معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت

د. تركي الحميدي جزاع العتيبي
وزارة التربية – دولة الكويت

الملخـــــص:

استهدفت الدراسة رصد أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري هذه المدارس. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة، وقد صممت أداة خاصة بالدراسة عبارة عن استبانة بلغت بنودها (٣٦) بندا تم توزيعها على (٤) مجالات رئيسة هي : المعيقات الإدارية، المعيقات البشرية، المعيقات المالية والمعيقات التقنية. وتكونت عينة الدراسة من (٦١٤) مديرا ومديرا مساعدا من المراحل التعليمية (الابتدائية- المتوسطة – الثانوية) وذلك يعادل نسبة (٢٥,٣%) من مجتمع الدراسة، وتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م. وكشفت النتائج أن تقديرات العينة لوجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية كان بدرجة متوسطة في مجملها تعادل نسبة (٦٢,٩٦%) . وقد تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع ولمتغير الوظيفة ولمتغير المنطقة التعليمية حول وجود هذه المعيقات . بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، ولمتغير عدد سنوات الخدمة لصالح المجموعة الذين أمضوا أكثر من (٥ سنوات) مقابل الذين أمضوا أقل من (٥ سنوات) في الخدمة .

***الكلمات المفتاحية** : الإدارة الإلكترونية، معوقات الإدارة الإلكترونية – المراحل التعليمية.*

ABSTRACT

The study aimed at monitoring the most important obstacles to the implementation of electronic management in public schools in Kuwait from the point of view of the principals of these schools. The analytical descriptive approach was used for this study. A study tool was designed. The questionnaire consisted of 36 items divided into four main areas: administrative obstacles, human obstacles, financial obstacles and technical obstacles. The sample of the study consisted of (614) managers and assistant managers from different educational stages (elementary, intermediate and secondary), equivalent to (25.3%) of the study society. The study was applied in the second semester of the academic year 2016/2017. The results revealed that the sample estimates of the existence of obstacles to the application of electronic administration in public schools of public education was a medium average of 62.96%. There were no statistically significant differences due to gender variable, job variance, and educational district variable. While there were statistically significant differences between the average of the sample due to the variable of the educational stage in favor of the primary stage and the variable number of years of service for the group who spent more than 5 years versus those who spent less than 5 years in service.

Keywords: e-management, e-management obstacles - educational stages.

المقدمـــــة :

لقد أسهمت التغيرات التكنولوجية في إضافة أساليب جديدة للإدارة تختلف عن الأساليب السابقة. كما أن تقنيات تكنولوجيا المعلومات قد أسهمت في تغيير مضامين وظائف العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات (ياسين، ٢٠١٠م

، ٥٣) .

وقد ظهرت الإدارة الالكترونية كنمط جديد من الإدارة ترك أثره الواسع على المؤسسات ومجالات عملها، وهذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية

التـي تراكمـت لعقـود عديـدة، وأصـبحت تعمـل علـى تحقيـق المزيـد من المرونـة الإداريـة فـي التفويض والتمكين الإداري، وأن الثورة الرقمية أدت إلـى تغييـرات عميقـة واسـعة فـي بيئـة الأعمـال، وأساليبها وطريقـة تنظيمهـا ومصـادر ميزتها التنافسية (خليل، ٢٠١٤م، ١٠٢).

وقد ألقى ظهور الإدارة الإلكترونية على عاتق الإدارة المعاصرة في مختلف المجالات الإدارية والفنية عبء الإعداد لتغيير أساليب العمل، وتطوير التنظيمات الإدارية داخليا بما تتلاءم و تغيرات البيئة الخارجية، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات من ناحية، وبين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء من ناحية أخرى (القربوتي،2000 م ، ٦٧)

والتربيـة والتعليم هـي عمليـة منظمـة تقوم على أساليب ذات أهداف محددة، لا يمكن أن يتم تحقيقها إلا إذا وُجدت إدارة رشيدة تترجم هذه الأهداف إلي خطط وبرامج رشيدة، وتقوم بتنظيم العمل التربوي وتوجيهه والإشراف عليه. وفـي ضـوء التغيـرات التـي حـدثت فـي البنـى العلميـة والثقافيـة والمعرفيـة والتكنولوجيـة المعاصـرة، أصـبح هنـاك تحـدياً يواجـه المؤسسـات التعليميـة فـي كافـة المجتمعـات، لأجل تقديم تعليم جيد يواكب تلك التغيرات . إذ كانـت النتيجـة الأساسـية للتغيـرات البيئيـة والاجتماعيـة والتكنولوجيـة الهائلـة أن طبيعـة الأعمـال والمهـام المتعلقـة بـإدارة المؤسسـات التعليميـة قـد تغيـرت بـدرجات ملحوظـة،الأمر الذي تطلب إجراء تغيير مماثل في المواصفات والمهارات الـلازم توافرها فـي الأفراد لأداء تلك الأعمـال والمهـام . وكـذلك فـي آليـات العمـل وتطوير أساليب العمل في الإدارات المدرسية . وهـذا اسـتوجب توظيـف المـداخل الإداريـة الحديثة في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية؛ ومنهـا مـدخل الإدارة الالكترونيـة (أبـو علـي، ٢٠١٤م، ٢٥).

فـالإدارة الالكترونيـة لا شـك تسـهم بشـكل فعـال فـي تنميـة المقـدرة علـى توجيـه العـاملين فـي المدرسـة نحـو الاسـتخدام الأمثل لتكنولوجيـا المعلومـات والاتصـالات، ورفـع مستوى الجودة والفعالية في انجاز المعاملات من خـلال تبسيط الإجراءات، وتقديم الخدمات التربويـة والتعليميـة، وزيـادة التفاعل بين النظـام الإداري والتعليمـي فـي المدرسـة، وبين الأنظمـة الأخرى في المجتمع، وكذلك تسهم في تحقيق الأهـداف المنشـودة للمدرسـة بأقل جهـد ووقـت وتكلفـة (المسـلماني، ٢٠١٠م). ممـا يـنعكس ايجابياً علـى مستوى الخدمات التي تقدمها إلى المـواطنين، وتصـبح أكثـر جـودة وكفـاءة مـن ناحيـة اختصـارها للوقت، فضـلاً عـن معالجـة المشكلات التـي تعـاني منهـا أغلـب المؤسسـات

فـــي عمليـــة الحفـــظ والتوثيـــق (الســـالمي، ٢٠٠٦م).

ومن هنا تعد الإدارة الالكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث الإدارة المدرسية، وتجويد أداء العمل بالمدرسة، والتحكم بشكل أكبر في إدارة العلمية التعليمية، مع إتاحة فرصة أكبر لمتابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية من أنشطة، والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة ونقاط الضعف التي قد يتسم بها الأداء اليومي للعمل التعليمي في كافة جوانبه، مما ييسر عمليات المراجعة والتقويم المستمر، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عال من الشفافية والوضوح، مما يحسّن جودة العملية التربوية ويحقق أهدافها (عبد الحميد والسيد، ٢٠٠٤م، ٧٣).

ولأجل تجويد العمل في مجال الإدارة المدرسية من خلال توظيف المعطيات التكنولوجية الجديدة في كافة جوانب العمل التربوي، وخاصة استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية. فإن الأمر يستلزم دراسة الواقع الإداري في المؤسسات التعليمية، من خلال استطلاع آراء مديري المدارس حول تطبيق هذه الأساليب والوقوف على الصعوبات التي يواجهوها في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن ثم وضع الحلول المناسبة لهذه الصعوبات، وتحديد متطلبات نجاحها، حتى يمكن الاستفادة المثلى منها، وتوظيفها بشكل فعال لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة؛ ومن هنا كانت هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في سبيل تحقيق أهداف خطط التنمية الشاملة والمستدامة؛ فقد تبنت دولة الكويت برامج تطبيق الحكومة الإلكترونية، وأكدت الحاجة إلى تفعيل اتجاهات إدارية حديثة لتحقيق الأهداف التربوية، ومنها الاتجاه نحو تطبيق أســـاليب الإدارة الإلكترونيـــة(الغنبوصـــي والهاجري، ٢٠١٦م). وعلى مستوى الأفراد فقد أشار الماجدي(٢٠٠٦م) إلى وجود استعداد مرتفع لدى مديري المدارس في دولة الكويت لتطبيق الإدارة الالكترونية.

ولكن على الرغم من ضخامة الموارد المالية والجهود المبذولة والميزانيات الضخمة المرصودة لقطاع التعليم العام في دولة الكويت لأجل تطوير التعليم، إلا أن الشواهد تدل على وجود عدد من الأزمات التعليمية، وأن التعليم لم يزل عاجزا عن تحقيق آمال الأمة وتطلعاتها نحو المستقبل، إذ توضح المؤشرات العالمية تدني مستوى جودة التعليم في الدولة مقارنة بدول العالم الخارجي. وعلى جانب استثمار المستحدثات التكنولوجية وتوظيفها في المجال التعليمي بصفة عامة ومجال الإدارة المدرسية بصفة خاصة، يتبين أن هناك بطء في التحول إلى الإدارة الإلكترونية، إذ لا تزال الإفادة من التقدم الإلكتروني إداريا دون الطموح، ولم يتم التخلص من الإدارة التقليدية الورقية. ولم تُفعِّل

الإدارات المدرسية التواصل الإلكتروني فيما بينها وبين المناطق التعليمية وأولياء الأمور (الغنبوصي والهاجري، ٢٠١٦م) فقد كشفت دراسة الحمدان والعنزي(٢٠١٠م) أن مراسلات المدارس ما تزال على النمط التقليدي. وهنا تتبلور إشكالية الدراسة الحالية. إذ يثار التساؤل هل هناك ما يمنع من توظيف تلك المستحدثات والاستفادة من إمكاناتها في تيسير العمل التربوي، والإدارة المدرسية بشكل خاص؟

ومن هنا يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية :

(١) ما أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري هذه المدارس؟

(٢) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لمعيقات تطبيق الإدارة الالكترونية بدولة الكويت تبعا للمتغيرات (النوع – الوظيفة– المرحلة التعليمية– عدد سنوات الخدمة – المنطقة التعليمية)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

(١) رصد أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري هذه المدارس.

(٢) الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لمعيقات تطبيق الإدارة الالكترونية بدولة الكويت تبعا للمتغيرات (النوع – الوظيفة– المرحلة التعليمية– عدد سنوات الخدمة – المنطقة التعليمية).

أهمية الدراسة

تتجلي أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- أن هذه الدراسة تأتي منسجمة مع التوجهات التربوية الحديثة التي تدعو إلى توظيف التكنولوجيا الإدارية وتقنيات الاتصال الحديثة في المجال الإداري عامة والتربوي بصفة خاصة.
- إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في الوقوف على أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، في وضع العلاج الناجع لهذه المعوقات، حتى يتسنى توظيف المنجزات التكنولوجية والمستحدثات في مجال الإدارة التعليمية.
- قد يستفيد من هذه الدراسة العاملون في الإدارات التعليمية والإدارات المدرسية والمخططون للعمليات الإدارية في المجال التربوي.

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة؛ حيث إن الدراسات الوصفية تصف وتفسر ما هو كائن في الواقع، مع الاهتمام بوصفه وصفاً دقيقاً، مع التعبير عن الظواهر الموجودة في الواقع كيفياً أو كمياً،

ومن داخل هذا المنهج تم استخدام أسلوب المسح الاجتماعي الجزئي، حيث تم استخدام أداة الاستبانة لتجميع البيانات اللازمة من عينة الدراسة لإخضاعها للتحليل، ثم التفكير الاستقرائي والاستدلالي لتفسير تلك البيانات وتحليلها لأجل استنباط دلالات ذات معنى ومغزى منها للتوصل إلى تعميمات حول الظاهرة محل الدراسة (جابر وكاظم، ٢٠٠٣م، ٤٦). (عبيدات وعبد الحق، وعدس، ٢٠٠٢م، ٢٢٣-٢٣٢).

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: عنيت الدراسة ببيان مفهوم الإدارة الالكترونية وأهدافها وأهميتها فوائد تطبيقها، وإبراز أهم المعيقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس بدولة الكويت.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على مجموعة من مدراء المدارس في المراحل التعليمية المختلفة بدولة الكويت.
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على عدد من المدارس الحكومية بالمناطق التعليمية الست بدولة الكويت.
- الحدود الزمنية : تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٦م/٢٠١٧م.

مصطلحات الدراسة:

*الإدارة الإلكترونية

- يعرفها (نجم، ٢٠٠٤م) : أنها العملية القائمة على توظيف الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وآخرين، بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف للمنظمة (نجم، ٢٠٠٤م، ١٢٥).
- وإجرائيا: يعرفها الباحث بأنها استخدام المستحدثات الإلكترونية مثل الحاسب الآلي وشبكة الانترنت أو أية شبكة اتصال إلكتروني لتقديم الخدمات وتبادل المعلومات المتعلقة بالمهام الإدارية في مجال الإدارة المدرسية

*المعيقات

- يعرفها الباحث إجرائيا بأنها: الصعوبات التي تواجه عملية التحول إلى استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت، وتتعلق بالجوانب الإدارية والبشرية والمالية والتقنية، وقد قيست باستجابات أفراد العينة على فقرات الأداة التي أعدت خصيصا لذلك.

*المدارس الحكومية

- يعرفها الباحث إجرائيا بأنها مدارس التعليم العام قبل الجامعي في المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية في المناطق التعليمية الست التابعة لوزارة التربية في دولة الكويت.

الإطار النظري

مفهوم الإدارة الإلكترونية

الإدارة الالكترونية هي منهجية إدارية حديثة تقوم على أساس الاستيعاب الكامل لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في المؤسسات المختلفة. إذ تمثل منهج إداري موجه إلى المنظمات والمؤسسات الخدمية والإنتاجية بهدف سرعة الأداء وتحسينه من خلال الاعتماد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات لبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية (السلمي، ٢٠٠٥م).

وتقوم فلسفة الإدارة الالكترونية على تأكيد السعي إلى التميز باعتباره المستوى الوحيد المقبول لأداء والإنجاز والمفهوم المتكامل الذي يجمع العناصر الأساسية لبناء إداري متميز يحقق إنجازات ونتائج متميزة. وتؤكد فلسفة الإدارة الالكترونية القناعة الراسخة بالإنسان وقدراته وأهمية استثمار طاقاته الفكرية والذهنية، ومن ثم يكون الإبداع البشري والقدرة على الابتكار والتطوير من أسس تفعيل الإدارة الالكترونية والاقتراب بها من حدها الأقصى وهي الإدارة في الزمن الحقيقي أو الإدارة الآنية.

أي أن فلسفة الإدارة الالكترونية لا ترتكز على فكرة الرفاهية ولكنها حتمية فرضتها التغيرات العالمية ومستحدثات العصر، حيث بنيت فلسفتها على التكامل وتوظيف المعلومات وسهولة تدفقها لرفع جودة الأداء وضمان سلامة تنفيذ العمليات لذوي رفع كفاءة العمل والاستثمار ايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الإدارة، وبذلك إتاحة الفرصة لأي منظمة أو مؤسسة أيا كان مجال عملها في المجتمع للوصول إلى تحقيق أهدافها بأفضل صورة ممكنة (خليل، ٢٠١٤م، ١٠٦).

أهداف الإدارة الالكترونية

تسعى الإدارة الالكترونية إلى: (السالمي، ٢٠٠٣م، ٢٣٨ – ٢٣٩):

١- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
٢- التقليل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجابا على المؤسسة.
٣- تسهيل إجراء الاتصالات بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
٤- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيد عاملة لها دور أساسي في تنفيذ العمليات الإدارية عن طريق إعادة التأهيل.

ولخص (حجازي، ٢٠٠٣م، ٩٩ – ١٠١) أهداف الإدارة الالكترونية في:

١- تحسين مستوى الخدمات
٢- التقليل من التعقيدات الإدارية
٣- تخفيض التكاليف
٤- القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل.

ويضيف (رضوان، ٢٠٠٤م، ٣) مجموعة من الأهداف منها:

١- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

٢- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فردية.

٣- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة كافة الموارد.

٤- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

٥- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى العاملين كافة.

ويرى (حسانين، ٢٠١٢م) أن تطبيق الإدارة الالكترونية يحقق العديد من الأهداف من أهمها : استخدام التقنيات الرقمية الحديثة والشبكات الالكترونية، رفع كفاءة وإنتاجية الإداريين والعاملين بالمؤسسات، وتقديم الخدمات في زمن قياسي وبأقل جهد ووقت ممكن، وأن تقنية الاتصالات والمعلومات أصبحت تمثل الركيزة الأساسية لاقتصاد المعرفة، ويمكن القول أن الهدف الرئيس للإدارة الالكترونية هو استخدم التكنولوجيا في تقديم الخدمات بشكل عام للمستفيدين، بكل يسر وسهولة وكفاءة وفاعلية عالية.

أهمية الإدارة الالكترونية :

يشير (غنيم ٢٠٠٤م، ٤٣ – ٤٤) أن للإدارة الالكترونية أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:

١- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

٢- زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية.

٣- تلافي مخاطر التعامل الورقي.

٤- انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة ربحية المنظمة.

وأشار (قوته ودياب، ٢٠٠٢م، ٣٩٠) إلى أن أهمية الإدارة الالكترونية في المجال المدرسي تبرز من خلال اسهامها في تأدية أعمال الإدارة المدرسية مثل:

١- السرعة في توفر الخدمة المطلوبة.

٢- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا المستفيدين.

٣- السرعة والدقة في معالجة البيانات وإمكانية استرجاعها وحفظها بسهولة مقارنة بالنظام اليدوي.

٤- توحيد أسلوب عرض الوثائق وأعمال المنظمة بشكل عام.

٥- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.

ويرى (غنيم ٢٠٠٦م، ١٤٩ – ١٥٠) أن للإدارة الالكترونية أهمية كبيرة في تأدية أعمال الإدارة المدرسية منها ما يلي:

١- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.
٢- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.
٣- ضمان حصول المستفيد على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة من خلال الشبكة الالكترونية.
٤- تسهيل عملية الاتصال بين المدرسة والمدارس الأخرى والإدارة التعليمية العليا والوسطى، علاوة على ذلك أن نظم المعلومات الرقمية تمكن من إحداث طفرة في العمليات الإدارية يستحيل أن تقع في ظل النظم الورقية.

مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجال المدرسي

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في المجال المدرسي يؤدي إلى العديد من المزايا والتي تؤدي إلى تجويد العمل الإداري، وهذه المزايا حددتها دراسات (الحلفاوي، ٢٠٠٦م، ١٤٤) و(غنيم، ٢٠٠٦م، ١٥١) فيما يلي :

١- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية للمدرسة.
٢- تعدد مصادر المعرفة بصورها المختلفة السمعية والمرئية والمكتوبة، مع توفير إمكانية تسجيلها ونسخها وطباعتها.
٣- تصميم وبناء الاختبارات وتقديمها للطلاب وإدارتها وتصحيحها وتسجيلها وإصدار التقارير الفورية الشاملة لحالة الطالب ومدى تقدمه العلمي مع إتاحة إمكانية التقويم الشخصي للطالب.
٤- إتاحة الفرصة للمعلمين للاتصال بزملائهم، وكذلك معرفة أحدث الإصدارات في مجال المادة العلمية، مع تكوين جماعات ذات اهتمام علمي مشترك، وتلقى التدريب عبر وسائل الإدارة الالكترونية ومساعدتهم في إجراء البحوث وتبادل المعلومات.
٥- إمكانية نشر اللوائح والإجراءات والتعليمات الخاصة بالخدمات الالكترونية، ومعايير تقديمها، وإتاحة الفرصة للجميع للاطلاع عليها بواسطة الحاسب الآلي في موقع المدرسة على شبكة الانترنت.
٦- تسهيل إجراء التواصل بين المعلم والطالب، حيث من الممكن إرسال واستلام جميع الأعمال التي بين المعلم والطالب مثل استلام الواجبات عن طريق

الأدوات الالكترونية وتصحيحها وإعادتها للطالب بعد تقييمها مع معرفة استلام الطالب لهذه المستندات.

٧- تتيح الإدارة الالكترونية للمدرسة التفاعل مع الجهات المسئولة من خلال تلقي التعليمات والتوجيهات وإرسال التقارير والمعاملات المطلوبة، وتتيح للإدارات العليا الإطلاع ومتابعة العمل داخل المدرسة أولا بأول.

٨- تغيير أدوار المعلم ليصبح مخططا ومشرفا وموجها ومنظما ومقوما ومشجعا على التفاعل مع العملية التعليمية وتوليد المعرفة والإبداع أكثر من كونه شارحا للمعلومات (حسانين، ٢٠١٢م، ٢٢٩).

معوقات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

لاشك أن أي عمل بشري في أي مجال قد يواجه ببعض العوامل التي تحول دون الاستثمار الأمثل من تطبيقه، وبشكل خاص حينما يكون مدخلا جديدا لم يكن مستخدما من قبل؛ وتطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية شأنها في ذلك شأن باقي المستجدات والمستحدثات ، فقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود صعوبات ومعيقات تواجه عملية التطبيق، وهذه المعوقات يمكن تصنيفها كما يلي:

أولا : معوقات إدارية

تواجه الإدارة في رحلة تحركها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني عددا من المعوقات الإدارية، لعل من أبرزها:

١- ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع، سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ، أو سماح الظروف بذلك من عدمه، مما يستدعي التأجيل حتى تتهيأ الأجواء المناسبة، وقد يل ضعف التخطيط إلى حد الارتجال والعشوائية، مما قد يؤدي إلى عكس المرجو من مشروع التحول تماما (القرني، ٢٠٠٧م، ٤٤).

٢- استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول إلى هذا الأسلوب الجديد (الحسن، ٢٠١١م، ١٨٧).

٣- وجود بعض الإجراءات الإدارية غير المتحمسة لمشروع الإدارة الإلكترونية (عباس والفضلي، ٢٠٠١م، ٥٦).

٤- الانصراف على التركيز على بعض العمليات التي تعد محاور رئيسية وجوهرية للتحول لهذا الأسلوب الجديد، والاهتمام ببعض النقاط والمفاهيم التي لا تعدو كونها إعادة لترتيب المقاعد الإدارية، دون أن يستفيد واقع التجربة وجوهرها .

٥- سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها .

٦- التصور والاعتقاد الخاطئان بأن التغيير يحدث فقط في العمليات والإجراءات الإدارية (المسفر، ٢٠٠٣م، ٣٠).

٧- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها(السبيعي، ٢٠٠٥م).

٨- عدم تهيئة الأفراد نفسيا وإشعارهم بأنهم جزء من عملية التحول (رضوان، ١٤٢٥هـ).

٩- مقاومة بعض القيادات للتغيير وشعورهم أنه لن يكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة (العبد القادر، ٢٠٠٠م).

١٠- الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بشكل انسيابي وسلس (الحسن، ٢٠١١م، ١٨٩).

١١- غموض المفهوم؛ فما زال الكثير من القيادات الإدارية لا يدرك مفهوم الإدارة الالكترونية.

١٢- عدم اقتناع إدارة المنظمة أو المؤسسة بدواعي الإدارة الالكترونية ومتطلباتها.

١٣- تحتاج الإدارة الالكترونية إلى إعادة هندسة سير العمل لضمان كفاءة الأداء وجودة الخدمات، وهذا قد يقابل بمقاومة التغيرات وعدم المرونة أو الخوف من التغيير.

١٤- تعقد الإجراءات الإدارية لعملية التحول.

١٥- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.

١٦- اتخاذ بعض المنظمات الأساليب الإدارية التقليدية نموذجا للعمل بها وإدارة أعمالها ومعاملتها، ولا تتفاعل مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية والتي تعتمد أساسا على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة (خليل، ٢٠١٤م، ١٢٩).

ثانيا : معوقات بشرية :

يعترض طريق التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في المنظمات عدد من المعوقات البشرية التي يمكن لها أن توقف حركة التحول، أو على الأقل تؤخر تطبيقها، ومن بين تلك المعوقات :

١- عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات الأساسية لشغل شواغر الوظائف القائمة على استخدام الحاسوب والانترنت في بعض المجتمعات، نظرا إلى حداثة عهد تلك المجتمعات بالتقنية، واعتماد إدارتها على النمط التقليدي (السبيعي، ٢٠٠٥م، ٤٣).

٢- خوف بعض الموظفين – وبخاصة القدامى – من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد(المالك، ٢٠٠٧م، ٤١).

٣- محدودية وعي صناع القرار في بعض المؤسسات وبخاصة الحكومية، بأهمية التحول إلى التقنية وعوائده، مما يؤخر تلك المؤسسات عن اللحاق بركب التقنية (القحطاني، ٢٠٠٦م، ٤٢).

٤- ضعف الوعي الاجتماعي بشكل عام بثقافة تقنية المعلومات، وبأهمية دخول المجتمعات الحديثة بمؤسساتها الخاصة والعامة وأفرادها في هذه التجربة (جبر، ٢٠٠٢م، ١٠).

٥- عدم قيام أجهزة الإعلام بدورها في حث أفراد المجتمع على التعلم الذاتي لبرامج التقنية وتطبيقاتها، وإشعار المجتمع بأهمية التثقيف والتعليم التقني بهدف صناعة توجه اجتماعي عام داخل المجتمع نحو خوض تجربة التقنية .

٦- ضعف الحوافز المادية والمعنوية التي تحد من طموح العاملين في متابعة التعليم والتدريب في مجال نظم المعلومات الإدارية.

٧- انعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين في بعض المؤسسات.

٨- قصور نظرة بعض الأفراد إلى المشروعات التقنية والحاسوب عامة واقتصارها على رؤية ما تكلفه هذه المشروعات من نفقات، دون النظر إلى ايجابياتها وفوائدها(الحسن، ٢٠١١م، ١٩٠-١٩١).

٩- قلة الوعي الحاسوبي والمعلوماتي عند بعض الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التكنولوجيا، مما يؤدي إلى عدم تطبيق هذه الإدارة الحديثة (السالمي، ٢٠٠٣م، نجم ٢٠٠٤).

١٠- وجود الأمية الرقمية لدى المجتمعات بصفة عامة ومجتمعات الدول النامية بصفة خاصة نتيجة محدودية انتشار استخدام وسائل التقنية المعلوماتية بين غالبية أفراد المجتمع.

١١- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمميزات الموجودة من تطبيق الإدارة الالكترونية.

١٢- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرهبة من التعامل مع الأجهزة الالكترونية (خليل، ٢٠١٤م، ١٣١).

١٣-عائق اللغة في بعض الأحيان.

١٤-عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة من حيث استمرارية عملها.

١٥- نقص الكفاءات البشرية المستخدمة للتقنيات، مما يزيد الحاجة إلى التدريب.

١٦- قلة وعى الجمهور بالمميزات المرجوة (الحيت، ٢٠١٥م، ٤١-٤٢).

ثالثا : معوقات مالية :

تحول بعض العوائق المالية دون تعميم تطبيقات التقنية على الإدارات، أو تؤخر

تنفيذ هذا المشروع التقني المعلوماتي، ومن بين تلك العوائق :

١- ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من أجهزة حاسوب، وشبكات، وبرامج تطبيقية، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات مما يضع هذه المؤسسات أمام خيار الانتظار حتى تتحسن حالتها المالية، أو تبحث عن مورد مالي يغطي تكلفة الإنشاءات (العبد القادر، ٢٠٠٠م، ١٠٧).

٢- جمود الإدارات المالية في بعض المنظمات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبالغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا(الحسن، ٢٠١١م، ١٩٢-١٩٣).

٣- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

٤- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

٥- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص الأيدي العاملة الماهرة في هذا المجال (خليل، ٢٠١٤م، ١٣٤).

٦- قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة (الحيت، ٢٠١٥م، ٤٢).

رابعا : معوقات فنية :

هناك بعض المعوقات الفنية التي تعترض طريق التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية مشروع لدى كثير من الإدارات، ومن أبرز هذه المعوقات :

١- سرعة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها، وشروط عملها، مما يجعل التصدي للتجربة الجديدة ليس بالدرجة الكافية لنستطيع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة (السويل، ٢٠٠٢م، ٥٥).

٢- عجز البني التحتية لدى بعض المؤسسات والدول عن الوفاء بالتزامات تشغيل الإدارة الإلكترونية (السالمي،٢٠٠٣م، ١٣٨).

٣- ندرة بيوت الخبرة والاستشارة التي تقوم بصيانة أجهزة الحاسوب، وإصلاحها، وتحديث الأجهزة القديمة (المالك، ٢٠٠٧م، ٤٢).

٤- عدم مناسبة مهارات العاملين للجديد من التقنيات الحديثة التي تخلفوا ثقافيا ومهاريا عن اللحاق بها، وتعويقهم دخولها إلى سوق العمل والدوائر الإدارية حتى لا تعدد مواقعهم الوظيفية (القرني، ٢٠٠٧م، ٤٧).

٥- ضعف تقنية دعم اللغة العربية، حيث لا تتاح بعض تقنيات تنظيم المعلومات

لاستخدامات اللغة العربية (الحسن، ٢٠١١م، ١٩٣-١٩٤).

٦- ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات اختلاف المواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد، معوق اللغة الافتقار إلى الأطر القانونية والتنظيمية المناسبة (السالمي، ٢٠٠٣ م).

٧- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها(نجم، ٢٠٠٤م).

٨- قضية تطوير وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات، وارتفاع تكلفة تكوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة.

٩- عدم وجود العدد الكافي من الخبراء في تقنية المعلومات ممن لديهم المهارات والقدرات الفنية.

١٠- ضعف البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الالكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي، وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي تأثير على مستوى الحصول على الخدمات الالكترونية في أي وقت.

١١- عدم توفر التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.

١٢- ضعف برامج التدريب على أجهزة الحاسبات الآلية بالمنظمة أو المؤسسة يعيق من توظيفه في تطوير الإدارة (خليل، ٢٠١٤م، ١٣٣).

١٣- عدم توافر الانترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصارها على فئة معينة دون غيرها

١٤- عدم توافر وسائل الاتصال المناسبة(الحيت، ٢٠١٥م، ٤٢).

خامسا : معوقات تشريعية :

تحول بعض المعوقات التشريعية دون تعميم التقنية الحديثة على الدوائر الإدارية، وهي معوقات عامة تحتاج إلى تدخل على مستوى الدول، وإن كان بعضها داخليا يخص المؤسسات سواء الخاصة أو الحكومية، ومن تلك المعوقات :

١- قصور التشريعات والقوانين الملزمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية .

٢- احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت طويلين لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وتضع الأطر القانونية لممارساته، وتحدد القواعد الضابطة لمعاملاته (أبو مغايض، ٢٠٠٤م، ٣٥٤).

٣- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم(القحطاني، ٢٠٠٦م، ٤٢؛ الحسن، ٢٠١١م، ١٩٥-١٩٦).

٤- غياب التشريعات والقوانين الكفيلة بتطبيق الإدارة الالكترونية. (الكمار، ٢٠٠٥م ،٢٩ - ٣٠)

٥- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال.

٦- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.

٧- غياب التشريعات المناسبة (الحيت، ٢٠١٥م، ٤٢)

سادسا : معوقات أمنية :

تعد المخاوف المرتبطة بالجانب الأمني أحد أهم العوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إذ تبقى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من محاولات الاختراق للإدارة وقرصنة المعلومات، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بالحذف والتدمير، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة (قاسم، ٢٠٠٣م، ١٩). وقد يكون ذلك من خلال جوانب الأمن المعلوماتي، الجانب الأمني، التقني، الجانب الإنساني المتمثل في تصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم والجانب البيئي المتعلق بالبيئة الطبيعة المحيطة بالتقنيات المستخدمة. (الخالدي، ٢٠٠٧م، ٨٩ - ٩٠)

دراسات سابقة:

فيما يلي عرض موجز لعدد من الدراسات السابقة التي تيسر للباحث الاطلاع عليها:

أولا: دراسات عربية

قامت منابري (٢٠٠٢م) بدراسة استهدفت تعرف الصعوبات التي قد تحد من الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي وتطبيقاته المدرسية من وجهة نظر مديرات وإداريات المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة. وشملت عينة الدراسة مديرات وإداريات المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة وعددها (٥٤٨) مديرة إدارية. وكشفت النتائج أن أهم الصعوبات التي تواجه المدارس في استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تتمثل في محدودية الإمكانات المادية، وانعدام الدورات التدريبية للمديرات والإداريات، وتعثر الصيانة بشكل دوري، وعدم تغطية برامج الحاسب الآلي لكافة متطلبات الإدارة المدرسية.

وحددت دراسة العنزي (٢٠٠٣م) الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق. وتم تطبيق الدراسة على مديري مدارس التعليم العام بمدينة عرعر بالسعودية وعددهم (٥٨) مديراً. وكشفت نتائج الدراسة أن هناك فجوة بين الحاجة لاستخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية ودرجة استخدامه فيها، وأن مديرو مدارس التعليم العام يرون أن هناك مجموعة من الصعوبات التي تعيق استخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية، تتمثل في عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسب

الآلي، وقصور البرامج والتطبيقات المتوفرة عن أداء المهام المتعددة للإدارة المدرسية.

وقامت الدعليج (٢٠٠٥م) بدراسة لمعرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية فيها. وتكونت عينة الدراسة من جميع المشرفات الإداريات العاملات بالمدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعددهن (٣٣) مشرفة. وكشفت نتائج الدراسة أن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية: ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية المدربة، والقصور في عقد الدورات التدريبية.

وقام غنيم (٢٠٠٦م) بدراسة استهدفت التعرف على إسهام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، ومعوقات استخدامها . وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٧) مديراً من جميع مراحل التعليم العام. ورصدت الدراسة مجموعة من المعوقات التي تواجه ذلك، أكثرها يتمثل في معوقات تطوير العمل الإداري، والمعوقات المادية، وأقلها المعوقات المتعلقة بالبرمجيات.

وأجرى شندي(٢٠٠٦م) دراسة استهدفت تحديد بعض المشكلات الإدارية التي تواجه إدارة المدرسة الثانوية العامة في مصر وكذلك معرفة دور الحاسب الآلي في حل هذه المشكلات . وشملت عينة الدراسة مجموعة من مديري ونظار ووكلاء ومعلمين من مدارس المرحلة الثانوية العامة في محافظة الجيزة . وبلغت عينة الاستبانة الأولى الخاصة بالمديرين والنظار والوكلاء (١٢٥) , و(٤٠٠) من المعلمين . وشملت عينة المقابلة الشخصية غير المقننة (١٢) مديراً وناظراً ووكيلاً و (٢٠) معلماً وذلك بالمدارس التي تستخدم الحاسب الآلي في إدارتها . وكشفت النتائج أن هناك مجموعة من المشكلات والصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية تتمثل في صعوبة متابعة الطالب وصعوبة سرعة الحصول على المعلومات وصعوبة متابعة الحضور والغياب وتأخير تبليغ القرارات من الإدارات العليا للإدارة المدرسية، وكل ذلك بسبب عدم توافر أجهزة الكمبيوتر في الإدارة المدرسية وعدم استخدامه بكفاءة إن توفر.

بينما تناول الشبيبي (2007) في دراسته واقع استعمال الحاسوب بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، وتحديد المعوقات الإدارية التي تحد من استعماله بشكل فعال . وتكونت عينة الدراسة من (411) فرداً بين مديرين، ومنسقين، ومعلمي حاسوب، ومعلمين أوائل، وأخصائيي مراكز مصادر التعلم، ورؤساء أقسام خدمات الحاسوب .وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج :منها وجود معوقات إدارية لاستعمال الحاسوب بدرجة كبيرة، كما أوصت

الدراسة بتزويد المدارس بعدد كاف من أجهزة الحاسوب، وتوفير الحوافز المادية لمستعمليه.

واستهدفت دراسة حمدي (٢٠٠٨م) الكشف عن الصعوبات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية التي تحد من استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة. وتكونت عينة الدراسة من مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة البالغ عددهم (١٣١) موزعون إلى (٤٠) مديراً و(٩١) وكيلاً. وقد كشفت نتائج الدراسة عن أن هناك صعوبات إدارية تتمثل في عدم توافر فنيين مختصين في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، وندرة الدورات التدريبية، وغياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الالكترونية، وضعف البنية الإنشائية للمدارس لاستخدام الإدارة الالكترونية. وكذلك ضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء، فضلاً عن وجود صعوبات تقنية تتمثل في قدم الأجهزة المتوافرة في المدارس، وأن البرمجيات المتوافرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالإحساس بتلك الصعوبات تعزي لمتغيرات المؤهل العلمي، نوع المؤهل، الخبرة.

واستهدفت دراسة الحمدان والعنزي(٢٠١٠م) تعرف أهمية الإدارة الالكترونية في عملية الاتصال الإداري بالمدارس الابتدائية في دولة الكويت، ومعوقات استخدامها. وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) مديرا ومديرا مساعدا من الذكور والإناث من مدارس المرحلة الابتدائية في دولة الكويت. وأظهرت النتائج استمرار تطبيق الاستلام والإرسال بالطريقة التقليدية واعتبارها الأصل في المراسلات، ونقص المختصين لمعالجة المشاكل التي قد تطرأ على نظام الاتصال، وأيضا قلة الدورات التدريبية للتعامل مع الإدارة الإلكترونية.

واستهدفت دراسة خلوف (٢٠١٠م) تعرّف واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية الحكومية .وقد أجابت العينة المؤلفة من(٣٢٢) مديرا ومديرة للمرحلة الثانوية عن السؤال المفتوح والمتضمن المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الضفة الغربية .وقسمت الباحثة المشكلات على عدة محاور ، كانت : مشكلات مادية تشمل عدم القدرة على شراء الأجهزة والتقنيات اللازمة. ومشكلات بشرية، مثل :قلة المختصين بالصيانة، وكذلك ضعف مهارات المديرين في استعمال لبرامج، وأيضا عدم الاقتناع بأهمية هذا النوع من الإدارة. ومشكلات فنية، مثل :عدم وجود شبكات الاتصال في المدارس، والنقص في أعداد المختبرات والأجهزة.

واستهدفت دراسة راشد (٢٠١٣م) الوقوف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في العملية التعليمية ومعوقات التطبيق، وتم

تطبيق الدراسة على مدارس إدارة غرب المحلة الكبرى بمحافظة الغربية بمصر، وكشفت النتائج أن هناك مجموعة من المعوقات التي تتعلق بعملية التطبيق، أهمها قلة توافر أجهزة الحاسوب وعدم وجود شبكات اتصال بالانترنت، وهناك بعض المعوقات الفنية التي تتمثل في نقص المدربين على استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية، والمدربين لصيانته، وأن هناك ضعف في عدد من القدرات والمهارات لدى الطاقات البشرية العاملة في مجال الإدارة المدرسية.

واستهدفت دراسة عمرو(٢٠١٤م) الوقوف على فعالية الإدارة الإلكترونية في تجويد العمل الإداري بجامعة المنصورة وذلك فيما يتعلق بإدارة الشئون الإدارية والعاملين بإدارة المكتبات وكذلك أعضاء هيئة التدريس و والهيئة المعاونة . وتكونت عينه الدراسة من (١٠٢) من الإداريين و (١٧٤) من السادة أعضاء هيئة التدريس و (١٧٢) من الموظفين وكشفت النتائج وجود بعض معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة المنصورة، تتمثل في نقص الكفايات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات، وقصور في البرمجيات المستخدمة، وضعف الموارد المالية.

واستهدفت دراسة المصري (٢٠١٤م) الكشف عن المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية وقد طبقت على العاملين في مقر وزارة التعليم العالي والقطاعات التابعة لها بمصر، وكشفت النتائج وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومنها الاستمرار بذات الهياكل التنظيمية وعدم تطوير العمل المؤسسي والاهتمام بالموارد البشرية داخل الوزارات وأكدت الدراسة ضرورة مراجعة التشريعات القانونية والعمل على تغيير الأنماط التقليدية للإدارة.

واستهدفت دراسة الغنبوصي والهاجري (٢٠١٦م) تعرف صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت من وجهتي نظر مديري المدارس ومساعديهم في الدولتين. وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٤) مديرا ومديرة ممن حضروا دورات تدريبية في الإدارة والتخطيط التربوي. وأظهرت النتائج أن أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت تتمثل في وجود فجوة ثقافية إلكترونية بين الواقع والمأمول، وأن هناك قصور في الجوانب المالية اللازمة لنشر المشروع وتعميم الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس في كل من الدولتين، ثم ضعف مستوى الموارد البشرية القادرة على قيادة هذه النظم، وكذلك قصور التشريعات واللوائح والقوانين الملزمة لذلك، فضلا عن

وجود معوقات تتعلق بتوجه الإدارة العليا في وزارتي التربية بالبلدين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في قصور الدعم المادي والمعنوي تجاه عملية التطبيق. وبينت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بحجم الصعوبات لصالح دولة الكويت.

ثانيا: دراسات أجنبية

قام وايت (White,2001) بدراسة استهدفت الكشف عن مستوى أداء مديري المدارس المتوسطة في ولاية أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية. وتكونت عينة الدراسة من (٦٢٧) مدير مدرسة أساسية في أوهايو. وكشفت نتائج الدراسة أن هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب وقلة تدريب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

في دراسة أجراها زين وآخرون (Zain , et al. 2004) استهدفت تعرف مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الممارسات الإدارية في المدارس الذكية الماليزية، وكشفت النتائج وجود معوقات في المهارات التكنولوجيا، وكذلك في تطوير نظام الإدارة الالكترونية ومن أهمها قلة وجود المختصين والفنيين في التعامل مع التكنولوجيا.

استهدفت دراسة (Aduwa-Ogiegbaen and Iyamu, 2005) تعرف المشاكل التي تواجه استعمال الاتصال الإلكتروني في المدارس الثانوية في نيجيريا . وأظهرت الدراسة أن التكلفة العالية للبرامج والأجهزة وكذلك نقص المهارات، وأيضا ضعف البنية التحتية جميعها تمثل معوقات تحول دون التطبيق الأمثل للاتصال.

واستهدفت دراسة (Al Shammari, 2010) الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة الكويت. وتكونت عينة الدراسة من (١١٣) مديرا ومديرة من المرحلة الثانوية بدولة الكويت. وكشفت النتائج أن هناك مجموعة من المعوقات التي تتعلق بالبنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية، وعدم كفاية الأجهزة والبرمجيات المتطورة، ضعف عمليات الصيانة للبنية التحتية، ونقص الكوادر المدربة لتطبيق هذه النظم، كما كشفت النتائج وجود عوامل معنوية تتعلق بمعوقات التطبيق حيث وجدت اتجاهات سالبة ومقاومة للتغير وخوف منه لدى بعض القيادات المدرسية، فضلا عن غياب التشريعات اللازمة التي تكفل سلامة التطبيق وتحدد ضوابطه ومساراته.

وقد استهدفت دراسة (Rawash, 2014) رصد أهم التحديات التي تواجه العديد من الوظائف الإدارية في ضوء التغيرات التكنولوجية، وتبين أن هذه التحديات تتمثل في القصور في تشغيل أدوات تكنولوجيا

المعلومات، المرتبطة بشبكة الإنترنت، وشبكات الاتصال، والوقوف على أثر ذلك على تطوير الفكر الإداري.

وبشكل عام أظهرت نتائج الدراسات السابقة أن استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة ملحة وذات أهمية عالية لنجاح العمل الإداري في المنظمات على مختلف أنشطتها وأشكالها في تحقيق أهدافها؛ ويأتي ذلك في إطار الاستفادة من المنجزات التكنولوجية والمستحدثات العصرية وتوظيفها في المجال الإداري. وتتفق الدراسة الحالية مع تلك الدراسات في ذلك .

وكشفت الدراسات السابقة أن واقع توظيف أساليب الإدارة الإلكترونية لم يصل بعد مستوى الطموحات والآمال، ولعل ذلك مرجعه إلى العديد من الصعوبات والمعيقات التي تواجه عملية التحول إلى استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية . وقد رصدت تلك الدراسات العديد من هذه المعوقات.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للوقوف على الصعوبات التي تواجه عملية التحول إلى استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية، من خلال رصد هذه الصعوبات في الواقع الميداني من خلال آراء العاملين في الإدارة المدرسية في المراحل الدراسية بالتعليم العام بدولة الكويت ؛ كخطوة مهمة لأجل مواجهة تلك الصعوبات والمعيقات، وتحديد المتطلبات اللازمة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية كخطوة تالية.

إجراءات الدراسة الميدانية

مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من المدراء والمدراء المساعدين في مدارس التعليم العام الحكومية في المراحل التعليمية (الابتدائية- المتوسطة – الثانوية) بدولة الكويت، والبالغ عددهم (٢٤٢٤) فردا في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م، حسب احصاءات قطاع التخطيط بوزارة التربية.

عينة الدراسة:

تألفت عينة الدراسة من (٦١٤) مديرا ومديرا مساعدا من المراحل التعليمية (الابتدائية- المتوسطة – الثانوية) وذلك يعادل نسبة (٢٥,٣%) من مجتمع الدراسة؛ حيث تم التطبيق على (١٨٠) مدرسة حكومية من بين المدارس الحكومية في المراحل التعليمية الثلاث في جميع المناطق التعليمية الست بدولة الكويت؛ البالغ عددها (٦٠٦) مدرسة. وذلك يعادل (٢٩,٧%) من إجمالي عدد المدارس. ووصف العينة حسب المتغيرات المختلفة يوضحه الجدول (١) الآتي :

جدول (١)

توزيع العينة حسب متغيرات الدراسة (ن = ٦١٤)

المتغير		العدد	%
النوع	ذكر	280	45.6
	أنثى	334	54.4
الوظيفة	مدير	166	27.0
	مدير مساعد	448	73.0
المرحلة	الابتدائية	186	30.3
	المتوسطة	206	33.6
	الثانوية	222	36.2
عدد سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	42	6.8
	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	534	87.0
	١٠ سنوات فأكثر	38	6.2
المنطقة	العاصمة	106	17.3
	حولي	118	19.2
	الجهراء	76	12.4
	الفروانية	89	14.5
	الأحمدي	114	18.6
	مبارك الكبير	111	18.1
المجموع		٦١٤	١٠٠

أداة الدراسة

تم تصميم أداة للدراسة الحالية عبارة عن استبانة بلغت بنودها (٣٦) بندا تم توزيعها على (٤) مجالات رئيسة كما يلي:

- المحور الأول: المعيقات الإدارية؛ ويتكون من (٩) بنود.
- المحور الثاني: المعيقات البشرية؛ ويتكون من (١٠) بنود.
- المحور الثالث: المعيقات المالية؛ ويتكون من (٨) بنود.
- المحور الرابع: المعيقات التقنية؛ ويتكون من (٩) بنود.

صدق الأداة

اعتمد الباحث على صدق المحكمين، للتحقق من صدق الاستبانة، حيث تم عرضها على مجموعة من المتخصصين في التخطيط التربوي والإدارة التربوية وعددهم (٩)، بهدف التحقق من مناسبة الأداة لهدف الدراسة، والتحقق من وضوح العبارات ومن صياغتها اللغوية، وفي ضوء آرائهم تم مراجعة الصورة الأولية للأداة وتطويرها حيث أشاروا إلى تعديل بعض العبارات وحذف البعض الآخر .

ثبات الأداة

للوقوف على درجة ثبات الأداة، تم تطبيقها على عدد (٣٠) مديرا ومديرا مساعدا من منطقة حولي التعليمية، ثم أعيد تطبيقها على نفس المجموعة بعد أسبوعين من التطبيق الأول، وتم حساب معامل الارتباط بين درجاتهم على التطبيقين باستخدام معادلة الارتباط الخطي لبيرسون وقد بلغ معامل الثبات باستخدام المعادلة (٠,٩٢٥) وهو معامل ارتباط قوي، يدل على درجة عالية من الثبات .

وللتأكد من الاتساق الداخلي للفقرات تم استخدام معامل ثبات (Cronbach Alpha)، وقد كانت هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة، والجدول (٢) يبين معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة، والأداة ككل.

جدول (٢)

قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة والأداة ككل

المحور	عدد البنود	معامل الثبات
المعيقات الإدارية	9	0.870
المعيقات البشرية	10	0.898
المعيقات المالية	8	0.901
المعيقات التقنية	9	0.834
الأداة ككل	36	0.949

يتضح من الجدول (٢) أن قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ هي معاملات مرتفعة، تدل على ثبات جيد للأداة، يدل على أن الأداة صالحة لتحقيق أهداف الدراسة .

أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

بعد تجميع استمارات الاستبانة، تم إدخالها للحاسب، وباستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم معالجتها، بالأدوات الإحصائية التي تناسب طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

- معامل الارتباط الخطي لبيرسون للتأكد من ثبات الأداة، وكذلك معامل ثبات ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
- حساب التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى حساب المتوسطات

الحسابية طبقا للأوزان النسبية، وذلك لتحديد أهمية كل بند.

- اختبار ت (T -Test) لبيان دلالة الفروق بين متوسطي درجات العينيتين المستقلتين حسب النوع (ذكور – إناث) وكذلك الوظيفة (مدير – مدير مساعد).
- اختبار التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لبيان دلالة الفروق في المتغيرات غير ثائية التصنيف (المرحلة التعليمية، عدد سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية)

وقد تمت إجابات العينة على الأداة على مدرج خماسي لقياس معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. أعطى أعلى تدرج (بدرجة كبيرة جدا) خمس درجات، وأدنى تدرج (بدرجة قليلة جدا) درجة واحدة، وبالتالي كانت الدرجات التي أعطيت للاختيارات هي (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وتشير الدرجة العليا إلى وجود المعوقات بدرجة كبيرة، وقد تم اعتماد المعيار الآتي لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي لأغراض تحليل النتائج :

١- المتوسط الحسابي (١,٠٠ – أقل من ٢,٣٤) هو متوسط حسابي مستواه ضعيف وهو يشير إلى وجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع المدرسي بدرجة قليلة.

٢- المتوسط الحسابي (٢,٣٤- أقل من ٣,٦٨) هو متوسط حسابي مستواه متوسط وهو يشير إلى وجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع المدرسي بدرجة متوسطة.

٣- المتوسط الحسابي (٢,٦٨ – ٥,٠٠) هو متوسط حسابي مستواه مرتفع وهو يشير إلى وجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع المدرسي بدرجة كبيرة .

عرض النتائج ومناقشتها :

أولاً: نتائج السؤال الأول

نصّ السؤال الأول على : ما أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري هذه المدارس؟ وللإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على بنود الأداة، وتم رصد نتائج ذلك في الجدول (٣) الآتي:

جدول(٣)

المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لتقديرات العينة لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية بدولة الكويت

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي المئوي	الدرجة	الترتيب
المعيقات المالية	٣,١٦٣	٠,٧٣١	%٦٣,٢٦	متوسطة	١
المعيقات التقنية	٣,١٤٧	٠,٧٠٥	%٦٢,٩٤	متوسطة	٢
المعيقات البشرية	٣,١٤٥	٠,٦٩٧	%٦٢,٩٠	متوسطة	٣
المعيقات الإدارية	٣,١٣٦	٠,٧٤٦	%٦٢,٧٢	متوسطة	٤
الكلي	٣,١٤٨	٠,٧١٩	%٦٢,٩٦	متوسطة	

تشير النتائج في الجدول (٣) أن تقديرات العينة لوجود مجموعة من معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية كان بدرجة متوسطة في مجملها. استنادا إلى قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العينة على بنود الأداة في محاورها المختلفة، حيث جاءت بمتوسط حسابي (٣,١٤٨) من أصل (٥) درجات، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط تبعا لمعيار تصنيف المتوسطات الحسابية المعتمد في الدراسة الحالية؛ وذلك يعادل وزن نسبي مئوي (٦٢,٩٦%)

وتتفق نتائج الدراسة في ذلك مع نتائج دراسات (White,2001 ؛ ومنابري ، ٢٠٠٢ ؛ والعنزي ،٢٠٠٣؛ Zain , et al. 2004 ؛ والدعليج ،٢٠٠٥ ؛ Aduwa-Ogiegbaen and Iyamu, 2005؛ وغنيم،٢٠٠٦ ؛ شندي، ٢٠٠٦؛ والشبيبي ، 2007 ؛ وحمدي ،٢٠٠٨ ؛ العريشي ، 2008 ؛ السميري ، ٢٠٠٩؛ Al Shammari, 2010 ؛ الحمدان والعنزي، ٢٠١٠ ؛ وخلوف ،٢٠١٠ ؛ وراشد ٢٠١٣- ,Rawash, 2014 ؛ عمرو، ٢٠١٤؛ والغنبوصي والهاجري، ٢٠١٦)

التي كشفت أن الصعوبات التي تواجه المدارس في استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تتمثل في محدودية الإمكانات المادية، وعدم كفاية الدورات التدريبية للمديرين، وعدم توفر الصيانة بشكل دوري، وعدم تغطية برامج الحاسب الآلي لكافة متطلبات الإدارة المدرسية، وقصور البرامج والتطبيقات المتوفرة عن أداء المهام المتعددة للإدارة المدرسية، وضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية المدربة، وافتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية، وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية وعدم توافر فنيين مختصين في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، وغياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الالكترونية، وضعف البنية الإنشائية للمدارس لاستخدام الإدارة الالكترونية. ونقص المختصين لمعالجة المشاكل التي قد تطرأ على نظام الاتصال، وعدم وجود شبكات اتصال متطورة وسريعة بالانترنت، فضلا عن وجود معوقات تتعلق بتوجه الإدارة العليا نحو تطبيق الإدارة

الإلكترونية يتمثل في قصور الدعم المادي والمعنوي تجاه عملية التطبيق.

وللتعرف على تلك المعيقات بشكل أكثر تفصيلا، وتصنيفا، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية لإجابات العينة على بنود كل محور على حدة، وتم رصد النتائج في الجداول (٤-٧) الآتية:

(١) المعيقات الإدارية

كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (٤) الآتي :

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بنود المحور الأول المعيقات الادارية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
٧	**غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى القيادات التعليمية والمدرسية**	3.22	0.657	متوسطة	١
٩	**عدم وجود خطة استراتيجية واضحة لتطوير العمل المدرسي باستخدام الإدارة الإلكترونية**	3.21	0.770	متوسطة	٢
٢	**نقص التشريعات الملزمة لتطبيق الإدارة الالكترونية**	3.18	0.775	متوسطة	٣
٨	**مطالبة الإدارات العليا بإنجاز معظم الأعمال في الإدارة المدرسية ورقيا**	3.15	0.670	متوسطة	٤
٦	**الهياكل التنظيمية السائدة لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الالكترونية**	3.13	0.739	متوسطة	٥
١	**الافتقار إلي التخطيط لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية**	3.11	0.822	متوسطة	٦
٥	**عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.**	3.09	0.713	متوسطة	٧
٣	**غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية**	3.07	0.724	متوسطة	٨
٤	**قلة عدد الدورات التدريبية في كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية**	3.06	0.845	متوسطة	٩
	الإجمالي	٣,١٣٦	٠,٧٤٦	متوسطة	

تكشف النتائج في الجدول (٤) أن أفراد العينة يرون أن هناك مجموعة من المعيقات الإدارية تحد بدرجة متوسطة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس في المراحل التعليمية المختلفة . وذلك استنادا إلى المتوسط الحسابي لإجابات العينة على

عبارات المحور الأول(المعيقات الإدارية) إذ جاءت الإجابات على هذا المحور بمتوسط حسابي (٣,١٣٦) من أصل (٥) درجات، وذلك يعادل وزن نسبي مئوي قدره (٦٢,٧٢%)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي .

وبصفة عامة تشير تقديرات العينة إلى وجود مجموعة من المعيقات الإدارية التي تواجه التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية بدولة الكويت، التي ترجع إلى غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى القيادات التعليمية والمدرسية، وعدم وجود خطة استراتيجية واضحة لتطوير العمل المدرسي باستخدام الإدارة الإلكترونية، وكذلك نقص التشريعات الملزمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، وأن الهياكل التنظيمية السائدة لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الالكترونية، وكذلك الافتقار إلي التخطيط لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية، وعدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية الراجع إلى غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية، فضلا عن قلة عدد الدورات التدريبية في كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية.

(٢) بالنسبة للمعيقات البشرية

كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (٥) الآتي:

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بنود المحور الثاني المعيقات البشرية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
٢	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية.	3.27	0.718	متوسطة	١
٣	ضعف اقتناع مديري المدارس بجدوى تطبيق الإدارة الالكترونية.	3.18	0.704	متوسطة	٢
٤	نقص الكفايات المعرفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في الإدارة المدرسية	3.17	0.771	متوسطة	٣
٩	مقاومة مديري المدارس للتغيير نحو استخدام المستحدثات التكنولوجية	3.17	0.559	متوسطة	٤
٦	وجود اتجاه سالب لدى مديري المدارس نحو تفعيل الإدارة الالكترونية	3.16	0.776	متوسطة	٥
٥	ضعف مهارة العاملين في الإدارة المدرسية في استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.15	0.688	متوسطة	٦
١	نقص الأعداد المطلوبة من القيادات المدرسية المؤهلين لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.14	0.743	متوسطة	٧
٨	انخفاض ثقة الإداريين بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية.	3.10	0.684	متوسطة	٨
٧	نقص الفنيين المختصين في التعامل مع مشكلات تطبيقات الإدارة الالكترونية	3.08	0.637	متوسطة	٩
١٠	عدم كفاية برامج تدريب القيادات المدرسية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.03	0.692	متوسطة	١٠
	الإجمالي	٣,١٤٥	٠,٦٩٧	متوسطة	

تكشف النتائج في الجدول (٥) أن أفراد العينة يرون أن هناك مجموعة من المعيقات البشرية تحد بدرجة متوسطة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس في المراحل التعليمية المختلفة . وذلك استنادا إلى المتوسط الحسابي لإجابات العينة على عبارات المحور الثاني(المعيقات البشرية) إذ جاءت الإجابات على هذا المحور بمتوسط حسابي (٣,١٤٥) من أصل (٥) درجات، وذلك يعادل وزن نسبي مئوي قدره (٦٢,٩%)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي .

وبصفة عامة يتبين أن هناك مجموعة من المعيقات البشرية التي تحول دون التطبيق الفعال لأساليب الإدارة الإلكترونية، تتمثل في ضعف الوعي لدى العاملين في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية، وضعف اقتناع مديري المدارس بجدوى تطبيقها، وأن هناك نقص لدى العاملين في الإدارة التعليمية والمدرسية في الكفايات المعرفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات وكذلك

ضعف مهارة العاملين في استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، فضلا عن وجود مقاومة من بعض مديري المدارس للتغيير نحو استخدام المستحدثات التكنولوجية لوجود اتجاه سالب لديهم نحو تفعيل الإدارة الالكترونية، وانخفاض ثقة البعض منهم في قدراتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية، لعدم كفاية برامج تدريب القيادات المدرسية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، كما أن هناك معوقات تتمثل في نقص الفنيين المختصين في التعامل مع مشكلات تطبيقات الإدارة الالكترونية.

(٣) وبالنسبة للمعيقات المالية

فقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (٦) الآتي:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بنود المحور الثالث المعيقات المالية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
٨	عدم تخصيص الدعم المالي المناسب لبرامج الإدارة الإلكترونية	3.31	0.817	متوسطة	١
٢	ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	3.30	0.754	متوسطة	٢
٦	قلة الحوافز المادية المخصصة لتشجيع الإداريين على الالتحاق بالبرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية	3.21	0.687	متوسطة	٣
١	عدم تخصيص ميزانية كافية لتدريب القيادات الإدارية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.18	0.763	متوسطة	٤
٣	ارتفاع تكلفة الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	3.18	0.714	متوسطة	٥
٧	ضعف مساهمة القطاع الخاص في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.18	0.683	متوسطة	٦
٥	ضعف الميزانية المخصصة لدعم البحوث في مجال تقنية المعلومات	3.01	0.701	متوسطة	٧
٤	نقص الإمكانات المالية اللازمة لإنشاء البوابة الإلكترونية للمدرسة	2.93	0.727	متوسطة	٨
	الإجمالي	٣,١٦٣	٠,٧٣١	متوسطة	

تكشف النتائج في الجدول (٦) أن أفراد العينة يرون أن هناك مجموعة من المعيقات المالية تحد بدرجة متوسطة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس في المراحل التعليمية المختلفة . وذلك استنادا إلى المتوسط الحسابي لإجابات العينة على عبارات المحور الثالث(المعيقات المالية) إذ جاءت الإجابات على هذا المحور بمتوسط حسابي (٣,١٦٣) من أصل (٥) درجات، وذلك يعادل وزن نسبي مئوي قدره (٦٣,٢٦%)، وهو متوسط حسابي مستواه

متوسط تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي .

وبصفة عامة يتبين أن أهم المعيقات المالية التي تحول دون التطبيق الفعال لأساليب الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام تتمثل في عدم تخصيص الدعم المالي المناسب لبرامج الإدارة الإلكترونية، وكذلك ضعف الميزانية المخصصة لدعم البحوث في مجال تقنية المعلومات، خاصة في ضوء ارتفاع تكلفة توفير بنية تقنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، وارتفاع تكلفة الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية. مع عدم مساهمة القطاع الخاص في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي ينعكس على عدم تخصيص ميزانية كافية لتدريب القيادات الإدارية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وقلة الحوافز المادية المخصصة لتشجيع الإداريين على الالتحاق بالبرامج التدريبية في الإدارة الإلكترونية.

(٤) وحول المعيقات التقنية

فقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (٧) كالآتي:

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بنود المحور الرابع المعيقات التقنية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
٧	قصور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المدرسة.	3.25	0.676	متوسطة	١
٢	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الالكترونية.	3.23	0.659	متوسطة	٢
٦	ضعف شبكة الاتصالات الالكترونية بالمدرسة.	3.19	0.741	متوسطة	٣
٣	قلة توافر برامج الاتصالات الإدارية التي تخدم الإدارة المدرسية	3.14	0.709	متوسطة	٤
٥	عدم كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدارس	3.14	0.669	متوسطة	٥
٩	ضعف الصيانة الدورية لأجهزة الحاسب وشبكة الانترنت بالمدرسة	3.14	0.678	متوسطة	٦
٨	عدم تطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية المتبعة	3.10	0.698	متوسطة	٧
٤	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات بإدارات المدارس	3.09	0.758	متوسطة	٨
١	الافتقار إلي قواعد بيانات دقيقة متكاملة.	3.04	0.753	متوسطة	٩
	الإجمالي	٣,١٤٧	٠,٧٠٥	متوسطة	

تكشف النتائج في الجدول (٧) أن أفراد العينة يرون أن هناك مجموعة من المعيقات التقنية تحد بدرجة متوسطة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المدارس في المراحل

التعليمية المختلفة . وذلك استنادا إلى المتوسط الحسابي لإجابات العينة على عبارات المحور الرابع (المعيقات التقنية) إذ جاءت الإجابات على هذا المحور بمتوسط حسابي (٣,١٤٧) من أصل (٥) درجات، وذلك يعادل وزن نسبي مئوي قدره (٦٢,٩٤%)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي .

وبصفة عامة يتبين أنه توجد مجموعة من المعيقات التقنية التي تحول دون تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت، تتمثل في قصور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وضعف شبكة الاتصالات وعدم كفاية أجهزة الحاسوب المتوفر في بعض المدارس، قلة توافر برامج الاتصالات الإدارية التي تخدم الإدارة المدرسية، الافتقار إلي قواعد بيانات دقيقة متكاملة، ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات بإدارات المدارس، وكذلك نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الالكترونية. فضلا عن ضعف الصيانة الدورية لأجهزة الحاسب وشبكة الانترنت بالمدرسة .

ثانياً: نتائج السؤال الثاني

للإجابة على السؤال الثاني الذي نص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لمعيقات تطبيق الإدارة الالكترونية بدولة الكويت تبعا للمتغيرات (النوع – الوظيفة– المرحلة التعليمية– عدد سنوات الخدمة – المنطقة التعليمية)؟ تم استخدام أساليب الاحصاء الاستدلالي التي تناسب طبيعة البيانات في كل منها، وتم رصد نتائج ذلك في الجداول (٨– ١٤) الآتية:

(١) بالنسبة لمتغير النوع

تم استخدام اختبار (T-Test) وتم رصد النتائج في الجدول (٨) الآتي :

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار (T-Test) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات العينة حول تقديراتهم لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير النوع

المحور	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	درجة	الدلالة	ملاحظات

			الحسابي	المعياري		الحرية	الإحصائية	
المعيقات الإدارية	ذكر	280	28.19	3.798	0.153	612	0.878	غير دالة
	أنثى	334	28.24	4.160				
المعيقات البشرية	ذكر	280	31.36	4.143	0.446	612	0.656	غير دالة
	أنثى	334	31.51	4.198				
المعيقات المالية	ذكر	280	24.72	4.447	0.431	612	٠.٦٨٥	غير دالة
	أنثى	334	24.98	3.089				
المعيقات التقنية	ذكر	280	28.34	3.821	0.168	612	0.867	غير دالة
	أنثى	334	28.29	3.394				

يتضح من الجدول (٨) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع ؛ في جميع المحاور حيث كانت قيم (ت) غير دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) . ومن ذلك يستدل على أن هناك اتفاق بين آراء العينة حول مستويات تقديرات العاملين في الإدارات المدرسية في مدارس البنين والبنات لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. وأن تواجد هذه المعيقات في كل من مدارس البنين والبنات على السواء بنفس الدرجة التي كشفت عنها النتائج السابقة والتي كانت بدرجة متوسطة.

(٢) بالنسبة لمتغير الوظيفة

تم استخدام اختبار (T-Test) وتم رصد نتائج ذلك في الجدول (٩) الآتي :

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار (T-Test) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات العينة حول تقديراتهم لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الوظيفة

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	ملاحظات

المعيقات الإدارية	مدير	166	28.35	4.208	0.489	612	0.625	غير دالة
	مدير مساعد	448	28.17	3.918				
المعيقات البشرية	مدير	166	30.96	4.658	1.770	612	0.077	غير دالة
	مدير مساعد	448	31.63	3.964				
المعيقات المالية	مدير	166	24.97	4.712	1.387	612	0.166	غير دالة
	مدير مساعد	448	25.45	3.373				
المعيقات التقنية	مدير	166	28.81	3.957	1.129	612	0.174	غير دالة
	مدير مساعد	448	28.50	3.433				

يتضح من الجدول (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة في جميع المحاور حيث كانت قيم (ت) غير دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) . ومن ذلك يستدل على أن هناك اتفاق بين آراء العينة من المديرين والمديرين المساعدين حول وجود معيقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع الإداري بمراحل التعليم العام المختلفة بدولة الكويت، وهذه المعيقات كشفت النتائج السابقة عنها أنها بدرجة متوسطة.

(٣) بالنسبة لمتغير المنطقة التعليمية

تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA)، وتم رصد النتائج في الجدول (١٠) الآتي :

جدول(١٠)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات إجابات العينة حول تقديراتهم لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المنطقة التعليمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية	ملاحظات
المعيقات الإدارية	بين المجموعات	102.320	5	20.464	2.014	0.101	غير دالة
	داخل المجموعات	6177.683	608	10.161			
	المجموع	9787.318	613				
المعيقات البشرية	بين المجموعات	72.295	5	14.459	1.199	0.233	غير دالة
	داخل المجموعات	7331.626	608	12.059			
	المجموع	10659.726	613				
المعيقات المالية	بين المجموعات	96.050	5	19.210	1.965	0.215	غير دالة
	داخل المجموعات	5943.762	608	9.776			
	المجموع	8777.070	613				
المعيقات التقنية	بين المجموعات	49.875	5	9.975	1.127	0.261	غير دالة
	داخل المجموعات	5381.672	608	8.851			
	المجموع	7909.961	613				

يتضح من الجدول (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بتقديرات العينة حول وجود معيقات تواجه تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية بالمراحل التعليمية المختلفة بدولة الكويت تبعا لمتغير المنطقة التعليمية، حيث كانت قيم (ف) غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥). ومن ذلك يستدل على اتفاق آراء العينة من العاملين في المناطق التعليمية المختلفة بدولة الكويت حول وجود عدد من المعيقات التي تواجه تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية في المراحل التعليمية المختلفة بدولة الكويت . أي أن هذه المعيقات تتواجد على مستوى المراحل المختلفة وفي جميع المناطق التعليمية.

(٤) بالنسبة لمتغير المرحلة الدراسية

تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (١١) الآتي :

جدول(١١)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات إجابات العينة حول تقديراتهم لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المرحلة الدراسية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية	ملاحظات
المعيقات الإدارية	بين المجموعات	791.291	2	395.646	26.872	0.000	دالة
	داخل المجموعات	8996.026	611	14.723			
	المجموع	9787.318	613				
المعيقات البشرية	بين المجموعات	329.019	2	164.509	9.730	0.000	دالة
	داخل المجموعات	10330.707	611	16.908			
	المجموع	10659.726	613				
المعيقات المالية	بين المجموعات	61.199	2	30.599	2.145	0.118	غير دالة
	داخل المجموعات	8715.871	611	14.265			
	المجموع	8777.070	613				
المعيقات التقنية	بين المجموعات	432.931	2	216.465	17.689	0.000	دالة
	داخل المجموعات	7477.030	611	12.237			
	المجموع	7909.961	613				

يتضح من الجدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بوجود معيقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المراحل التعليمية المختلفة بدولة الكويت تبعا لمتغير المرحلة التعليمية، حيث كانت قيم (ف) دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) في المحاور الخاصة بالمعيقات (الإدارية – البشرية– التقنية)

وللتعرف على اتجاهات الفروق لصالح أي من المجموعات تبعا لمتغير المرحلة التعليمية؛ تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة بين متوسطات استجابات العينة على بنود الأداة في تلك المحاور،

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٢) الآتي :

جدول(١٢)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة للفروق بين متوسطات أفراد العينة المتعلقة بمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المرحلة التعليمية

المحور	المرحلة التعليمية	المتوسط الحسابي	المتوسطة	الثانوية
المعيقات الإدارية	الابتدائية	32.79	*٤,٦٧	*٥,٧٩
	المتوسطة	28.12		
	الثانوية	27.00		
المعيقات البشرية	الابتدائية	33.51	*٢,٢٧	*٢,٥٧
	المتوسطة	31.24		
	الثانوية	30.94		
المعيقات التقنية	الابتدائية	30.48	*٢,٥٩	*٢,٣
	المتوسطة	27.89		
	الثانوية	28.18		

*دالة عند مستوى (٠,٠٥)

يتضح من الجدول (١٢) أن الفروق قد تركزت بين متوسطات مديري مدارس المرحلة الابتدائية من ناحية، ومجموعة مديري المدارس المتوسطة والثانوية من ناحية أخرى وكانت الفروق لصالح المجموعة الأولى. وهذا يعني أن مجموعة المدراء والمدراء المساعدين في المرحلة الابتدائية كانت تقديراتهم لوجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع المدرسي أعلى من درجات تقديرات المدراء والمدراء المساعدون في المرحلتين المتوسطة والثانوية؛ بمعنى آخر أن معيقات التحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية في المرحلة الابتدائية أشد تأثيرا وأكثر وجودا من المرحلتين المتوسطة والثانوية.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء أن مجموعة المدراء والمدراء المساعدون في المرحلة الابتدائية قسم كبير منهم ممن يحملون مؤهل الدبلوم، أي أن تأهيلهم الأكاديمي لم يصل نهاية المرحلة الجامعية، الذي يعد الفرد إعدادا متكاملا من النواحي الأكاديمية والتربوية من خلال المقررات التربوية والإدارية والسلوكية، وبالتالي يكون لديهم ثقافة أعلى ورؤية أوسع لتقدير المسائل التربوية، والسائد أن العاملين في المرحلة الابتدائية غالبهم لا ينتقلون عبر سلم الترقيات الوظيفية إلى المراحل التعليمية

الأعلى، وبالتالي فهم من الخريجين القدامى الذين لم يتمكنوا من التعامل الجيد من أجهزة الحاسوب وملحقاته والتعامل من وسائل الاتصال الحديثة عبر الشبكات الالكترونية، ولذا كانت تقديراتهم لوجود تلك المعيقات أعلى من تقديرات مجموعة المدراء في المرحلتين المتوسطة والثانوية.

(٣) بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٣) الآتي :

جدول(١٣)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لبيان دلالة الفروق بين متوسطات إجابات العينة حول تقديراتهم لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية	ملاحظات
المعيقات الإدارية	بين المجموعات	440.670	2	220.335	14.404	0.000	دالة
	داخل المجموعات	9346.648	611	15.297			
	المجموع	9787.318	613				
المعيقات البشرية	بين المجموعات	2682.752	2	1341.376	102.743	0.000	دالة
	داخل المجموعات	7976.974	611	13.056			
	المجموع	10659.726	613				
المعيقات المالية	بين المجموعات	1806.358	2	903.179	79.166	0.000	دالة
	داخل المجموعات	6970.712	611	11.409			
	المجموع	8777.070	613				
المعيقات التقنية	بين المجموعات	1516.876	2	758.438	72.485	0.000	دالة
	داخل المجموعات	6393.085	611	10.463			
	المجموع	7909.961	613				

يتضح من الجدول (١٣) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث كانت قيم (ف) في جميع المحاور دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥). ومن

ذلك يستدل على أن هناك تفاوت بين درجات تقدير العينة لوجود تلك المعيقات تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وللتعرف على اتجاهات الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (١٤) الآتي :

جدول(١٤)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة للفروق بين متوسطات أفراد العينة حول معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة

المحور	الوظيفة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات
المعيقات الإدارية	أقل من ٥ سنوات	26.48	
	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	30.15	*٣,٦٧
	١٠ سنوات فأكثر	31.08	*٤,٦٠
المعيقات البشرية	أقل من ٥ سنوات	29.81	
	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	37.91	*٨,١
	١٠ سنوات فأكثر	39.50	*٩,٦٩
المعيقات المالية	أقل من ٥ سنوات	25.98	
	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	29.80	*٣,٨٢
	١٠ سنوات فأكثر	31.09	*٥,١١
المعيقات التقنية	أقل من ٥ سنوات	26.21	
	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات	32.96	*٦,٧٥
	١٠ سنوات فأكثر	34.16	*٧,٩٥

*دالة عند مستوى (٠,٠٥)

من الجدول (١٤) يتضح أن الفروق بين متوسطات العينة حول تقدير معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة قد تركزت بين مجموعة أفراد العينة ممن أمضوا في الخدمة(٥ سنوات فأكثر) ومجموعة أفراد العينة ممن تقل مدة خدمتهم

عن (٥ سنوات) وكانت الفروق لصالح المجموعة الذين أمضوا أكثر من (٥ سنوات). وهذا يعني أن مجموعة العاملين في المدارس الثانوية الذين أمضوا في الخدمة (٥ سنوات فأكثر) كانت تقديراتهم لوجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية أعلى من تقديرات الذين أمضوا أقل من (٥ سنوات) في الخدمة. بمعنى آخر : أن المدراء والمدراء المساعدين الذين أمضوا سنوات أقل من الوظيفة الحالية لايشعرون بوجود المعيقات مثلما يشعر بها الذين أمضوا سنوات أكثر.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء أن الذين أمضوا سنوات أقل في العمل الإداري في الإدارة المدرسية هم من الجيل الأحدث في العمل الإداري الذي بدأ ممارسة حياته الوظيفية في العمل الإداري مع ظهور التقنيات الحديثة وثورة المعلوماتية والانترنت، وعاصر ظهر الأجهزة الحديثة وتطبيقاتها وهم في بداية توليهم المناصب القيادية في الإدارة المدرسية، وبالتالي كانوا على انسجام معها وتفهم لتلك المنجزات وأكثر قدرة على فهمها وكيفية توظيفها، على العكس ممن هم قد أمضوا سنوات كثيرة في العمل الإداري وقد تمرس على الأعمال الورقية والأضابير والملفات والمراسلات التقليدية، ولذلك فقد كانت تقديراتهم لوجود المعوقات بدرجة أكبر، وهؤلاء أكثرهم الآن ممن يقاومون إدخال التقنيات الحديثة في العمل الإداري، ويرون أن استخدام الأساليب الالكترونية الحديثة يهدد بقاءهم في مناصبهم لأنهم لم يؤهلوا لذلك ولم يحاولوا أن يطوروا من مهاراتهم في العمل الإداري باستخدام تلك التقنيات.

خلاصة نتائج الدراسة

أفرزت الدراسة عدداً من النتائج هي :

(١) تقديرات العينة لوجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية كان بدرجة متوسطة في مجملها تعادل نسبة (٦٢,٩٦%) . وكان ترتيب تقدير المديرين والمديرين المساعدين لهذه المعيقات هو :
- المعيقات المالية، بنسبة ٦٣,٢٦%
- المعيقات التقنية بنسبة ٦٢,٩٤%
- المعيقات البشرية بنسبة ٦٢,٩٠%
- المعيقات الإدارية بنسبة ٦٢,٧٢%

(٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع ؛ أي أن هناك اتفاق بين آراء العينة حول مستويات تقديرات العاملين في الإدارات المدرسية في مدارس البنين والبنات لمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

(٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة، أي أن هناك اتفاق بين آراء العينة من المديرين والمديرين المساعدين حول وجود معيقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع

الإداري بمراحل التعليم العام المختلفة بدولة الكويت

(٤) عدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بتقديرات العينة حول وجود معيقات تواجه تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المنطقة التعليمية؛ أي أن آراء العينة تتفق حول وجود هذه المعيقات على مستوى جميع المناطق التعليمية

(٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بوجود معيقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المراحل التعليمية المختلفة تبعا لمتغير المرحلة التعليمية لصالح تقديرات مجموعة المدراء في المرحلة الابتدائية، أي أن مدراء المرحلة الابتدائية كانت تقديراتهم لوجود معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع المدرسي أعلى من تقديرات المدراء في المرحلتين المتوسطة والثانوية

(٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة فيما يتعلق بمعيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة لصالح المجموعة الذين أمضوا أكثر من (٥ سنوات) مقابل الذين أمضوا أقل من (٥ سنوات) في الخدمة .

توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة يوصى الباحث بالآتي:

١)ضرورة إصدار قرار وزاري بتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى المدارس في جميع المراحل التعليمية.

٢)وضع خطة استراتيجية للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية توضح فيها كامل المتطلبات كما توضح آلية تطبيقها من قبل الإدارات و الأفراد.

٣)العمل على تثقيف وتوعية جميع القياديين في الوزارة وفي الإدارات المتوسطة وفي المدارس بأهمية الإدارة الالكترونية ودورها في تسهيل العمل

٤)عقد الدورات التدريبية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الإداريين في المدارس

٥)تحفيز أعضاء الهيئات الإدارية بالمدارس لحضور دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

٦)توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من الحواسيب وخدمة شبكة الانترنت .

٧)تخصيص موازنات مالية لتمويل ودعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية سواء من قبل الوزارة أو من مشاركات مؤسسات المجتمع المدني.

٨)توفير العامل الفني للحاسوب والمبرمجين الذين تحتاجهم المدارس للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

٩)توفير الكفاءات المدربة والمتميزة من مدربين وخبراء تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية وفنيين في مجال الإدارة الإلكترونية.

١٠) ضرورة تحديث وصيانة الأجهزة الإلكترونية في المدارس على طول الوقت بمتابعة الفنيين المتخصصين.

١١)توفير أجهزة حماية لضمان سرية وأمن المعلومات الإدارية واحترام خصوصيتها لتوفير جو من الثقة والطمأنينة.

ويقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية لدراسة للوقوف على متطلبات تطبيقها، والحاجات التدريبية اللازمة لمديري المدارس ، ودراسة جدوى تطبيقها على مستوى الدولة بشكل عام.

المراجـــع:

المراجع العربية:

١. أبو علي، وفقي حامد.(٢٠١٤م). **التنمية الإدارية للمؤسسات التعليمية في ضوء الاتجاهات والمتغيرات المعاصرة.** الإسكندرية: دار دنيا الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

٢. أبو مغايض، يحيى بن محمد .(٢٠٠٤م). **الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي،** الرياض، مكتبة العبيكان.

٣. جبر، محمد صدام.(٢٠٠٢م). الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية. **مجلة الإداري،** (٩)، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، ١٦٥-٢١٠.

٤. حجازي، عبد الفتاح بيومي.(م٢٠٠٧). **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية.** الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.

٥. حسانين، السيد احمد عبد الغفار. (٢٠١٢م). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي الفني نظام السنوات الثلاث في مصر ومساهمته في تجويد العمل الإداري، دراسة ميدانية. **مجلة مستقبل التربية العربية،**١٩(٧٥)، المركز العربي للتعليم والتنمية. يناير، ١٨٥ – ٢٧٦.

٦. الحسن، حسين محمد.(٢٠١١م). **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم الخصائص المتطلبات.** عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للطباعة والنشر.

٧. الحلفاوي، سالم محمد .(٢٠٠٦م). **مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر المعلوماتية.** عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع.

٨. الحمدان، جاسم محمد والعنزي، فهد معيوف.(٢٠١٠م).الإدارة الالكترونية في عملية الاتصال الإداري بالمدارس الابتدائية في دولة الكويت (أهميتها ومعوقاتها ومقترحات لتطويرها). **مجلة رسالة الخليج العربي**، ٣١(١١٥)، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٩٣ – ١٣٤

٩. حمدي، موسى بن عبد الله.(٢٠٠٨م). **الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة** . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

١٠. الحيت، أحمد فتحي.(٢٠١٥م). **مبادئ الإدارة الالكترونية**. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

١١. الخالدي، محمد محمود.(٢٠٠٧م). **التكنولوجيا الإلكترونية**. عمان، الأردن: دار كنوز للنشر والتوزيع.

١٢. خلوف، إيمان .(٢٠١٠م). **واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات**.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

١٣. خليل، نبيل سعد.(٢٠١٤م). **إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة**. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

١٤. الدعليج، فوزية بنت عبد العزيز.(٢٠٠٥م). **رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة** . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، .

١٥. راشد، نور الهدى أحمد محمد .(٢٠١٣م). **تطوير الإدارة الإلكترونية في التعليم العام في ضوء متطلبات المجتمع الشبكي**. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.

١٦. رضوان، رأفت.(٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية : الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة. **الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية** المنعقد بمركز المعلومات ودعم القرار، مجلس الوزراء المصري، القاهرة، مارس.

١٧. السالمي، علاء عبد الرزاق.(٢٠٠٣م). **نظم إدارة المعلومات**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

١٨. السالمي، علاء. (٢٠٠٦م). **الإدارة الإلكترونية**. عمان، الأردن:دار وائل للنشر.

١٩. السبيعي، مناحي بن عبد الله.(٢٠٠٥م). **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٢٠. سلطان، أبو بكر.(٢٠٠٣م). **التحول إلى مجتمع معلوماتي نظرة عامة.**الرياض: جمعية الحاسوبات السعودية.

٢١. السلمي، على.(٢٠٠٥م). ملامح الإدارة الجديدة في عصر المتغيرات وأثرها على التغير. **الملتقى الإداري الثالث بعنوان " إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري**" جدة.

٢٢. السميري، مريم عبد ربه أحمد.(٢٠٠٩م). **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل تطويرها.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة، .

٢٣. السويل، محمد إبراهيم.(٢٠٠٢م). **دور البنية التحتية للمفاتيح العمومية في دعم الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.** ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض.

٢٤. الشبيبي، أحمد.(٢٠٠٧م). **المعوقات الإدارية للاستخدام الفعال للحاسب الآلي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان وأساليب التغلب عليها.** رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

٢٥. شندي،سامح حلمي حواش.(٢٠٠٦م). **دور الحاسب الآلي في حل بعض مشكلات الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية.** رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، .

٢٦. عامر، طارق. (٢٠٠٧م). **الإدارة الإلكترونية.** القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.

٢٧. عباس، حسن عبد الله والفضلي، صلاح محارب .(٢٠٠١م). خصوصية تقنية المعلومات من منظور نظرية المنفعة. **المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٨**(٣)، سبتمبر، جامعة الكويت، ص ٥٥.

٢٨. عبد الحميد، حمدي؛ والسيد، عبد الفتاح. (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة، دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، العدد(٤٦)، يناير، ٤٥– ١١٤.

٢٩. العبد القادر، عبد الله حسن.(٢٠٠٠م). **توطين تقنية المعلومات في دول مجلس**

التعاون نحو إدارة مثلى. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن،الظهران .

٣٠. العريشي، محمد بن سعيد.(٢٠٠٨م). " **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين**" . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، .

٣١. عمرو، لمياء مصطفى أحمد.(٢٠١٤م)٠. **الإدارة الإلكترونية مدخل لتجويد العمل الإداري بجامعة المنصورة.** رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة.

٣٢. العنزي، معيوف.(٢٠٠٣م). **الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

٣٣. الغنبوصي، سالم سليم والهاجري، سالم سعد .(٢٠١٦م). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت. **مجلة دراسات العلوم التربوية**، ٤٣(٢)، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، ٥٣٥ – ٥٤٩.

٣٤. غنيم، أحمد بن علي .(٢٠٠٦م). دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. **المجلة التربوية**، ٢١(٨١)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ١٤٩ – ١٥٠.

٣٥. غنيم، احمد محمد.(٢٠٠٤م).**الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**.المنصورة: المكتبة العصرية

٣٦. قاسم، صلاح مصطفى.(٢٠٠٣م). **التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٣٧. القحطاني، شائع بن سعد مبارك. (٢٠٠٦م). **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٣٨. القربوتي، محمد قاسم.(٢٠٠٠م). **السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة** "،عمان،الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

٣٩. القرني، عبد الرحمن سعد.(٢٠٠٧م). **تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية.

٤٠.قوته، محمد نوري أحمد؛ ودياب، عبد الحميد أحمد .(٢٠٠٢م). **الاتصالات الإدارية ونظم المعلومات.** الرياض: مطابع الشرق الاوسط.

٤١.الكمار، رأفت.(٢٠٠٥م). **الحاسوب والأمن القومي.** القاهرة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.

٤٢.الماجدي، أحمد.(٢٠٠٦م). **درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية في دولة الكويت.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا:عمان الأردن.

٤٣.المالك، بدر بن محمد.(٢٠٠٧م). **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الحكومة الإلكترونية في المصارف السعودية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٤٤.المسفر، مبروك عبد الله .(٢٠٠٣م). **المعوقات الإدارية والتطبيقية لاستخدام الحاسوب الآلي في الأجهزة الأمنية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٤٥.المسلماني، مصباح. (٢٠١٠م). **درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في أمارة أبو ظبي للإدارة الإلكترونية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

٤٦.المصري، علاء فتحي عبد الغني.(٢٠١٤م). **أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على جودة الخدمة– دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

٤٧.منابري، عبير بنت عمر.(٢٠٠٢م). **مدى أهمية استخدام الحاسب الآلي في إنجاز أعمال الإدارة المدرسية ومجالات استخدامه من وجهة نظر المديرات والإداريات – دراسة مسحية على مدينة جدة** . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة .

٤٨.نجم، نجم عبود.(٢٠٠٤م). **الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات.**الرياض: دار المريخ .

٤٩.ياسين، سعد غالب.(٢٠١٠م). **الإدارة الالكترونية.**عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

50. Aduwa-Ogiegbaen, S. E. and Iyamu, E. O. S. (2005). Using Information and Communication Technology in Secondary Schools in Nigeria: Problems and Prospects**. Educational Technology and Society**, 8 (1): 104-112.

51. Alshammari, I. (2010). **High School Principals' Attitudes toward the Implementation of E-**

Administration in Kuwait's Public Schools. (Doctoral dissertation), Retrieved from Pro- quest Dissertations and Theses, (UMI 3439093).

52. Rawash, Hassan. N. (2014). Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions, **Academic Research International** Vol. 5(5) September , pp. 213 – 225.

53. White، J.;(2002). **Opinions of Ohio middle school principals regarding the use of computer ,implications for educational administration** .DAI- **.3/62,p.920**.