليب متابعتها للعاملين.
٣	قوية	٠.٠١	٦٧.٧	٢٣٠.٧	٣٢٣	٤%	٦	٦١%	٨٥	٣٥%	٤٩	٢	تجيد إدارة المدرسة مهارات استخدام البيانات ومعالجتها وتبويبها وتداولها إلكترونياً.
٦	متوسطة	٠.٠١	٥٧.٥	٢٢٢.١	٣١١	٩%	١٢	٦١%	٨٥	٣١%	٤٣	٣	تستخدم إدارة المدرسة البريد الإلكتروني في انجاز كثيراً من أعمالها.
٤	قوية	٠.٠١	٨٩.٨	٢٢٦.٤	٣١٧	٣%	٤	٦٨%	٩٥	٢٩%	٤١	٤	يملك المعلمون مهارات استخدام الحاسوب.
٢	قوية	٠.٠١	٦٣.٦	٢٣٥.٠	٣٢٩	٤%	٥	٥٨%	٨١	٣٩%	٥٤	٥	جميع العاملين في المدرسة لديهم بريد إلكتروني.
٨	ضعيفة	٠.٠١	١٢٨.٢	٢١٨.٦	٣٠٦	٢%	٣	٧٧%	١٠٨	٢١%	٢٩	٦	تفعل إدارة المدرسة شبكات الاتصال الداخلي في تنفيذ الإشراف اليومي على العمل المدرسي.
٧	متوسطة	٠.٠١	١١٨.٤	٢٢٠.٧	٣٠٩	٢%	٣	٧٥%	١٠٥	٢٣%	٣٢	٧	يوجد في المدرسة فنيون قادرين على صيانة الأجهزة.
٥	متوسطة	٠.٠١	١١٦.٦	٢٢٢.٩	٣١٢	١%	٢	٧٥%	١٠٤	٢٤%	٣٤	٨	يتم تنفيذ دورات تدريبية للعاملين بالمدرسة على استخدام التقنيات الرقمية.
٩	ضعيفة	٠.٠١	٢٠٢.٥	١٩٧.١	٢٧٦	٦%	٩	٩٠%	١٢٦	٤%	٥	٩	يتوافر في المدرسة مبرمجين لتصميم البرامج الإلكترونية.

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- العبارة رقم (١) والتي مؤداها "تسعى إدارة المدرسة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التجديد في أساليب متابعتها للعاملين" وقد جاءت في الترتيب الأول هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٧%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٠%)

وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٦)، والوزن النسبي لها (٢٥٤.٣)، كما جاءت قيمة كا (٦٤.٧).

• العبارة رقم (٥) والتي مؤداها " جميع العاملين في المدرسة لديهم بريد إلكتروني" وقد جاءت في الترتيب الثاني هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٣٩%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٨%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٩)، والوزن النسبي لها (٢٣٥.٠)، كما جاءت قيمة كا (٦٣.٦).

• العبارة رقم (٢) والتي مؤداها " تجيد إدارة المدرسة مهارات استخدام البيانات ومعالجتها وتبويبها وتداولها إلكترونياً" وقد جاءت في الترتيب الثالث هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٣٥%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٢٣)، والوزن النسبي لها (٢٣٠.٧)، كما جاءت قيمة كا (٦٧.٧).

• العبارة رقم (٤) والتي مؤداها " يمتلك المعلمون مهارات استخدام الحاسوب" وقد جاءت في الترتيب الرابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٢٩%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٨%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٧)، والوزن النسبي لها (٢٢٦.٤)، كما جاءت قيمة كا (٨٩.٨).

• العبارة رقم (٨) والتي مؤداها " يتم تنفيذ دورات تدريبية للعاملين بالمدرسة على استخدام التقنيات الرقمية" وقد جاءت في الترتيب الخامس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٧٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٢)، والوزن النسبي لها (٢٢٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (١١٦.٦).

- العبارة رقم (٣) والتي مؤداها " تستخدم إدارة المدرسة البريد الإلكتروني في انجاز كثيراً من أعمالها" وقد جاءت في الترتيب السادس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣١%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦١%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٩%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١١)، والوزن النسبي لها (٢٢٢.١)، كما جاءت قيمة كا (٥٧.٥).
 - العبارة رقم (٥) والتي مؤداها " يوجد في المدرسة فنيون قادرين على صيانة الأجهزة" وقد جاءت في الترتيب السابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٣%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٧٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٢%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٠٩)، والوزن النسبي لها (٢٢٠.٧)، كما جاءت قيمة كا (١١٨.٤).
 - العبارة رقم (٦) والتي مؤداها " تفعل إدارة المدرسة شبكات الاتصال الداخلي في تنفيذ الإشراف اليومي على العمل المدرسي" وقد جاءت في الترتيب الثامن هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢١%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٧٧%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٢%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٠٦)، والوزن النسبي لها (٢١٨.٦)، كما جاءت قيمة كا (١٢٨.٢).
 - العبارة رقم (٩) والتي مؤداها " يتوافر في المدرسة مبرمجين لتصميم البرامج الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب التاسع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٩٠%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٦%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٧٦)، والوزن النسبي لها (١٩٧.١)، كما جاءت قيمة كا (٢٠٢.٥).
- ٤- البعد الرابع: المتطلبات الأمنية واشتمل هذا البعد على (٦) عبارات كلها جاءت لتعبر عن المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويمكن إبراز نتائج هذا البعد من خلال الجدول التالي:

جدول (٦)

م	العبارة	الإجابات										
		درجة الموافقة										
		ك/ كبيرة	%	متوسطة	%	ك/ ضعيفة	%					
الترتيب	قوة العبارة	الدالة	ن	الوزن النسبي	التقدير الرقمي							
١	تعد الإدارة العليا القوانين والتشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	قوية	٠.٠١	٨٥.٥	٢٦٣.٦	٣٦٩	%٠	٠	%٣٦	٥١	%٦٤	٨٩
٢	تتوافر أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة.	ضعيفة	٠.٠١	١٥٩.٩	٢٠٦.٤	٢٨٩	%٥	٧	%٨٤	١١٧	%١١	١٦
٣	يوجد معايير وضوابط لاختيار العاملين بإدارة سلامة أمن المعلومات في المدرسة.	متوسطة	٠.٠١	٧٠.٤	٢٢٧.١	٣١٨	%٥	٧	%٦٣	٨٨	%٣٢	٤٥
٤	تتوافر تشريعات تعاقب اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.	متوسطة	٠.٠١	١٣٦.٢	٢١٨.٦	٣٠٦	%١	٢	%٧٩	١١٠	%٢٠	٢٨
٥	يوجد لدى المدرسة تعليمات واضحة من الإدارة العليا تتعلق بالتعديات على أمن وسلامة المعلومات.	قوية	٠.٠١	٥١.١	٢٤٥.٠	٣٤٣	%٥	٧	%٤٥	٦٣	%٥٠	٧٠
٦	توجد طرق مختلفة لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات.	ضعيفة	٠.٠١	١٢١.٣	٢٠٤.٣	٢٨٦	%٩	١٣	%٧٧	١٠٨	%١٤	١٩

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- العبارة رقم (١) والتي مؤداها " تعد الإدارة العليا القوانين والتشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية" وقد جاءت في الترتيب الأول هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٦٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٣٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٦٩)، والوزن النسبي لها (٢٦٣.٦)، كما جاءت قيمة كا (٨٥.٥).
- العبارة رقم (٥) والتي مؤداها "يوجد لدى المدرسة تعليمات واضحة من الإدارة العليا تتعلق بالتعديات على أمن وسلامة المعلومات" وقد جاءت في الترتيب الثاني هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٥%) وافقت

عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٤٣)، والوزن النسبي لها (٢٤٥.٠)، كما جاءت قيمة كا (٥١.١).

• العبارة رقم (٣) والتي مؤداها " يوجد معايير وضوابط لاختيار العاملين بإدارة سلامة أمن المعلومات فى المدرسة" وقد جاءت في الترتيب الثالث هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٣%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٨)، والوزن النسبي لها (٢٢٧.١)، كما جاءت قيمة كا (٧٠.٤).

• العبارة رقم (٩) والتي مؤداها "تحت إدارة المنطقة التعليمية العاملين على تبسيط إجراءات العمل" وقد جاءت في الترتيب الرابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٨٣) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (١٤) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٦٢٢)، والوزن النسبي لها (٢٨٠.٢)، كما جاءت قيمة كا (٢٥٣.٣).

• العبارة رقم (٢) والتي مؤداها " تتوافر أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات المدرسة" وقد جاءت في الترتيب الخامس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (١١%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٨٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٨٩)، والوزن النسبي لها (٢٠٦.٤)، كما جاءت قيمة كا (١٥٩.٩).

• العبارة رقم (٦) والتي مؤداها " توجد طرق مختلفة لاستعادة البيانات فى حالة تلفها أو تعطيل الحاسبات " وقد جاءت في الترتيب السادس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهى عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (١٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٧٧%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٩%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٨٦)، والوزن النسبي لها (٣٠٤.٣)، كما جاءت قيمة كا (١٢١.٣).

ب-تحليل نتائج المحور الثاني: واقع أداء الموارد البشرية:
 واشتمل (١٢) عبارة كلها جاءت لتعبر عن واقع أداء الموارد البشرية في
 المدارس الثانوية بدولة الكويت، ويمكن إبراز نتائج هذا البعد من خلال الجدول
 التالي:

جدول (٧)

م	العبارة	الاجابات										
		درجة الموافقة										
		ك/كبيرة	%	ك/متوسطة	%	ك/ضعيفة	%					
الترتيب	قوة العبارة	الدالة	ن	الوزن النسبي	التقدير الرقي							
١	توظف المدرسة التكنولوجيا المتقدمة في تنفيذ البرامج التدريبية للعاملين.	قوية	٠.٠١	٧٠٠.٤	٣٥٣	٣٥٣	٠	٠	٤٨	٦٧	٥٢	٧٣
٢	تتبنى المدرسة مفاهيم الجودة الشاملة والعمل على تحقيق مواصفات الجودة.	متوسطة	٠.٠١	٨٣.٧	٣١٧	٣١٧	٤	٥	٦٦	٩٣	٣٠	٤٢
٣	تعد المدرسة خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية لكافة المستويات الوظيفية.	قوية	٠.٠١	٤٦.٧	٣٢٦	٣٢٦	٧	١٠	٥٣	٧٤	٤٠	٥٦
٤	تعمل المدرسة على الحفاظ على الكفاءات للإستفادة منها بكل الصور الممكنة وتحسين الأداء.	متوسطة	٠.٠١	٥٩.٠	٣٢٢	٣٢٢	٦	٨	٥٩	٨٢	٣٦	٥٠
٥	تتوع المدرسة وسائل تنمية الموارد البشرية لإتاحتها بطرق متعددة.	قوية	٠.٠١	٦٨.٢	٣٢٩	٣٢٩	٣	٤	٥٩	٨٣	٣٨	٥٣
٦	توفر المدرسة خدمات التوجيه المهني في مختلف التخصصات للعاملين.	قوية	٠.٠١	٦٢.٠	٣٣٥	٣٣٥	٣	٤	٥٥	٧٧	٤٢	٥٩
٧	يساعد نظام المعلومات المتاح بالمدرسة على رسم الخطط والبرامج بدرجة عالية من الكفاءة.	ضعيفة	٠.٠١	٤٣.٦	٢٩٨	٢٩٨	١٤	٢٠	٥٩	٨٢	٢٧	٣٨
٨	يتمتع قسم الموارد البشرية بالمدرسة بالمعرفة الكافية بعمليات التخطيط.	ضعيفة	٠.٠١	٨٠.٧	٣١٣	٣١٣	٥	٧	٦٦	٩٣	٢٩	٤٠
٩	يضع قسم الموارد البشرية بالمدرسة جداول زمنية مفصلة للبرامج والأنشطة.	ضعيفة	٠.٠١	٦٩.٩	٢٦٩	٢٦٩	٣١	٤٤	٤٥	٦٣	٢٤	٣٣
١٠	يتوافر بقسم الموارد البشرية بالمدرسة الكوادر البشرية القادرة على التخطيط.	ضعيفة	٠.٠١	٧٢.٧	٣١٦	٣١٦	٦	٨	٦٤	٩٠	٣٠	٤٢
١١	يعتمد قسم الموارد البشرية بالمدرسة على معلومات دقيقة وحديثة عند اتخاذ القرار.	متوسطة	٠.٠١	٨١.٢	٣٢١	٣٢١	٣	٤	٦٥	٩١	٣٢	٤٥
١٢	تتعاون الإدارة المدرسية مع قسم الموارد البشرية في وضع خطط التنمية للعاملين.	متوسطة	٠.٠١	٣٧.٧	٣٢٥	٣٢٥	٩	١٣	٤٩	٦٩	٤١	٥٨

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- العبارة رقم (١) والتي مؤداها " توظف المدرسة التكنولوجيا المتقدمة فى تنفيذ البرامج التدريبية للعاملين" وقد جاءت فى الترتيب الأول هي دالة إحصائيا عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٥٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٨%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٠%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٥٣)، والوزن النسبي لها (٢٥٢.١)، كما جاءت قيمة كا (٧٠.٤).
- العبارة رقم (٦) والتي مؤداها " توفر المدرسة خدمات التوجيه المهني فى مختلف التخصصات للعاملين" وقد جاءت فى الترتيب الثاني هي دالة إحصائيا عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٤٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٣٥)، والوزن النسبي لها (٢٣٩.٣)، كما جاءت قيمة كا (٦٢.٠).
- العبارة رقم (٥) والتي مؤداها "تنوع المدرسة وسائل تنمية الموارد البشرية لإتاحتها بطرق متعددة" وقد جاءت فى الترتيب الثالث هي دالة إحصائيا عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٣٨%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٩%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٩)، والوزن النسبي لها (٢٣٥.٠)، كما جاءت قيمة كا (٦٨.٢).
- العبارة رقم (٣) والتي مؤداها "تعد المدرسة خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية لكافة المستويات" وقد جاءت فى الترتيب الرابع هي دالة إحصائيا عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة قوية، وقد وافقت عليها نسبة (٤٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٣%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٧%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٦)، والوزن النسبي لها (٢٣٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٤٦.٧).
- العبارة رقم (١٢) والتي مؤداها "تتعاون الإدارة المدرسية مع قسم الموارد البشرية فى وضع خطط التنمية للعاملين" وقد جاءت فى الترتيب الخامس هي دالة إحصائيا عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٤١%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٩%) وافقت عليها

بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٩%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٥)، والوزن النسبي لها (٢٣٢.١)، كما جاءت قيمة كا (٣٧.٧).

• العبارة رقم (٤) والتي مؤداها "تعمل المدرسة على الحفاظ على الكفاءات للاستفادة منها بكل الصور الممكنة وتحسين الأداء" وقد جاءت في الترتيب السادس هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٦%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٩%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٦%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢٢)، والوزن النسبي لها (٢٣٠.٠)، كما جاءت قيمة كا (٥٩.٠).

• العبارة رقم (١١) والتي مؤداها "يعتمد قسم الموارد البشرية بالمدرسة على معلومات دقيقة وحديثة عند اتخاذ القرار" وقد جاءت في الترتيب السابع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٢%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣٢١)، والوزن النسبي لها (٢٢٩.٣)، كما جاءت قيمة كا (٨١.٢).

• العبارة رقم (٢) والتي مؤداها "تتبنى المدرسة مفاهيم الجودة الشاملة والعمل على تحقيق مواصفات الجودة" وقد جاءت في الترتيب الثامن هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة متوسطة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٧)، والوزن النسبي لها (٢٦٦.٤)، كما جاءت قيمة كا (٨٣.٧).

• العبارة رقم (١٠) والتي مؤداها "يتوافر بقسم الموارد البشرية بالمدرسة الكوادر البشرية القادرة على التخطيط" وقد جاءت في الترتيب التاسع هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٣٠%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٤%) وافقت عليها بدرجة متوسطة،

- وأن نسبة (٦%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٦)، والوزن النسبي لها (٢٢٤.٣)، كما جاءت قيمة كا (٧٢.٧).
- العبارة رقم (٨) والتي مؤداها "يتمتع قسم الموارد البشرية بالمدرسة بالمعرفة الكافية بعمليات التخطيط" وقد جاءت في الترتيب العاشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٩%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٦٦%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٥%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٣١٣)، والوزن النسبي لها (٢٢٣.٦)، كما جاءت قيمة كا (٨٠.٧).
 - العبارة رقم (٧) والتي مؤداها "يساعد نظام المعلومات المتاح بالمدرسة على رسم الخطط والبرامج بدرجة عالية من الكفاءة" وقد جاءت في الترتيب الحادي عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٧%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٥٩%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (١٤%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٩٨)، والوزن النسبي لها (٢١٢.٩)، كما جاءت قيمة كا (٤٣.٦).
 - العبارة رقم (٩) والتي مؤداها "تتعاون الإدارة المدرسية مع قسم الموارد البشرية في وضع خطط التنمية للعاملين" وقد جاءت في الترتيب الثاني عشر هي دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، وهي عبارة ضعيفة، وقد وافقت عليها نسبة (٢٤%) من العينة بدرجة كبيرة، في حين أن نسبة (٤٥%) وافقت عليها بدرجة متوسطة، وأن نسبة (٣١%) وافقت عليها بدرجة ضعيفة، وكان التقدير الرقمي لها (٢٦٩)، والوزن النسبي لها (١٩٢.١)، كما جاءت قيمة كا (٦٩.٩).

ج-نتائج البحث وتوصياته:

- توصل البحث الحالي في ضوء الإطار النظري والميداني إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- ١- ضعف امتلاك ادارة المدرسة الثانوية للخطة الاستراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الانترنت.
 - ٢- ضعف استفادة إدارة المدرسة الثانوية من المدارس الأخرى في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.

- ٣- عدم توافر رابط إلكتروني بين المدرسة والمدارس الأخرى.
- ٤- عدم وجود برامج جاهزة خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٥- ضعف وجود مبرمجين بالمدرسة لتصميم البرامج الإلكترونية.
- ٦- ضعف تفعيل إدارة المدرسة لشبكات الاتصال الداخلي في تنفيذ الإشراف اليومي على العمل المدرسي.
- ٧- ضعف وجود طرق مختلفة لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطيل الحاسبات
- ٨- ضعف وجود جداول زمنية مفصلة للبرامج والأنشطة لدى قسم الموارد البشرية بالمدارس الثانوية لتنمية الموارد البشرية.

وفي ضوء النتائج السابقة يوصى البحث الحالي بالآتي:

- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.
- دعم الإدارة العليا ومتخذي القرار لتوفير متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المدارس الثانوية.
- توفير أجهزة حاسوب متطورة وذات تقنية عالية لمواكبة التطور المتسارع في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات وبالإعداد الكافية وتدريب الموظفين على استخدامها.
- تبسيط الإجراءات الروتينية لأنها تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- إقامة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لجميع الموظفين لإيضاح مفهوم الإدارة الإلكترونية لهم من أجل زيادة مساهمتهم في إنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- محمد عبدأشيتوي: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية، ع٢، مج١٧، غزة، ٢٠١٣.
- نجم عبود نجم: الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ٢٠١٢.
- نبيل جاد عزمي: تكنولوجيا التعليم الإلكتروني، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٨، ص٣٨.
- رافدة الحريري: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٤.
- بارك نعيمة: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ع٧، جامعة حسيبة بن بوعلى بالشلف، الجزائر، ٢٠٠٩.
- سامح عبداللطيف عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١١.
- محمد أحمد: الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- طارق عبدالرؤف عامر: الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧.
- فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- أحمد فؤاد الدحود: درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الاساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٥.
- تمام عبدالله أحمد الغزوي: الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقتها بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين،

رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان،
٢٠١٥.

خالد بن أحمد بن محمد عسيري: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة
مدارس التعليم العام بمدينة أبها: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية
التربية، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠١٥.

منصور صالح العبدى: تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية
بالجامعات اليمنية، رسالة دكتوراه، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي،
جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٥.

يحيى عبدالله موسى: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة
بمنطقة عسير من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها: دراسة ميدانية،
رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠١٥.

نسبية بنت محمد بن أحمد: دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري:
دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، رسالة
ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، ٢٠١٦.

علاء محمد محمود الغراغير: المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية
الحكومية في محافظة البلقاء في تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها
بكفاءتهم الإدارية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، عمادة البحث العلمي
والدراسات العليا، جامعة جرش، الأردن، ٢٠١٧.

إيمان محمد أبوشباب: درجة التزام مديري المدارس الأساسية في منطقة العين
التعليمية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية
العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن، ٢٠١٨.

دعاء تركي خطاطبة: درجة استخدام المشرفين التربويين للإدارة الإلكترونية في
مديرية تربية لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية
التربية، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٨.

رجاء على يوسف المنقوش: واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالاتصال الإداري
كما يدركها العاملون بأقسام التسجيل بجامعة مصراتة، رسالة ماجستير،
مدرسة العلوم الانسانية، الأكاديمية الليبية فرع مصراتة، ليبيا، ٢٠١٨.

- مثنى هلال شبيب الجبوري: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٨.
- ابتسام فرحان على العنزي: دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٩.
- فاطمة بنت سالم بن سلمان الخاطرية: دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، عمان، ٢٠١٩.
- دلال صالح سيد عنبر الرفاعي: تصور مقترح لمدرسة إلكترونية تربط المتغيبيين من تلاميذ المرحلة الابتدائية بمدارسهم في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٩.
- محمد الصديق العطايا إبراهيم: تنمية الموارد البشرية وأثرها في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٥.
- راشد بن حمد بن علي الجهوري: تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان في ضوء مدخل إدارة المعرفة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان، ٢٠١٥.
- علي عبدالله سليمان الحولي: الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٦.
- أحمد أمين ايدام محمد: أثر تطبيق المعايير الوطنية للجودة الشاملة على تنمية الموارد البشرية بالتطبيق على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا للفترة من ٢٠٠٥-٢٠١٥، رسالة دكتوراه، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٦.

إسراء محمد حسنى الجمل: درجة تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الدعم التنظيمى فى الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهاشمية، الاردن، ٢٠١٧.

ماجدولين حسين التوم: دور الإدارة الإستراتيجية فى تنمية الموارد البشرية دراسة حالة ماليزيا، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة النيلين، السودان، ٢٠١٧.

عصام عبيد حسين حسين: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى تنمية الموارد البشرية فى وزارة التربية والتعليم العراقية، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الاردن، ٢٠١٨.

إبراهيم مصطفى عبدالرحمن حمد: استراتيجية مقترحة لتنمية الموارد البشرية فى مؤسسات التدريب المهنى بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٨.

غزير سعيد دلموك الدوسرى: درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة فى المؤسسات التربوية فى الكويت وعلاقتها بالتنمية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الاردن، ٢٠١٩.

عبدالعزیز سليمان العنزى: معوقات إدارة الموارد البشرية فى المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر القادة التربويين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الاردن، ٢٠١٩.

عبدالله مطلق محمد المرشاد: أثر تنمية المورد البشري على الأداء الإدارى فى مجلس الأمة الكويتى، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الاردن، ٢٠١٩.

محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.

سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة للنشر، الرياض، ٢٠٠٥.

طارق عبدالرؤف عامر: الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧.

محمدالصيرفى: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعى، الاسكندرية، ٢٠١٠.

- مزهرة شعبان العاني، شوقي ناجي جواد: الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.
- أحمد فتحي الحيث: مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٥.
- أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزغبى: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.
- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية، المفاهيم والخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠.
- علاء عبدالرازق السالمى: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- نجم عبود نجم: الإدارة والمعرفة الإلكترونية-الاستراتيجية، الوظائف-المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- المغربى عبدالحميد عبدالفتاح: الإدارة العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادى والعشرين، المكتبة العصرية، القاهرة، ٢٠٠٧.
- راوية حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩.
- حامد أحمد رمضان: الإدارة الإستراتيجية، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٤.
- أحمد سيد مصطفى: إدارة الأصول البشرية - الأصول والمهارات المعاصرة، ط٣، مكتبة عين شمس، ٢٠١٠.
- عبد المنعم دهمان: إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي، دار شعاع للنشر والتوزيع، دمشق، ٢٠١٠.
- عبدالحميد المغربى: دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، ٢٠٠٧.
- محمد سرور الحريرى: إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- عمر وصفى عقيلى: إدارة الموارد البشرية-بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢.
- عبد الرحمن توفيق: إستراتيجيات الاستثمار البشرى، سلسلة إصدارات بمبك، القاهرة، ٢٠٠٥.

- عادل حرحوش، سعيد سالم: إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦.
- مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧.
- خالد عبد الرحيم الهيتي: إدارة الموارد البشرية - مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣.
- مصطفى محمود أبو بكر: دليل المدير المعاصر - الوظائف - الإدارة - المهارات - الصفات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠١١.
- صفوان الأبيض: التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- شارلز وجاريت جونز: الإدارة الإستراتيجية، ج ١، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، ٢٠١١.
- عواد فتحي دياب: إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، دار صفاء للنشر والطباعة والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- محمد سرور الحريري: إدارة الموارد البشرية، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- زاهد محمد دبيري: إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.

ثانياً-المراجع الأجنبية:

- Peter Drucker: Tasks responsibilities Human Practices, Heinemann, London, 2004.
- Richard Swanson & F. Holton Elwood: Fondation of Human Resrouce Development, Borrett - Koehler Publishers, INC and Francisco, 2001.