



جامعة مدينة السادات
كلية التربية
قسم التربية

تطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت

بحث مشتق من دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في التربية تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد

فاطمة غالي سنيد الخصيلي

تحت إشراف

أ.د/ منى محمد الحرون

أستاذ أصول التربية ووكيل

كلية التربية لشئون التعليم والطلاب جامعة

مدينة السادات

٢٠٢١م - ١٤٤٣هـ

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على كيفية تطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على استبانة من إعداد الباحثة، تم تطبيقها على عينة قوامها (٩٦) من المدراء والمدراء المساعدين بمدارس المرحلة الابتدائية في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المنخفضة وخاصة البعد الرابع: وضوح المعلومات المستنتجة، وأن أهمية مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية في مستوياته المرتفعة وخاصة المجالين (الرابع: الرقابة - الخامس: اتخاذ القرار)، وفي ضوء تلك النتائج قامت الباحثة بوضع تصور مقترح تطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية - الأداء الوظيفي - مديري المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

أولاً: مقدمة الدراسة

شهد التعليم اهتماماً كبيراً في أهدافه وسياساته ومناهجه خلال السنوات الأخيرة من جانب كثير من النظم التعليمية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، كما حملت هذه الألفية من خلال الثورة المعلوماتية والتكنولوجية أكبر اهتمام بالمعلومات الإدارية وأنظمتها، التي تمد المؤسسات التعليمية بالطاقة المحركة لها، بهدف تحقيق الغايات والأهداف بكفاءة وفعالية من أجل البقاء والنمو. وتعتبر المعلومات ثورة حقيقية، فهي ليست محصورة في عملية اتخاذ القرارات، بل امتدت إلى وضع الخطط ورسم السياسات والرقابة وتقييم الأداء وغيرها، بحيث يساعد توافر المعلومات الصحيحة والدقيقة إدارة المؤسسات التربوية على اتخاذ القرارات السليمة والرشيده، لأن قوة الإدارة العصرية وكفاءتها تكمن في مدى توافر المعلومات لديها إلى جانب استخدامها ومعالجتها وتوظيفها بطريقة صحيحة وفعالة من أجل التخطيط للمستقبل، لأن صلب عملية التخطيط عبارة عن معلومات بنيت عليها قرارات.

وقد كانت الحاجة إلى معالجة البيانات بسرعة وكفاءة هي توقعات معظم المؤسسات التعليمية في العديد من البلدان النامية، وزاد هذا التوقع أكثر في الألفية الجديدة مع إدخال المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا (ICT) والانتشار الواسع لتطبيقات الإنترنت، ومن ثم شهد مجال نظم المعلومات الإدارية (MIS) تطوراً متنوعاً في فترة حياته القصيرة نسبياً، وبدأ كفرع لبحوث العمليات

وعلم القرار في أواخر الخمسينيات من القرن الماضي، وفي غضون عقدين من الزمن، استقلت وأصبحت مجالاً منفصلاً في نموها الهائل منذ السبعينيات^(١).

وتعتبر المعلومات الإدارية بمثابة الذاكرة للمنظمة، بما تقدمه من معلومات تكون وصف تاريخي لأحوال هذه المنظمة، بما يسهل اكتشاف الأخطاء التي قد تقع لتجنبها، ومن ثم فهي تحقق الثقة الكاملة للمنظمة وتعمل على التنسيق والاتصال بين مختلف إدارات المنظمة عن طريق تبادل المعلومات. كما تبرز أهمية نظم المعلومات الإدارية في توفير البيانات اللازمة ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة في الوقت المناسب وبالذقة المناسبة، وبما يتناسب واحتياجات صانعي القرار. وعلى الجانب الآخر، فإن غياب نظم المعلومات الإدارية يعني صعوبة بالغة في تحقيق أدنى مستوى من الكفاءة والفعالية للمنظمة، مما يعيق اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة في الوقت الصحيح، ويزيد من نقاط ضعف المنظمة وفرص فشلها^(٢).

إن الأداء الوظيفي دائماً ما يعكس الأهداف والوسائل، ويعبر عن مدى كفاءة المدير للوصول لمستوى الإنجاز المرغوب في هذا العمل، ويرتبط بالأهداف التي تسعى المدرسة لتحقيقها، فإذا كان الأداء مناسباً للأهداف المطلوب إنجازها، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز الأهداف، فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب المديرين عليها؛ لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، وهذا لا يتم إلا من خلال توفير معلومات إدارية مناسبة ودقيقة تساعدهم في كافة نواحي العملية التعليمية^(٣).

وحيث إن الأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من الموضوعات ذات الأهمية؛ فهو يعتبر القائد التربوي على مستوى مدرسته، والمسئول الأول عنها، وبدون قيادته لا يمكن إحراز أي تقدم في مجال العمل المدرسي^(٤). خاصة مع تعدد المهام والمسئوليات الملقاة على المدير الأمر الذي يتطلب ضرورة تطوير أدائه حتى يقوم بهذه الأدوار والمهام بالصورة وبالکفاءة المطلوبة.

ثانياً: مشكلة الدراسة

يتوقف نجاح المؤسسات التعليمية على الكثير من العوامل من أهمها: مدى دقة وشمول وتوقيت المعلومات الإدارية التي تعد حجر الزاوية لرفع معدل كفاءة إدارة المؤسسة التعليمية في صنع

(1) Ebenezer, K , et al (2016) The Importance of Management Information Systems in Educational Management in Ghana, *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering* ,5, February, 1-51 , p.14

(٢) إدريس، ثابت (٢٠٠٧). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ٣٢.
(٣) المانع، محمد (٢٠٠٦). تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، ص ٣١.

(٤) وزارة التربية بالكويت (٢٠١٨). الهيكل التنظيمي لإدارة المدرسة الابتدائية، بدولة الكويت، ص ١٣.

القرارات، وأن أي خلل أو نقص في نظم المعلومات الإدارية قد يتسبب في خطأ كبير في العملية الإدارية التربوية سواء على مستوى التخطيط أو صنع القرار.

وعلى الرغم من أهمية نظم المعلومات الإدارية والتي تؤثر إيجابياً على المديرين وتحسين أدائهم الوظيفي الذي يكتسب أهمية سواء للفرد أو المنظمة أو المجتمع، وتعتبر من العوامل الرئيسية المساعدة للمدير في تنفيذ أداء المهام المنوطة به، كما تسهم في تحقيق الأهداف الكلية المراد بلوغها على مستوى المدرسة. إلا أن نتائج بعض الدراسات أثبتت وجود ضعف في الخبرات الإدارية لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، مما أدى إلى ضعف المخرجات المرغوبة، حيث أكدت دراسة (القائم، ٢٠٠٣) أن تعقد الواقع المدرسي في المرحلة الابتدائية وكثرة مشاكلها والأعداد الضخمة للطلاب الملتحقين بها وكثرة الاعباء والتكليفات والمطالب التي تطلبها الإدارات والمناطق التعليمية من مديري المدارس، مع نقص الأجهزة والإمكانات المتاحة شكلت تحديات أمام هؤلاء المديرين^(١).

ولذلك أوصت دراسة (الراجحي، ٢٠٠٧)^(٢) بضرورة تشجيع جميع مديري المدارس بدولة الكويت، باستخدام نظم المعلومات الإدارية في إدارة مدارسهم، وإجراء دراسات دورية للتعرف على حاجات المدارس، وتحديد نقاط القوة و الضعف في استخدام نظم المعلومات الإدارية.

لذا فإن الدراسة الحالية تحاول الوقوف على آلية لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ١- ما الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية؟
- ٢- ما الإطار الفكري للأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت؟
- ٣- ما واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟
- ٤- ما المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت ؟
- ٥- ما التصور المقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟

رابعاً: أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة الراهنة إلى اعتبارات نظرية وأخرى تطبيقية تتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية للدراسة فيما يلي:

(١) القائم، عبد العزيز (٢٠٠٣). الكفايات الإدارية لنظر المدارس الابتدائية في ضوء الإدارة المدرسية المطورة بدولة الكويت ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، العدد ١٤، ص ٣٥.
(٢) الراجحي، خالد فهد (٢٠٠٧). درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لنظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا التربوية، جامعة عمان العربية ، الأردن .

- تعتبر نظم المعلومات الإدارية حجر الزاوية لصانعي القرارات التربوية.
- توافق نظم المعلومات الإدارية مع الفكر الإداري المعاصر ومع الثورة المعلوماتية الهائلة بهدف تحقيق نجاح العملية الإدارية.

الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في التعرف على آلية لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي بالمرحلة الابتدائية بالكويت، وتقديم نموذج لتطويرها إلى صانعي القرار التربوي بهدف تحسين مستوى العملية التعليمية بشكل عام.

خامساً: منهج الدراسة وأداتها:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يلائم طبيعة الدراسة وأهدافها للوقوف على آلية تطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي بالمرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وذلك من خلال الوقوف على مضامين نظم المعلومات الإدارية وأبعادها وعناصرها حيث يتم وصف الظاهرة كما هي في الواقع، واعتمدت الدراسة على استبانة لتحقيق لذلك.

سادساً: حدود الدراسة:

تضمنت الدراسة الحالية الحدود التالية:

- ١- الحد الموضوعي: نظم المعلومات الإدارية - متطلبات تحسين الأداء الوظيفي .
- ٢- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الحالية على محافظة العاصمة بدولة الكويت لإقامة الباحثة وعملها بها، مما يسهل من إجراء الدراسة.
- ٣- الحد البشري: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة غير مقصودة من مديري المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.
- ٤- الحد الزمني: خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٠ - ٢٠٢١)

تاسعاً خطوات الدراسة:

لتنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها، تناولت الموضوع وفق الخطوات التالية:

١- الإطار النظري ويتضمن:

* الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية

* الأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت:

٢- الدراسة الميدانية : منهاجيتها - نتائجها

٣- التصور المقترح لتفعيل مدخل التخطيط الاستراتيجي في الإدارة التعليمية بالكويت.

ويتم اتباع الإجراءات التالية لتنفيذ الخطوات السابقة:

١- الاطلاع على الأدبيات والبحوث والمقالات والدراسات التي تناولت نظم المعلومات الإدارية والأداء الوظيفي.

٢- التأصيل النظري لقضايا وموضوعات الدراسة.

٣- وصف وتحليل واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، و مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، ومعوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

٤- إعداد اداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة تشمل (الواقع- المجالات - المعوقات) يتم تطبيقها على عينة الدراسة وهم عدد (٩٦) من المدرء والمدرء المساعدین بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

٥- حساب الصدق والثبات للاستبانة.

٦- تحليل النتائج وتفسيرها.

٧- وضع التصور المقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت وذلك في ضوء ما أسفرت عنه النتائج.

- الاطار النظري للدراسة:

أولاً: الأسس النظرية لنظم المعلومات الإدارية

تمثل المعلومات المورد الحيوي والأهم في المنظمات والمؤسسات المختلفة لاسيما في المؤسسات التعليمية التي تعتمد عليها في إنجاز كافة الوظائف الادارية مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة وغيرها، لذا فإن نجاح المنظمة يتوقف على كفاءة وفاعلية إدارتها في صنع واتخاذ القرارات المناسبة مما يجعل من المعلومات حجر الأساس الذي تركز عليه تلك القرارات في مختلف المستويات الإدارية.

- مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

سوف تتناول الباحثة مفهوم نظم المعلومات الإدارية من خلال عرض مفهوم النظام ثم مفهوم المعلومات ووصولاً لتعريف جامع لمفهوم نظم المعلومات الإدارية، وفيما يلي عرض لذلك:
- مكونات مجتمعة ومرتبطة تعمل مع بعضها البعض لجمع المعلومات، وتخزينها ومعالجتها لدعم عملية صنع القرار والتنسيق والرقابة، والتحليل على مستوى المنظمة بحيث تصبح واضحة للإدارة، كما تساعد الإداريين والعاملين في تحليل المشاكل، واستيعاب المواضيع الصعبة^(١).

(1) Laudon, K. & Laudon, J. (2006). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 9th edition, Prentice Hall, New Jersey, p 39.

- مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المنشأة وأيضاً بما يحدث في بيئتهما الخارجية والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في التوقيت المناسب لصانع القرار^(١).

- كل الإجراءات والوسائل اللازمة لجمع البيانات من مختلف مصادرها وتقديم المعلومات الضرورية لمتخذ القرارات الإدارية ، كما أنها مجموعة العناصر والأجزاء المترابطة والمستلزمات الضرورية لتحقيق هدف معين من خلال معالجة بيانات أو مادة إلى معلومات في مدة زمنية محددة^(٢).

وقد اتفقت معظم التعريفات السابقة على أن نظم المعلومات الإدارية تعتمد على مجموعة من المرتكزات هي:

- جمع المعلومات والبيانات من خلال مجموعة من الإجراءات أو الوسائل.
 - تقديم هذه المعلومات لصانعي ومتخذي القرار .
 - أن نظم المعلومات الإدارية تساعد في تقديم حلول لمشكلات تواجه الإدارة.
- وأكدت بعض التعريفات على ضرورة توفير البرمجيات اللازمة مثل الحاسوب وشبكة الإنترنت لربط قواعد البيانات في المؤسسات بقواعد البيانات المركزية ، ومن هذه التعريفات:
- هي مجموعة من الشبكات المترابطة ببعضها البعض، والمعدة بطريقة فنية باستخدام برمجيات عالية الأداء، من أجل ربط قواعد البيانات بطريقة فنية باستخدام برمجيات عالية الأداء من أجل ربط قواعد البيانات الموجودة داخل المؤسسة التعليمية بقواعد البيانات المركزية الموجودة بالإدارات التعليمية لدعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتدار بجميع فئات المجتمع المدرسي^(٣).
- هي نظام رسمي يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية تعمل بتكامل في إطار مهيكّل، وبالارتكاز على الحاسوب وبرمجياته الحديثة بغرض معالجة كافة أنواع البيانات من مختلف المصادر؛ بهدف توفير المعلومات ذات الجودة العالية بسرعة ودقة لدعم وظائف وعمليات المؤسسة، وخاصة عمليات اتخاذ القرار في المؤسسة^(٤).

(١) سلطان، إبراهيم (٢٠٠٠). نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري). الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص ٧٦.
(٢) خليفة، مسعودة علي (٢٠١٧). نظم المعلومات ودورها في تحسين الأداء بالجامعات الليبية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، كلية التجارة جامعة قناة السويس، ص ٥٩٥.
(٣) باوشخه، عبد العزيز علي (٢٠١٨). تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات التعليمية: دراسة حالة على مدارس عبد الرحمن فقيه الأهلية بمكة المكرمة، الاتحاد العربي للمكتبات، ع ٢١، ١٤٥ - ١٨٥ ، ص ١٥١ .
(٤) فروانة، أشرف حسني (٢٠١٥). دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تحسين الإدارة المدرسية ، دراسة تطبيقية على برنامج على برنامج الإدارة المدرسية SMIS في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ص ١٨.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف نظم المعلومات الإدارية إجرائياً بأنها " مجموعة النظم التي تجمع البيانات من مصادر داخلية وخارجية بهدف تحويلها إلى معلومات مفيدة تتعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل لتسهيل دور المديرين في صنع القرارات التربوية ".
- مكونات نظم المعلومات الإدارية.

رغم تعدد مفاهيم النظم فلا بد من توافر أربعة مكونات لكل نظام هي^(١):

١- المعلومات: وتشمل كافة المعلومات عن تاريخ ونشاط وإنجازات المنظمة.

ويجب أن تتسم المعلومات بمجموعة من الخصائص حتى تستطيع تحقيق الفائدة المرجوة منها؛ فإذا لم تشمل المدخلات على خصائص نوعية فإن المخرجات ستكون دون جدوى، ومن هذه الخصائص^(٢):

- الملاءمة (Relevance): تكون المعلومات ملائمة عندما تكون مفيدة في صنع القرار، وتعمل على تحسينه.

- التوقيت (Timelines): هي أن تصل إلى الجهة التي طلبتها في الوقت المناسب والسرعة الممكنة، فقيمة المعلومات تتناقص تدريجياً مع مرور الوقت.

- الدقة (Accuracy): أن تكون المعلومات محددة وخالية من الأخطاء ومستندة إلى حقائق وثوابت.

٢- العمليات: وتشمل الاجراءات اليومية داخل المنظمة.

وتشكل العمليات الإدارية في المدرسة، المحرك الأساس لزيادة فاعليتها وهي، بمثابة وحدة قاعدية التجديد والتطوير التربوي لأنشطتها وبرامجها، إذ تمارس الإدارة المدرسية مهامها داخل البيئة المدرسية، والمجتمع المدرسي، من خلال المعلمين، والتلاميذ، والموظفين، وخارج المدرسة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وهي أيضاً عمليات إدارية متداخلة، تتم عن طريق وظائف يقوم بها مدير المدرسة وهي (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، التوجيه والمتابعة والتقييم والاتصال، واتخاذ القرار)، ويمكن إلقاء الضوء على هذه العمليات فيما يلي^(٣):

- **التخطيط:** ويمثل نتاج التفكير في المستقبل، أو تحديد المهام اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وكيف ومتى يتم القيام بها من خلال وضع الاستراتيجيات التي تمكن المدير من تحقيقها، أو عملية وضع وتحديد البدائل للأهداف، والخطط، والبرامج، والسياسات، والإجراءات، واختيار البديل

(١) الإرياني، أروى يحيى عبد الرحمن (٢٠٠٨). أساسيات تحليل وتصميم نظم المعلومات. شعاع للنشر والعلوم، دمشق، سوريا، ص ٨٧.

(٢) صلاحات، سوزان سمير (٢٠١٥). واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، ص ٦٢.

(٣) العبد، عايد حمد (٢٠٠٨). واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في تطوير أداء القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، ص ٣٩.

الأفضل والتي يمكن من خلاله تحقيق أهداف المنظمة في ضوء الموارد المادية والبشرية المتاحة للمنظمة.

- **التنظيم:** يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية بعد التخطيط، وهو يتضمن قيام مدير المدرسة بتقسيم الأعمال وتوزيع الأدوار في مدرسته مع تحديد الصلاحيات، والمهام، والمسؤوليات، الملقاة على عاتق كل فرد من العاملين في المدرسة، ويحتاج المدير لكي يكون فعالاً في عمله أن يعرف بالتحديد ما الأنشطة التي سيقوم بإدارتها؟ ومن مساعده؟ ومن رؤساؤه؟ ومن المسؤولون أمامه؟.

- **التوجيه:** يعتبر توجيه العاملين أساس عملية الإدارة عن طريق الأوامر والتعليمات الصادرة من المدير الانجاز العمل بثقة وحماسة، لكي تتحقق النتائج المرغوبة، ويتم التوجيه عن طريق الاتصال الذي هو عملية تبادلية بين الرؤساء والمرؤوسين، بهدف زيادة الإنتاجية وتحقيق الأداء الأنسب ويتطلب ذلك توفير التحفيز وإثارة الدافعية للعمل، والقيادة والعمل بروح الفريق والمشاركة في اتخاذ القرار والاتصال بالمرؤوسين على كافة المستويات.

- **المتابعة والتقييم:** يعتبر العنصر الإنساني من أهم العناصر الأساسية في المدرسة، ومن ثم فإن من وظائف الإدارة المدرسية العمل على إعداد العاملين وتنميتهم وزيادة قدرتهم وكفاءتهم في العمل، وبالتالي لن تكون هناك فاعلية للتخطيط والتنظيم ما لم يكن مرتبطة بالمتابعة، وفي خلال تلك العملية يتم (١):

(١) متابعة خطة العمل والتنظيم المدرسي الذي وضع بمعرفة المسؤولين بالمدرسة.

(٢) متابعة تنفيذ خطط ونتائج أعمال هيئة التدريس.

(٣) متابعة تنفيذ قرارات المجالس ودراسة معوقات التنفيذ وتذليلها في حدود الإمكانيات المتاحة.

(٤) فحص الأمور المالية والإدارية بطريقة دورية.

- **الرقابة:** وهي الجهاز العصبي لجسد الإدارة، وهي تصف نظام المعلومات الذي يتضمن الخطط والعمليات ومن خلالها يتأكد المدير أن الموظفين يقومون بأداء مسؤولياتهم، وأن المدرسة تسير في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف، وبالتالي فإن نظام الرقابة الفعال يساهم في تحقيق الأهداف. ومن خلالها يتم التحقق من أن كل شيء قد تم طبقاً للخطة التي أختيرت، والأوامر التي أعطيت، والمبادئ التي أرسيت بقصد توضيح الأخطاء والانحرافات حتى يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى (٢).

- **اتخاذ القرار:** يعتبر القرار الإداري عصب الإدارة، وعملية اتخاذ القرارات من الوظائف الأساسية للمديرين، و هو عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب من بين بدائل متعددة

(١) عفيفي، أمل صديق، وسليم، إبراهيم (٢٠١٩). دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات التعليمية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، ع ٧، يونيو، ٧١١-٧٣٨.

(٢) رمضان، فدوى (٢٠٠٩). اثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

ومقامه أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينها باستخدام معايير تخدم ذلك وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار، وبالتالي فالقرار واتخاذ ما هما في الواقع إلا انعكاس لسلوك سيقع مستقبلاً، ولنتائج متوقعة ستترتب على هذا السلوك، وأن اتخاذ القرارات جزء لا يتجزأ من أعمال المديرين اليومية، والقدرة على اتخاذ القرارات يعتبر أساسية لجميع وظائف المديرين (١).

ويتضح مما سبق أهمية الربط بين العمليات الإدارية سالفه الذكر ونظم المعلومات الإدارية في المؤسسة، والتي ينبغي تقسيمها في صورة مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، وإعداد وصياغة عبارات تدل على تحقق تلك العمليات وتضمينها باستبانة الدراسة لتحديد أهم تلك المجالات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة الحالية.

ثانياً: إطار الفكري للأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بالكويت

يعتبر مفهوم الأداء بصفة عامة من المفاهيم التي نالت نصيباً من الاهتمام والبحث وذلك نظراً لأهميته على مستوى الفرد والمنظمة على حد سواء لكثرة المؤثرات التي تؤثر عليه، لذا يرى البعض أن الأداء الوظيفي هو تقييم ما إذا كان العامل يؤدي وظيفته بشكل جيد أم لا، وعليه يكون الإنجاز هو المعيار العام لنجاح المنظمة كما يمكن القول بأن الأداء الوظيفي يربط بين أوجه الأنشطة التي تمارس داخل المنظمة وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

ومما لا شك فيه أن الأداء الوظيفي من أهم العمليات الحيوية داخل المنظمات التي من خلالها يتم الحكم على مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها المنشودة، لذا يعد الأداء الوظيفي عملية يدرك من خلالها المسؤولون مستوى أداء العاملين داخل المنظمة وقدراتهم ومدى كفاءتهم في تأدية الأعمال الموكلة إليهم و لذلك يرتبط مستوى الأداء الوظيفي بالعديد من العناصر مثل حجم العمل الذي تم إنجازه ، وجودة هذا العمل والوقت الذي تم إنجاز هذا العمل به. إن الأداء الوظيفي للعاملين بمثابة الناتج النهائي الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، لذا فإنه مؤشر على أداء المنظمة ونجاحها أو فشلها.

- مفهوم الأداء الوظيفي

ورد لفظ الأداء في المعجم الوسيط بأنه كلمة تشتق من الفعل أدا ويعني أدى الشيء : قام به وأدى الشهادة أدلى بها ، وتأدى للأمر أخذ أدواته، وتأدى الأمر قضى (٢).

(١) العميرة، محمد؛ وأبو غرة، محمد (٢٠٠٤). درجة فعالية أداء مديري المدارس ومديراتها في منطقتي عين الباشا وجنوب عمان التعليمية في القيام بأدوارهم المتوقعة من وجهة نظرهم. مجلة جامعة دمشق، مج ٢٠، ع ١، ٥٢-٩١.
(٢) مجمع اللغة العربية (١٩٩٨). المعجم الوسيط ، الجزء الأول، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ص ١٠.

ويعرف الأداء اصطلاحياً بأنه: محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد

المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات المكلف بها (١).

وعرفه سلطان (٢٠٠٥) (٢) بأنه " مجموع الطاقات والقدرات والجهود التي يبذلها الفرد لأداء

عمل معين تلازمه الرغبة في أداء العمل، وفق المعايير والأسس المطبقة من قبل الإدارة".

وتعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي، واختلف العلماء في تناولهم له، ومن

ثم قامت الباحثة بتقسيم التعريفات إلى ثلاث اتجاهات، منهم من ربط التعريف بالمدخلات

والمخرجات، ومنهم من تناوله من خلال الأهداف والمهام، والاتجاه الأخير ركز على الدوافع وبيئة

العمل، وفيما يلي عرض ذلك:

- الاتجاه الأول: تناول التعريف من خلال المدخلات والمخرجات مثل (عكاشة، ٢٠٠٨)

الذي رأى أنه "محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال

قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه " (٣)، في حين عرفه (الخليفة،

٢٠٠٧) بأنه " جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة

تتفق مع مهارات و قدرات و خبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة

على القيام بهذا الجهد بدقة في أقصر وقت وأقل تكلفة (٤). أما (العميرة، ٢٠٠٣) عرفه

بأنه " قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات

بمواصفات محددة بأقل تكلفة ممكنة " (٥).

- الاتجاه الثاني: ربط التعريف بالمهام والأهداف مثل (العبادلة، ٢٠٠٣) الذي عرفه بأنه "

النشاط الذي يملكه الفرد لإنجاز مهامه أو الأهداف المحددة له بنجاح" (٦)، أما (الحراشنة،

٢٠١٢) فرأى أنه "غاية أو هدف يراد الوصول إليه، كما أنه مجموعة من أنماط السلوك

الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته " (٧)

- الاتجاه الثالث: التركيز على الدوافع وبيئة العمل رأى اصحاب هذا الاتجاه أن الأداء

الوظيفي ينتج من تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، فقد تنطوي

(١) جماز، طارق علي (٢٠١٠). المدخل إلى الموارد البشرية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ٦٨.

(٢) سلطان، محمد (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص ٨٢.

(٣) عكاشة، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. ص ٧٨.

(٤) الخليفة، زياد سعيد (٢٠٠٧). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الاداء، دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، ص ٤١.

(٥) العميرة، محمد عبدالعزيز (٢٠٠٣). علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الخاص من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، ص ٤٨.

(٦) العبادلة، عبد الرحمن فالج (٢٠٠٣). الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة الإدارية لدى فئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

(٧) الحراشنة، حسين محمد (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. مرجع سابق، ص ٦٤.

مكونات الفرد على أعظم القدرات للعمل، لكن بدون توفر الدافع القوي للعمل ستتعدم العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي، والعكس صحيح فقد يتوافر لدى الفرد الدافع القوي للعمل، لكن بدون وجود قدرة على العمل لديه ستتعدم العلاقة بين الدافع والأداء الوظيفي^(١) وعرفه (العدوان والخوالة، ٢٠٠٤) بأنه عبارة عن إيجاد البيئة التنظيمية الداعمة التي تسعى إلى زيادة دافعية العاملين وتحسين اتجاهاتهم نحو العمل، مما ينعكس إيجابياً على العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو لدى العاملين^(٢).

من خلال عرض وتصنيف الباحثة للاتجاهات المختلفة التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي، تستخلص النقاط التالية التي تمثل عصب مفهوم الأداء الوظيفي:

- الأداء الوظيفي يرتبط بأفراد إما مديرين أو عاملين مع ارتباط كل منهم بمهام معينة.
- يسعى الأداء الوظيفي من خلال تنفيذ مجموعة من المهام والأدوار، إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات، عن طريق مجموعة من العمليات، لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تهيئة البيئة التنظيمية داخل المؤسسة، بما يوفر الحوافز اللازمة لاستثارة دوافع العاملين لتحقيق الأهداف المنشودة.

ومن خلال هذه التعريفات يمكن تعريف الأداء الوظيفي إجرائياً بأنه "مجموعة الإجراءات التي تهدف إلى تهيئة بيئة العمل، لتحقيق وإتمام الأهداف المعدة مسبقاً لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت".

ثانياً: عناصر الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية من خلالها يمكن قياس و تحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة وهي:

- الموظف وكفاءته: وهي ما يملكه الموظف من معرفة و مهارات واهتمامات و قيم و اتجاهات ودوافع، أما كفاءته فتعني ما لدى الموظف من معلومات و مهارات و اتجاهات و قيم و التي تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف. بالإضافة إلى التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤوليات و إنجاز الأعمال في مواعيدها.

(١) الكمالي، عبد الله عبد القادر (٢٠١٨) مرجع سابق، ص ٥١
(٢) العدوان، شاكر أحمد، الخوالة، رياض عبد الله (٢٠٠٨). استراتيجية تمكين العاملين وإسهامها في الأداء المؤسسي، مجلة الإداري، ١١٥ ع، سلطنة عمان، ص ٦٩.

- العمل و متطلباته: وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات كما تشمل الدقة والنظام والإتقان و البراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل وسرعة الإنجاز والتحرر من الأخطاء^(١).
- البيئة التنظيمية و مركباتها: تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، العوامل الداخلية وهي التي تؤثر في الأداء وتتضمن التنظيم وهيكله و أهدافه ومورده و مركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم التي تؤثر في الأداء الفعال وهي العوامل الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية، الحضارية، السياسية والقانونية^(٢).

وهذا يتفق مع (هاينز، ٢٠٠٤) بأن الأداء الوظيفي يتكون من عدة العناصر هي^(٣):

- الموظف: وهذه العوامل تعني كافة المهارات والاتجاهات والقيم والدوافع التي يمتلكها الموظف داخل المنظمة.
- الوظيفة: وتعني المتطلبات والتحديات التي تواجه المنظمة وما سوف تقدمه هذه الوظيفة في تحقيق أهداف المنظمة.
- الموقف: ويقصد به البيئة التنظيمية وما تتضمنه من مناخ وموارد مادية وبشرية وأنظمة إدارية وهيكل تنظيمي تتحد جميعا لتحقيق أهداف المنظمة.
- في حين حدد (اللوزي، ٢٠٠٢) عناصر الأداء الوظيفي في^(٤):
- معرفة متطلبات الوظيفة: يتطلب من الموظف معرفته بالمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة للوظيفة والمجالات التي ترتبط بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في إدراك الفرد للعمل الذي يقوم به وما يمتلكه من مهارات و قدرات تساعده على تنفيذ هذا العمل دون الوقوع في الأخطاء او التقليل منها .
- كمية العمل الذي تم إنجازه: ويعنى هذا العنصر مقدار ما تم إنجازه من أهداف في ظروف العمل العادية وسرعة هذا الإنجاز .
- المثابرة: وتعنى الجدية والتفاني في العمل وتحمل الموظف للمسؤولية بهدف إنجاز وتحقيق الأهداف في الوقت المناسب .

(١) عكاشه، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص ٣٧.

(١) درة، إبراهيم، عبد البارى (٢٠٠٣). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان: العربية لتنمية الإدارية، ص ٩٦.
(2) Hynes, J., (2004). *The Relationship between the Dimensions of Teacher Empowerment and Principal's Job*, Southern Illinois University. P.31

(٣) اللوزي، موسى (٢٠٠٢). السلوك التنظيمي للأفراد العاملين وأثره على مستوى التطوير الإداري للقطاع العام في الأردن. مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج ٢٩، ع ١، ص ٤١.

- كفايات الموظف: وتعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل الخصائص الأساسية للموظف التي ينتج عنها أداء فعال يقوم به الموظف .
 - بيئة التنظيم: التي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية (١).
- يتضح من عناصر الأداء الوظيفي التكامل والترابط بين مكوناته الثلاثة من عناصر بشرية يجب أن تتمتع بقدر عالي من المهارات والقيم والدوافع الإيجابية تجاه عملها، وتجاه المنظمة التي يعملون بها، وهذا بدوره يأتي من خلال مجموعة من الوظائف التي يجب أن يتم توزيع العاملين عليها بما يتوافق مع متطلبات هذه الوظائف، وقدرات العاملين، ومهاراتهم، حتى يستطيعوا القيام بمسئولياتهم، وانجاز المهام المطلوبة، وتحقيق أهداف المنظمة، وكل هذا من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة، يتوافر فيها المناخ الملائم للعمل، والجهاز الإداري المؤهل.

رابعاً: أنواع الأداء الوظيفي

يمكن تقسيم أنواع الأداء الوظيفي إلى كل من (٢):

- ١- حسب معيار المصدر : وفيه يتم تقسم الأداء إلى نوعين :
 - أ: الأداء الداخلي : وهو نتاج ما تمتلكه المؤسسة من الموارد ومن أمثله :
 - الأداء البشري : وهم أفراد المؤسسة.
 - الأداء التقني : وتعنى استعمال المؤسسة إمكانياتها بشكل فعال ومؤثر .
 - الأداء المالي : ويتمثل في استخدام الوسائل المالية المتاحة أفضل استخدام .
 - ب: الأداء الخارجي: ويعتمد هذا الأداء على كافة المتغيرات الخارجية التي تحيط بالمؤسسة وهذه التغيرات تعكس مستوى الأداء سواء بالإيجاب أو السلب، لذلك فهو يمثل جزء من التحديات التي قد تواجه المؤسسة لكون كافة هذه المتغيرات لا تتحكم فيها المؤسسة ولكن تسببه عوامل متعددة في المحيط الخارجي لها.
- ٢- حسب معيار الشمولية : ويمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى :
 - الأداء الكلي: وهو كافة الإنجازات التي تم تحقيقها بواسطة كافة العاملين بالمؤسسة وبذلك فإن هذا الإنجاز لا ينسب إلى فرد معين او مجموعة أفراد ولكن ينسب إلى المؤسسة ككل، لذلك فالأداء الكلي يشير إلى مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها العامة من حيث الربح والنمو والاستمرارية ، ويكون الأداء مؤشراً لكفاءة وفاعلية كافة الأنظمة الموجودة بالمؤسسة.
 - الأداء الجزئي: وهو الأداء الذي يظهر نتيجة لأنظمة فرعية داخل المؤسسة وهذه الأنظمة الفرعية من الممكن ان تكون وظيفة مالية، ووظيفة انتاج ، ووظيفة دعائية ، ووظيفة

(١) الكمالي، عبد الله عبد القادر (٢٠١٨). مدى فاعلية الأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الأحدي في دولة الكويت، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ٣، إبريل، ٤٨ - ٧٦، ص ٥٤.

(٢) عشي، عادل (٢٠٠٢). الأداء المالي للمؤسسة- قياس تقييم. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، ص ٥٢ .

تسويق، ووظيفة موارد بشرية وغيرها من الوظائف التي تنبثق من كافة الأنظمة الفرعية الموجودة داخل المؤسسة.

كما يمكن تصنيف الأداء الوظيفي إلى ثلاثة أنواع وهي⁽¹⁾:

- أداء المهام : ويقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة حيث إن كل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة.
- الأداء الظرفي: هو كل السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، والأداء هنا ليس دوراً إضافياً في طبيعته وإنما يكون خارج نطاق مهام الوظيفة الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجرى فيه معالجة العمليات.
- الأداء المعاكس: وهو يختلف عن النوعين السابقين حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل مثل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب.

- إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

تناول هذا الفصل الحديث حول إجراءات الجانب الميداني للدراسة، حيث أهداف الجانب الميداني للدراسة، ومنهج الدراسة الميدانية، وتصميم أداة الدراسة وإعدادها، وصدق وثبات الاستبانة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية، ونتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

أولاً: إجراءات الجانب الميداني للدراسة:

(1) أهداف الجانب الميداني للدراسة:

- الكشف عن واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.
- التعرف على مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، والمعوقات التي تحول دون تحقيق التحسين المطلوب.
- تقديم تصور مقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

(2) منهج الدراسة الميدانية:

وتستخدم الباحثة الشق الوصفي للتعرف على ماهية نظم المعلومات الإدارية، وتوضيح الإطار الفكري للأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت، وعرض كيفية الاستعانة بنظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وشقه التحليلي للتعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة

(1) Schmitt, C, et al (2003). Personnel selection and employee performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, 1-5.

الابتدائية بدولة الكويت، والتعرف على مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، والمعوقات التي تحول دون تحقيق التحسين المطلوب، ومن ثم وضع تصور مقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة لمعالجة الجوانب التحليلية في الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة المنهج المستخدم وأهداف الدراسة الراهنة.

(٣) تصميم أداة الدراسة وإعدادها:

ولتحقيق أهداف الدراسة قد تم إعداد استبانة تطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وهدفت الاستبانة إلى تحديد الواقع الحالي لنظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، والتعرف على مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، والمعوقات التي تحول دون تحقيق التحسين المطلوب.

وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين هما:-

الجزء الأول: يتعلق ببعض البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة من مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بمنطقة العاصمة في دولة الكويت، وهذه البيانات كالآتي:

الاسم (اختياري)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس/ ليسانس - دراسات عليا)، وسنوات الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية (أقل من ٥ سنوات - من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات)، والمسمى الوظيفي داخل الهيكل التنظيمي للمدرسة (مدير - مدير مساعد).

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الاستبانة:

حيث اشتملت الاستبانة إجمالاً على ثلاثة محاور، وإجمالي (٦٢) عبارة، وأمام كل عبارة مستويات الاستجابة المناسبة لطبيعتها، وجاءت محاور الاستبانة، كما يلي:

المحور الأول: واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وتكوّن من الأبعاد الآتية:

البعد الأول: دقة المعلومات: وتكوّن من (٥) عبارات.

البعد الثاني: شمول المعلومات: وتكوّن من (٥) عبارات.

البعد الثالث: التوقيت المناسب للمعلومات: وتكوّن من (٥) عبارات.

البعد الرابع: وضوح المعلومات المستنتجة: وتكوّن من (٥) عبارات.

البعد الخامس: مرونة دمج المعلومات المحدثّة: وتكوّن من (٥) عبارات.

حيث يتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثية لدرجة التوافر (كبيرة

- متوسطة - ضعيفة) حيث يختار أفراد العينة إحداها كل حسب وجهة نظره.

المحور الثاني: مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، وتكوّن من المجالات الآتية:

المجال الأول: التخطيط: وتكوّن من (٥) عبارات.

المجال الثاني: التنظيم: وتكوّن من (٥) عبارات.

المجال الثالث: التوجيه: وتكوّن من (٥) عبارات.

المجال الرابع: الرقابة: وتكوّن من (٥) عبارات.

المجال الخامس: اتخاذ القرار: وتكوّن من (٥) عبارات.

حيث يتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثية لدرجة الموافقة (موافق

- محايد - غير موافق) حيث يختار أفراد العينة إحداها كل حسب وجهة نظره.

المحور الثالث: معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وتكوّن من الأبعاد الآتية:

البعد الأول: المعوقات البشرية: وتكوّن من (٦) عبارات.

البعد الثاني: المعوقات المادية والتقنية: وتكوّن من (٦) عبارات.

حيث يتم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثية لدرجة التواجد (كبيرة

- متوسطة - ضعيفة) حيث يختار أفراد العينة إحداها كل حسب وجهة نظره.

(٥) مجتمع وعينة الدراسة:

اقتصرت مجتمع الدراسة الحالية على المدراء والمدراء المساعدين بالمدارس الابتدائية بمنطقة العاصمة بدولة الكويت وعددهم وفق آخر إحصائيات وزارة التربية الكويتية (١٣٢) مدير ومدير مساعد بعدد (٤٤) مدرسة ابتدائية للبنين وللبنات بمنطقة العاصمة بدولة الكويت، بينما تكونت عينة الدراسة من (٩٦) مدير ومدير مساعد بعدد (٣٢) مدرسة ابتدائية للبنين وللبنات بمنطقة العاصمة بدولة الكويت، تمت الاستجابة من قبلهم على استبانة الدراسة، حيث مثلوا مجتمع الدراسة الحالية بشكل مناسب وبنسبة مئوية تقدر بـ (٧٢,٧%)، ومن ثم فقد تم التطبيق على عينة ممثلة للمجتمع الكلي بشكل ملائم، ويوضح الجدول الآتي توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها التصنيفية.

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

(١) النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على: " ما واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟":

جدول (١) المعاملات الإحصائية الوصفية المجمعة للمحور الأول بالاستبانة: واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

٢ كا	الدلالة الكيفية	الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التوافر			النسب المئوية التكرارات	البعد
					ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
دالة (٢٤٣) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	٢	٥١,٧	٧,٧٦	٣١٩	٥٧	١٠٤	ك	البعد الأول: دقة المعلومات.
					٦٦	١٢	٢٢	%	
دالة (٤٤٩) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	٥	٤٥,٨ %	٦,٨٨	٣٧٧	٢٦	٧٧	ك	البعد الثاني: شمول المعلومات.
					٧٩	٥	١٦	%	
دالة (٢٨٦) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	٣	٥٠,٦ %	٧,٥٩	٣٣٢	٤٧	١٠١	ك	البعد الثالث: التوقيت المناسب للمعلومات.
					٦٩	١٠	٢١	%	
دالة (٣٢١) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	٤	٤٩,٨ %	٧,٤٧	٣٤٢	٣٩	٩٩	ك	البعد الرابع: وضوح المعلومات المستنتجة.
					٧١	٨	٢١	%	
دالة (١٧٢) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	١	٥٤,٨ %	٨,٢٢	٢٩٢	٦٧	١٢١	ك	البعد الخامس: مرونة دمج المعلومات المحدثة.
					٦١	١٤	٢٥	%	
دالة (١٤٣٧) عند مستوى (٠,٠٥)	ضعيفة	--	٥٠,٦ %	٣٧,٩	١٦٦٢	٢٣٦	٥٠٢	ك	المحور الأول ككل
					٦٩	١٠	٢١	%	

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥.٩٩

ويتضح من الجدول السابق حصول المحور الأول ككل بالاستبانة: واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت على متوسط حسابي "٣٧.٩"، ووزن نسبي " ٥٠.٦ % " وذلك يمثل مستوى استجابة " ضعيفة "، كما جاء البعد الخامس: مرونة دمج المعلومات المحدثة في الرتبة الأولى بواقع وزن نسبي " ٥٤.٨ %"، يليه في الرتبة الثانية البعد الأول: دقة المعلومات بواقع وزن نسبي " ٥١.٧ %"، وفي الرتبة الثالثة البعد الثالث: التوقيت المناسب للمعلومات بواقع وزن نسبي " ٥٠.٦ %"، يليه في الرتبة الرابعة البعد الرابع: وضوح المعلومات المستنتجة بواقع وزن نسبي " ٤٩.٨ %"، وفي الرتبة الخامسة والأخيرة البعد الثاني: شمول المعلومات بواقع وزن نسبي " ٤٥.٨ %".

وجاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكل الأبعاد بالمحور الأول دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " ضعيفة "، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للمحور الأول ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " ضعيفة"، أي أن واقع توافر نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المنخفضة.

(٢) النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على: " ما مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية؟":

جدول (٢) المعاملات الإحصائية الوصفية المجمعة للمحور الثاني بالاستبانة: مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات

الإدارية

٢ ك	الدالة الكيفية	الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة الموافقة			النسب التكرارات النسبية	المجال
					موافق	محايد	غير موافق		
دالة (٣٨٩) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	٤	٨٦,٧ %	١٣	٧٤	٤٣	٣٦٣	ك	المجال الأول: التخطيط.
					١٥	٩	٧٦	%	
دالة (٤٢٢) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	٣	٨٩,٣ %	١٣,٤	٤٦	٦٢	٣٧٢	ك	المجال الثاني: التنظيم.
					٩	١٣	٧٨	%	
دالة (٢٩٧) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	٥	٨٤,٩ %	١٢,٧	٧٦	٦٦	٣٣٨	ك	المجال الثالث: التوجيه.
					١٦	١٤	٧٠	%	
دالة (٥٣٥) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	١,٥	٩٠,١ %	١٣,٥	٦٠	٢٢	٣٩٨	ك	المجال الرابع: الرقابة.
					١٢	٥	٨٣	%	
دالة (٥٣٦) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	١,٥	٩٠,١ %	١٣,٥	٦١	٢١	٣٩٨	ك	المجال الخامس: اتخاذ القرار.
					١٣	٤	٨٣	%	
دالة (٢١٤٩) عند مستوى (٠,٠٥)	موافق	--	٨٨,٢ %	٦٦,٢	٣١٧	٢١٤	١٨٦٩	ك	المحور الثاني ككل
					١٣	٩	٧٨	%	

* قيم ٢ ك الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥.٩٩

ويتضح من الجدول السابق حصول المحور الثاني ككل بالاستبانة: مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية على متوسط حسابي "٦٦.٢"، ووزن نسبي " ٨٨.٢ % " وذلك يمثل مستوى استجابة " موافق "، كما جاء كل من المجالين (المجال الرابع: الرقابة - المجال الخامس: اتخاذ القرار) في الرتبة الأولى والثانية بواقع وزن نسبي " ٩٠.١ %"، يليهما في الرتبة الثالثة المجال الثاني: التنظيم بواقع وزن نسبي " ٨٩.٣ %"، يليه في الرتبة الرابعة المجال الأول: التخطيط بواقع وزن نسبي " ٨٦.٧ %"، وفي الرتبة الخامسة والأخيرة المجال الثالث: التوجيه بواقع وزن نسبي " ٨٤.٩ %".

وجاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكل الأبعاد بالمحور الثاني دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة "موافق"، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للمحور الثاني ككل دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات

الاستجابة " موافق "، أي أن واقع الموافقة على مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المرتفعة.

(٣) النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على: " ما معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟":

جدول (٣) المعاملات الإحصائية الوصفية المجمعة للمحور الثالث بالاستبانة: معوقات تطبيق

نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت

رقم	الدالة الكيفية	الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التواجد			النسب التكرارات النسبية	البعد
					ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
٢١	كبيرة	١	٨٧,٧ %	١٥,٨	٨٨	٣٦	٤٥٢	ك	البعد الأول: المعوقات البشرية.
					١٥	٦	٧٩	%	
٢٢	متوسطة	٢	٧١,١ %	١٢,٨	٢٠١	٩٧	٢٧٨	ك	البعد الثاني: المعوقات المادية والتقنية.
					٣٥	١٧	٤٨	%	
٢٣	كبيرة	--	٧٩,٤ %	٢٨,٦	٢٨٩	١٣٣	٧٣٠	ك	المحور الثالث ككل
					٢٥	١٢	٦٣	%	

* قيم كا الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥.٩٩

ويتضح من الجدول السابق حصول المحور الثالث ككل بالاستبانة: معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت على متوسط حسابي "٢٨.٦"، ووزن نسبي " ٧٩.٤ % " وذلك يمثل مستوى استجابة " كبيرة "، كما جاء البعد الأول: المعوقات البشرية في الرتبة الأولى بواقع وزن نسبي "٨٧.٧%"، يليه في الرتبة الثانية البعد الثاني: المعوقات المادية والتقنية بواقع وزن نسبي "٧١.١%".

وجاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكل الأبعاد بالمحور الأول دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة الموضحة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للمحور الأول ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " كبيرة"، أي أن واقع تواجدها معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المرتفعة.

- التصور المقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت:

في ضوء التحليلات النظرية ونتائج الدراسة الميدانية، وما توصلت إليه الدراسة من نتائج في الفصل السابق ترتبط بالجانبين النظري والميداني حول واقع نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت وتحديد مجالات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال نظم المعلومات الإدارية، وتحديد أهم معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وذلك وصولاً إلى الإجابة عن السؤال الخامس والأخير بالدراسة، الذي نصه "ما التصور المقترح لتطوير نظم المعلومات الإدارية لتحقيق متطلبات تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟"

أولاً: أسس ومبادئ التصور المقترح:

وينطلق التصور المقترح في الدراسة الحالية من عدة أسس يمكن توضيحها كما يلي:

(١) تعد نظم المعلومات الإدارية المرجع الأساسي للمؤسسة التعليمية في كافة أنشطتها الإدارية: حيث توفر الوسائل المناسبة لتخزين وإدارة كافة المعلومات حول أداء المؤسسة، ومن ثم التنبؤ بالمستقبل القريب لمكانة المؤسسة وكفاءة نتائجها في ضوء بيئتها الداخلية والخارجية ومن ثم تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة وكافة العمليات الإدارية في المنظمة، مع قدرتها الكبيرة على توفير المعلومات في التوقيت المناسب لصانع القرار.

(٢) أهمية انسجام خدمات نظم المعلومات الإدارية مع متطلبات تحقيق الأهداف بالمؤسسة: وبذلك تتمكن تلك النظم من دعم المؤسسات للقيام بأدوارها الأساسية والارتقاء بالأنشطة والخدمات التي توفرها للمتعاملين والمستفيدين منها، مع المساعدة في تحقيق التنوع والمرونة في أساليب الإدارة المدرسية وتعزيز انجاز الأهداف المرسومة بعناية سواء اليومية أو بعيدة المدى والعمل على الحفاظ على منظومة العمل الإداري المؤسسي.

(٣) تتميز نظم المعلومات الإدارية باتصاف البيانات المخزنة بها بالدقة والشمولية: حيث ينبغي التدقيق في كافة البيانات التي تستوعبها نظم المعلومات الإدارية وذلك لاستخلاص معلومات صحيحة من خلالها، كما ينبغي توضيح الصورة عن أداء المؤسسة بشكل متكامل حيث تشمل على بيانات كل الإدارات والقطاعات والأقسام الداخلية بالمؤسسة.

(٤) العناية بتوفير كافة مكونات نظم المعلومات الإدارية: حيث لتكوين منظومة متوازنة لا بد من توافر أربعة مكونات مهمة وهي: الأفراد (تشمل موظفو المؤسسة بمختلف درجاتهم وصولاً للمدراء) و العمليات (تشمل الاجراءات اليومية داخل المنظمة) والمعدات (تشمل كافة الادوات والاجهزة الموجودة بالمنظمة) والمعلومات (تشمل كافة المعلومات عن تاريخ ونشاط وإنجازات المنظمة).

ثانياً: منطلقات التصور المقترح:

اعتمد التصور المقترح للدراسة على العديد من المنطلقات، يمكن توضيح أبرزها من خلال عناصر وعلاقات الشكل التالي:



شكل (١) منطلقات التصور المقترح بالدراسة الحالية

ثالثاً: غاية التصور المقترح وأهدافه:

* غاية التصور المقترح: يسعى التصور المقترح لتحقيق غاية أساسية هي تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال تطوير نظم المعلومات الإدارية.

* أهداف التصور المقترح: تنبثق من الغاية الأساسية للتصور المقترح عدة أهداف وهي:

- ❖ تفعيل المتطلبات الأساسية لنظم المعلومات الإدارية بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.
- ❖ توضيح الآليات والفنيات اللازمة للاستفادة من نظم المعلومات الإدارية في كافة العمليات الإدارية بالمؤسسة.
- ❖ إلقاء الضوء على الإجراءات الفرعية المتضمنة في إدارة المؤسسة التعليمية وفق ضوابط نظم المعلومات الإدارية.

رابعاً: إجراءات تنفيذ التصور المقترح:

هناك عدة إجراءات يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ هذا التصور المقترح ، الذي يهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من خلال تطوير نظم المعلومات الإدارية، حيث تقترح الباحثة بعض الإجراءات ومنها:

- تشكيل لجنة فنية عليا لتحديد المتطلبات الأساسية لتفعيل نظم المعلومات الإدارية في مدارس المرحلة الابتدائية على أرض الواقع الإداري والتنظيمي بها.
- عقد ورش عمل ولقاءات توعوية لكافة العاملين بتلك المدارس مع حضور ومشاركة فعالة من المدراء بها، لشرح وتوضيح مراحل توظيف نظم المعلومات الإدارية بالمؤسسة،

ومهارات التشغيل المتطلبة والاشتراطات المستقبلية لتبادل القرارات والتقارير بالمؤسسة من خلالها.

خامسا: متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

يتطلب تنفيذ التصور المقترح لتحسين الأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت في ضوء تفعيل نظم المعلومات الإدارية، مراعاة ما يلي في كل مجال من المجالات الآتية، ويمكن توضيحها كالتالي: حيث ينبغي أن توفر نظم المعلومات الإدارية البيانات اللازمة لإعداد خطة العمل بالمدرسة، وتقدم تلك النظم المعلومات الدقيقة لتطوير أداء العاملين بالمدرسة، وتتيح النظم كذلك رسم مسار ناجح لتطوير الأداء الإداري بالمدرسة، وتقلل من تأثير المعلومات المغلوطة على فاعلية الخطط المستقبلية، وتقدم أيضا نظم المعلومات الإدارية مؤشرات مبدئية حول إمكانية انجاز الأهداف المخططة.

- مراجع الدراسة:

أولا المراجع العربية:

- إدريس، ثابت (٢٠٠٧). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- الإيراني، أروى يحيى عبد الرحمن (٢٠٠٨). أساسيات تحليل وتصميم نظم المعلومات. شعاع للنشر والعلوم، دمشق، سوريا.
- باوشخه، عبد العزيز علي (٢٠١٨). تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات التعليمية: دراسة حالة على مدارس عبد الرحمن فقيه الأهلية بمكة المكرمة، الاتحاد العربي للمكتبات، ع ٢١، ١٤٥ - ١٨٥.
- جماز، طارق علي (٢٠١٠). المدخل إلى الموارد البشرية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الحراشنة، حسين محمد (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. دار جليس الزمان للطباعة والنشر، القاهرة.
- الخليفة، زياد سعيد (٢٠٠٧). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الاداء، دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- خليفة، مسعودة علي (٢٠١٧). نظم المعلومات ودورها في تحسين الأداء بالجامعات الليبية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.

- درة، إبراهيم، عبد الباري (٢٠٠٣). *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات*. عمان: العربية لتنمية الإدارية، ص ٩٦.
- الراجحي، خالد فهد (٢٠٠٧). *درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لنظم المعلومات الإدارية من وجهة نظرهم*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا التربوية، جامعة عمان العربية، الأردن.
- رمضان، فدوى (٢٠٠٩). *اثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم محافظات قطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- سلطان، إبراهيم (٢٠٠٠). *نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)*. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٤). *السلوك التنظيمي*، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- صلاحات، سوزان سمير (٢٠١٥). *واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم*، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
- العبادلة، عبد الرحمن فالح (٢٠٠٣). *الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة الإدارية لدى فئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- العبد، عابد حمد (٢٠٠٨). *واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في تطوير أداء القيادات في مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت*، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة اليرموك، الأردن.
- عشي، عادل (٢٠٠٢). *الأداء المالي للمؤسسة - قياس وتقييم*. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- عفيفي، أمل صديق، سليم، إبراهيم (٢٠١٩). *دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات التعليمية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، ع ٧، يونيو، ٧١١-٧٣٨*.
- عكاشه، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨). *أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي*. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- العميرة، محمد؛ وأبو غرة، محمد (٢٠٠٤). درجة فعالية أداء مديري المدارس ومديراتها في منطقتي عين الباشا وجنوب عمان التعليمية في القيام بأدوارهم المتوقعة من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة دمشق*، مج ٢٠، ع ١، ٥٢-٩١.
- العميرة، محمد عبدالعزيز (٢٠٠٣). علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الخاص من وجهة نظر العاملين في مركز الامير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض. *رسالة ماجستير*، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- فراونة، أشرف حسني (٢٠١٥). دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تحسين الإدارة المدرسية ، دراسة تطبيقية على برنامج على برنامج الإدارة المدرسية (SMIS) في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة، *أكاديمية الإدارة والسياسة*، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- القائم، عبد العزيز (٢٠٠٣). الكفايات الإدارية لنظام المدارس الابتدائية في ضوء الإدارة المدرسية المطورة بدولة الكويت، *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط*، ع ١٤، ٢٩-٨١.
- الكمالي، عبد الله عبد القادر (٢٠١٨) مدى فاعلية الأداء الوظيفي لمديرات مدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الأحمدية في دولة الكويت، *المجلة العربية للتربية النوعية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع ٣، إبريل ، ٤٨-٧٦.
- المانع، محمد (٢٠٠٦). تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- مجمع اللغة العربية (١٩٩٨). *المعجم الوسيط* ، الجزء الأول ، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان.
- وزارة التربية بالكويت (٢٠١٨). *الهيكل التنظيمي لإدارة المدرسة الابتدائية*، بدولة الكويت.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ebenezer, K., et al. (2016) The Importance of Management Information Systems in Educational Management in Ghana, *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 5, February, 1-52.
- Laudon, K. & Laudon, J. (2006). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 9th edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Schmitt, C, et al (2003). Personnel selection and employee performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, 1-5.