



كلية الدراسات العليا  
برنامج الإدارة التعليمية

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري المدارس الحكومية  
في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل

إعداد

احمد شاكر عبد الرزاق ابو خيران

إشراف

د. منال ماجد ابو منشار

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التعليمية من كلية  
الدراسات في جامعة الخليل، فلسطين.

2022م

## إجازة الرسالة

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدراء

المدراس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل

The Degree of Applying Electronic Management and its  
Relation to Management Excellence among Principles of  
Public Schools in North Hebron Directorate of Education

اعداد




احمد شاكر عبد الرزاق أبو خيران

إشراف الدكتورة

منال ماجد ابو منشار

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 23 / 6 / 2022م وأجيزت من لجنة المناقشة التالية أسماؤهم

وتوافقهم:

- |                       |                     |          |   |
|-----------------------|---------------------|----------|---|
| 1. رئيس لجنة المناقشة | د. منال أبو منشار   | التوقيع: |  |
| 2. ممتحنًا داخليًا    | د. ابراهيم ابو عقيل | التوقيع: |  |
| 3. ممتحنًا خارجيًا    | أ.د مجدي الزامل     | التوقيع: |  |

1443هـ\_2022م

## الإقرار

إقرار:

أقر أنا معد الرسالة أنها قُدمت إلى جامعة الخليل للحصول على درجة الماجستير، حيث انها نتيجة أبحاثي الخاصة، ما عدا ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة، أو أيّ جزءٍ منها لم يُقدم لنيل أيّ درجة عليا لأيّ جامعة أو معهد.

التوقيع:

الاسم: أحمد شاكر عبد الرزاق ابوخيران

التاريخ: / / 2022 م

## الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة ونور العالمين.. سيدنا محمد صلى الله

عليه وسلم.

إلى الرجل العظيم، صاحب الصبر الجميل، إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمي إلى أعز إنسان، أبي

العزير حفظه الله.

إلى قرة العين، إلى من جعلت الجنة تحت قدمها، إلى التي وهبتني كل شيء إلى أعلى إنسان، أُمي الغالية

حفظها الله.

إلى من دعمي في هذه الدنيا من لولا وجودهم لا طعم للحياة أخي وأخواتي شذا وصفاء وبراء ومرورة

ومحمد

إلى أحباب قلبي زوجتي حنان وابنائي نور ولجين وشاكر ولَمى وسما

أهدي هذا البحث إلى كل من ساهم في إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود

## الشكر والتقدير

عملاً بقوله تعالى " قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ " (سورة الزمر: آية 9).

ان خير ما أبدأ به هو الحمد لله -عز وجل- وشكره على عظيم عطايه وكرمه، وبعد أتقدم بأسمى عبارات الشكر وأخلصها إلى المشرفة الدكتورة منال أبو منشار التي لم تتوانى في تقديم يد المساعدة والتوجيه طيلة فترة إعداد الدراسة، كما لا انسى اسانذتي اثناء فترة دراسة الماجستير الدكتور إبراهيم أبو عقيل والدكتور سامي عدوان والدكتور عمر مزعل والدكتور كمال مخامرة وإلى أعضاء اللجنة، لتفضلهما بمناقشة هذه الرسالة، وإلى كل الاساتذة الذين أضافوا بصمتهم في هذه الدراسة لتحكيمهم الاستبانة، وإلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، وإلى كل من ساندني ولو بكلمة نصيحة واطلب من الله ان يثبت اجورهم.

الباحث: احمد أبو خيران

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	إجازة الرسالة
ت	الإقرار
ث	الاهداء
ج	شكر وتقدير
ح	فهرس المحتويات
ر	فهرس الجداول
ش	فهرس الملاحق
ص	ملخص الدراسة باللغة العربية
ط	<b>ABSTRACT</b>
الفصل الأول	
الإطار العام للدراسة	
2	المقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
8	فرضيات الدراسة
9	أهداف الدراسة

10	أهمية الدراسة
11	حدود الدراسة
11	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني	
الإطار النظري والدراسات السابقة	
15	المحور الأول: الإدارة الإلكترونية
15	نشأة الإدارة الإلكترونية
17	مفهوم الإدارة الإلكترونية
19	أهداف الإدارة الإلكترونية المدرسية
21	فوائد الإدارة الإلكترونية
23	خصائص الإدارة الإلكترونية
24	مميزات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية
25	الإدارة الإلكترونية ومدير المدرسة
26	عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية
27	معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية
29	المحور الثاني: إدارة التميز
29	مفهوم إدارة التميز
31	خصائص التميز الإداري

32	متطلبات إدارة التميز
34	العلاقة بين الإدارة الالكترونية وإدارة التميز
35	الدراسات السابقة
43	التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثالث	
طريقة وإجراءات الدراسة	
46	المقدمة
46	منهج الدراسة
47	مجتمع الدراسة
48	عينة الدراسة
49	أداة الدراسة
51	صدق أداة الدراسة
55	ثبات أداة الدراسة
57	إجراءات الدراسة
58	متغيرات الدراسة
59	المعالجة الإحصائية
59	تصحيح المقياس
الفصل الرابع	



نتائج الدراسة	
62	تحليل النتائج
77	فحص واختبار فرضيات الدراسة
الفصل الخامس	
النتائج والتوصيات	
97	نتائج الدراسة
107	توصيات الدراسة
108	المقترحات
المصادر والمراجع	
109	المصادر والمراجع العربية
117	المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية
الملاحق	
119	ملحق رقم (1) أداة الدراسة "الاستبانة" في صورتها الأولية
129	ملحق رقم (2) أداة الدراسة "الاستبانة" في صورتها النهائية
136	ملحق رقم (3) أسماء المحكمين
137	ملحق رقم (4) كتاب تسهيل المهمة

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
47	توزيع افراد العينة الدراسية بناء على النوع الاجتماعي	1
48	خصائص عينة الدراسة	2
50	أداة الدراسة ومجالاتها	3
52	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات كل مجال مع الدرجة الكلية له.	4
54	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط درجة كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة	5
55	نتائج معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية	6
56	نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة	7
60	مفتاح التصحيح	8
62	نتائج ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) الذي يوضح العلاقة بين تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين	9
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	10
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للتخطيط الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة	11

	حسب الأهمية	
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للتنظيم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	12
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للتنفيذ الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	13
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للرقابة والتقييم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	14
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للاتصال الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	15
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة بالتميز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية	16
77	نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس	17
81	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Variance Analysis) للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة	18

85	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنفيذ الإلكتروني للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة	19
85	الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة	20
87	نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي	21
91	نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى لمتغير الجنس	22
93	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Variance Analysis) للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي	23
94	الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى لمتغير سنوات الخدمة	24
94	نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي	25

## فهرس الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق	الرقم
119	الاستبانة بصورتها الأولىة	1
129	الاستبانة بصورتها النهائية	2
136	أسماء المحكمين	3
137	تسهيل المهمة	4

# درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل

احمد شاكر عبد الرزاق ابوخيران

## ملخص الرسالة:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، في ضوء المتغيرات: (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي في رسالته، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية ومعلماتها في تربية شمال الخليل، من الفصل الثاني للعام (2022/2021)، والبالغ عددهم (2213) معلماً ومعلمة، وقد تم أخذ عينة عشوائية بنسبة (10.2%) بواقع (225) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي تكونت من استبانتين الأولى عن الإدارة الإلكترونية والثانية عن إدارة التميز وقد تكونت من (45) فقرة، هذا وقد جرى التأكد من صدقها وثباتها بالطرق الاحصائية الملائمة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية (طردية) ذات دلالة احصائية بين تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم. كما أظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاءت بدرجة متوسطة، فقد جاءت بمتوسط حسابي (3.32) مع انحراف معياري (0.66)، وبنسبة بلغت . (66.4%).

كما أظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56) مع انحراف معياري (0.62)، وبنسبة بلغت (71.2%) . و لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل نحو تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

**وفي ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة، أوصى الباحث عدة توصيات أهمها:**

ضرورة توعية وتثقيف مديري المدارس، والمعلمين والمعلمات، وأولياء الأمور بأهمية الإدارة الإلكترونية والتأكد من توفير المستلزمات الإلكترونية للتوسع في اعتماد الإدارة الإلكترونية في المدارس.

**الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، إدارة التميز، تربية شمال الخليل**

# **The Degree of Applying Electronic Management and its Relation to Management Excellence among Principles of Public Schools in North Hebron Directorate of Education**

**Ahmad Shaker Abu Khiran**

## **Abstract:**

The current study aimed at identifying the degree of applying electronic management and its relationship to the management excellence among school principals in North Hebron Directorate of Education from the teachers' point of view, in light of these variables: (gender - years of service - educational qualification). The researcher used the descriptive analytical approach, and the study population consisted of all public-school teachers in the education directorate of North Hebron, from the second semester of the year (2021/2022). Their number was (2213), according to the statistics of the Palestinian Ministry of Education, and a sample was taken (10.2%) of the study population was randomized by (225) male and female teachers. The researcher used two questionnaires as data collection tool, the first one is electronic management and the second one is excellence management and it consisted of (45) statements. The tool has been confirmed for its validity and reliability by appropriate statistical methods.

The study reached the following results:

- 1- There is a positive statistically significant relationship between the application of government school principals of the electronic school management and the management of excellence from the teachers' point of view.
- 2- The results showed that the degree of applying the electronic management by public school principals in the North Hebron Education Directorate from the



teachers' point of view came to a medium degree, as it came with an arithmetic mean (3.32) with a standard deviation (0.66), and at a rate of (66.4%).

3- The results showed that the degree to which the principals of public schools in North Hebron Education Directorate applied management came to a medium degree, where the arithmetic mean was (3.56) with a standard deviation (0.62), and at a rate of (71.2%).

4- There are no statistically significant differences at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) among the average estimates of public-school teachers in North Hebron Education Directorate towards the application of government school principals to excellence management due to these variables (gender, years of service, educational qualification).

In light of the study findings, the researcher recommended the following:

The necessity of using electronic management from principals and teachers and ensuring the provision of electronic supplies to expand the adoption of electronic management in schools.

**Keywords: electronic management, excellence management, North Hebron education directorate.**

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- ❖ مقدمة
- ❖ مشكلة الدراسة وأسئلتها
- ❖ فرضيات الدراسة
- ❖ أهداف الدراسة
- ❖ أهمية الدراسة
- ❖ حدود الدراسة
- ❖ محددات الدراسة
- ❖ مصطلحات الدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

هناك العديد من التطورات المتلاحقة، والتغيرات السريعة التي طالت جوانب مختلفة من الحياة، فرضت على المجتمعات أن تنظر إلى هذه المتغيرات بوعي وتمعن. لما لها من تأثير مباشر على عمليات التعلم وما يرتبط بها من الجوانب الادارية، وهذا يستلزم مراعاة تطبيق التطورات التقنية المختلفة والاستفادة منها في الإدارة المدرسية، حيث تمثل الإدارة الإلكترونية أحد هذه التطورات كما انها نوع من الاستجابة لتحديات القرن الحادي والعشرين، والتحول نحو مجتمع المعرفة واقتصاده، لأن العمليات الإلكترونية أصبحت فاتحة للتقدم المعرفي والطريقة السليمة لبناء مستقبل زاهر على الرغم من وجود بعض التحديات التي تحول دون توظيفها في العمليات المرتبطة بالإدارة.

وتعد المدارس الميدان الفعلي الذي تظهر فيه جهود جميع الأطراف من معلمين واداريين واسرة ومجتمع. فالمدارس ليست غاية في حد ذاتها ولكنها وسيلة تحقق أهداف التربية وتتكاتف فيها جميع الجهود لإنشاء المواطن الصالح. والإدارة المدرسية جزء اساسي من المنظومة التعليمية، فهي لا تشكل كياناً مستقلاً في حد ذاتها، بل هي مسؤولة عن تطبيق الأهداف التربوية للإدارة وبما أن إدارة المدرسة تقوم على تأدية الرسالة المدرسية عن طريق إقامة علاقات مباشرة مع الطلبة فهذا يتطلب الوفاء بالمسؤوليات والقرارات المنوطة بها، مما يجعلها أهم وحدة إدارية في الإدارة التربوية. وهذا قد منحها المكانة المرموقة في المجتمعات (قوطة، 2013).

إدارة المدرسة هي هيئة الإدارة التنفيذية للبرامج التعليمية، وهي مسؤولة عن قيادة التغيير والتطوير بشكل فعال لتحسين جودة التعليم، ومجارة التغيرات في عصر التكنولوجيا، والتنسيق والمتابعة والتقييم للمصالح العام. وتحقيق الهدف المنشود من المدرسة والتعليم (الصالح، 2011).

وتعنى الإدارة توفير الظروف الملائمة للعملية التعليمية والاستغلال الأمثل للقدرات المادية والبشرية، أما بالنسبة للقيادة فهي رغبته في تحقيق أهداف وخطط كبيرة طويلة المدى للعمل من أجلها، ومواكبة التطورات التعليمية المعاصرة لإحداث التغييرات والتطورات المناسبة (Dean, 2010).

تواجه إدارة المدرسة تحديات التغيير والتطوير المستمر، وأبرزها إدخال التقنيات التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات المتطورة من أجل ممارسة الوظائف الإدارية الإلكترونية في المدارس كاستخدام أجهزة الحاسوب والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من وسائل إدارة الأعمال وتحسين الأداء وإيجاد معلومات وبيانات تلقائية للمنتفعين كافة (العصيمي والقرني، 2015).

ويعد مفهوم الإدارة الإلكترونية واحدا من المصطلحات المتطورة في علم الإدارات الذي ظهر مع تطور العالم المعاصر منذ الانتقال من المعاملات الورقية إلى مراحل العمل الإلكتروني (العاجز وآخرون، 2012).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية من إنجازات التقدم في التقنيات التكنولوجية وميادين الاتصالات، فبعد تطور الاتصال بمساعدة الحاسب وتقنياته، أصبحت الإدارة الإلكترونية سلوكًا واقعيًا، وهو سلوك معتمد في المنظمات الحكومية والإدارية (الزعيبي، 2015).

وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في أنها تقلل من استخدام الورق في العمل الإداري، وهي نقطة مهمة في العمل الإلكتروني، حيث تحل من خلالها مشكلة الحفظ والوثائق الورقية التي تعاني منها معظم

المدارس، وبالتالي التخلص من أماكن تخزين المستندات، والتخلص من المواد القرطاسية وتقليل عدد الموظفين، كما يتيح استخدامها حفظ البيانات على المدى الطويل دون تلف (العاني وجواد، 2014).

ويؤكد عبد العليم والشريف (2012) في هذا الصدد إلى أن الإدارة المدرسية المتميزة لم تعد رفاهية ثانوية نحب أن نراها، بل أصبحت حاجة العصر، وأصبحت المطلب الأساسي للاستمرار في الحفاظ على التميز. لتنفيذ المهمة وتحقيق التميز، كما يجب على القيادة التنفيذية للمدرسة فهم حتمية التغيير، وتحقيق التميز باستخدام الوسائل الحديثة وتطبيقاتها.

وتسعى المدرسة المتميزة إلى ممارسة أداء متميز بما يشتمل على الابتكار وتحدي الذات، بحيث تتباعد عن الطريقة القديمة، ويتطلب ذلك بناء علاقات ممتازة مع أصحاب المصلحة، على صعيد البيئة خارجيا، وداخليا على مستوى المدرسة، وذلك بناء على العلاقات القائمة على الاحترام والمشورة المتبادلة، والاستماع إلى القيادة والعاملين في المدرسة من خلال أدوات الاتصال الفعالة وتقبل الاقتراحات، وإزالة الحواجز والقيود (غازي، 2014).

ولا شك أن هناك مفاهيمًا معاصرة أخرى ترتبط بالإدارة كمفهوم التميز، فالغرض الأساسي للإدارة المؤسسية المعاصرة التميز، كما ان التميز هو أحد الخصائص الرئيسة التي تجعل المؤسسة مختلفة عن غيرها ومتميزة على كافة الأصعدة (الحبيصي، 2014).

وإحدى أهم نقاط القوة في التميز والابتكار والإبداع في المدارس تتمثل في تعزيز التطوير وتحسين الأداء وطرق العمل، للوصول لمستويات الإتقان الفردي والجماعي، وتوفير التغذية الراجعة المستمرة من الرؤساء والمرؤوسين من أجل تحقيق الريادة من خلال كوادرها المهنية والمتطورة، وتوفير التميز والنجاح

(Mellor, 2016). فالتميز الإداري أحد أهم اتجاهات الإدارة المعاصرة التي يجب على مديري المدارس تبنيتها للنهوض بالتعليم (الشوا، 2016).

تعمل إدارة التميز على تعزيز قيمة وتمايز الثروة الإنسانية داخل المدرسة إذ توضح الكفاءة والمهارة التي يؤدي بها العاملون ووظائفهم، كما انها تعمل على تحسين برامج التدريب للموظفين، واستمراريتها وبناء شراكات وعلاقات مستدامة مع كافة الداعمين الخارجيين صاحبي الصلة مما يؤدي إلى تعزيز الثقة المتبادلة بين جميع هذه الأطراف (الهالات، 2014).

والتميز الإداري هو مثال على الإبداع المستدام الذي يوفر للمؤسسة اتجاهاً مستقبلياً ويضعها في دائرة التنافس المحلي والعالمي ويحسن قدرتها للتكيف مع المتغيرات السريعة والمستمرة، في جميع مجالات الحياة وهذا يضيف للمؤسسة ميزة التنافسية الدائمة (شقورة، 2016).

والاستثمار في التعليم هو أحد سبل تحقيق التميز الإداري فالتعليم من أهم حاجات التنمية المستدامة، وهذا يتطلب العمل على خلق الظروف المناسبة للإبداع، ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب الإدارة المناسبة، مثل أنظمة التعليم والتدريب والتركيز على المخرجات لتلبية الاحتياجات المتغيرة والمتطلبات الاجتماعية ومتطلبات الأسواق، ومجارة تكنولوجيا المعرفة الحديثة والخدمات العامة، والعمل على تطوير جودتها، وتقديم الخدمات العامة بحيث تلبى الاحتياجات الفعلية للمجتمع (السلمي، 2012).

ونظراً لأهمية الإدارة الإلكترونية و إدارة التميز فقد أجريت الكثير من الأبحاث التي تطرقت إلى هذه الموضوعات، منها دراسة خلوف (2010) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية جاءت بدرجة منخفضة من وجهة نظر مديري و مديرات المدارس، ودراسة كحيل (2016) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات

غزة للإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة الهور (2013) التي أشارت إلى أن الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظة غزة في استخدام الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغت نسبتها (60.27%) وغيرها من الدراسات التي سيتم عرضها في الدراسات السابقة، ومن خلال الاطلاع على هذه الدراسات وعملي كمعلم لمبحث التكنولوجيا والبرمجة في مدارس تربية شمال الخليل لاحظت أن هناك ضرورة لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز.

### مشكلة الدراسة:

تشهد المنظومة التعليمية تطورات واسعة ومتسارعة تشمل كافة جوانبها، لذا لا بد لنا من لقاء الضوء على جوانب يمكن أن تسهم في تحسين البيئة التعليمية ومن أهمها الإدارة للمدرسية التي تشكل خط الدفاع الأول للمدرسة الذي يربط كافة اركان عمليات التعليم من طلاب ومعلمين وبيئة مدرسية و أولياء الأمور، ومن السبل الممكن اتباعها وتلعب دورا في تحسين عملية التعليم في ضوء التسارع المعرفي الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز، كونها تسمح للإدارة المدرسية من مواكبة التطورات والمشاركة بشكل أكبر وأوسع وأشمل في الأنشطة وتفتح الأفق للخروج خارج صندوق النمطية والتقليدية إلى مواكبة تطورات العالم وخلق جيل يفكر بإبداع ومعلمين يطورون من أنفسهم باستمرار، إضافة لكسب ثقة أولياء الأمور.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله كمعلم تكنولوجيا في مدارس تربية شمال الخليل وخدمته مع أكثر من مدير مدرسة وجود ضعف في الإدارة الإلكترونية لدى مدرء المدارس واعتمادهم على معلم التكنولوجيا في المدرسة او على سكرتير المدرسة في الأمور الإلكترونية بالإضافة إلى ندرة وشح الدراسات التي تبحث في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز في فلسطين عامة ومنطقة شمال الخليل على

الخصوص كونه لا يوجد أي دراسة بهذا الموضوع ولذا سعت هذه الدراسة لبيان درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديريه شمال الخليل لما لهذا الموضوع من أثر في تطوير المدارس في ظل التطورات التي نعيش.

وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل؟  
ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما درجة تطبيق إدارة التميز لدى مدارس مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثالث: هل تختلف درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل بتباين (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الرابع: هل تختلف درجة تطبيق إدارة التميز لدى مدارس مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل بتباين (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الخامس: ما العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة إدارة التميز لدى مديري المدارس الحكومية ومديراتها في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين؟



## فرضيات الدراسة:

تم تحويل الأسئلة (الثاني والرابع والخامس) إلى فرضيات صفرية على النحو الآتي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأكثر).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة التميز تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة التميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأكثر).

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة التميز تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة نحو درجات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجات ممارسة إدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.

2- التعرف إلى دور بعض المتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.

3- التعرف إلى درجة تطبيق إدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.

4- التعرف إلى دور بعض المتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) على درجة إدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.

5- التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيق إدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين.

### اهمية الدراسة:

### أولاً: الأهمية النظرية:

استمدت الدراسة أهميتها النظرية من أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية و علاقته بإدارة التميز لما لها من أهمية في تحسين أداء المعلمات والمعلمين ، بالإضافة إلى أنها من أولى الدراسات - حسب علم الباحث - في بحث العلاقة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية و إدارة التميز في مدارس مديرية تربية وتعليم شمال الخليل ، كما أن هذه الدراسة قد تثري الأدب النظري بما تتضمنها من معلومات وإطار نظري حول الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز وأهميتها وأهدافها وميزاتها وكيفية التحول إليهما، والجوانب الإيجابية التي تقدمهما والتي يمكن أن تساعد في تحسين الاعمال الادارية وأداء معلمي المدارس.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

وتتمثل في نتائج الدراسة وما تطرحه من التوصيات من خلال تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية، وأهمية تطبيقها، كما ان لها اهمية لمن يسعون دوماً للتحديث والتطوير الإداري، وتقديم خدماتهم بمستوى

يتواكب مع النظم الإدارية الحديثة. كما يستفيد من هذه الدراسة صناع القرار في وزارة التربية والتعليم في وضع البرامج والدورات التدريبية لمدراء المدارس، كما ينتفع بها المعلمين للتعرف إلى طرق تنظيم أعمالهم إلكترونياً وبطريقة متميزة، كما قد ينتفع منها الباحثون لتنفيذ العديد من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع وربطها بمتغيرات جديدة لم تتمكن هذه الدراسة من معالجتها.

### **حدود الدراسة:**

تتلخص حدود الدراسة في التالي:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم إدارة التميز.
- 2- الحدود البشرية: معلمو المدارس مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل.
- 3- الحدود المكانية: مدارس مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل..
- 4- الحد الزمني: اجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام (2021-2022م).

### **مصطلحات الدراسة:**

تضمنت الدراسة المصطلحات الآتية:

**الإدارة الإلكترونية:** وتعرف بأنها " تنفيذ كافة الأعمال الإدارية معتمدة على جميع المعلومات التقنية الضرورية، لتحقيق الأهداف وتبسيط الإجراءات والإنجاز السريع للمهام والمعاملات" (عطير، 2015:87).

كما تعرف بأنها "ممارسة وظائف الإدارة التقليدية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، من خلال التقنيات المتطورة كالحاسوب، والهواتف المتنقلة، وشبكة الإنترنت، وتسيير العمل الإداري بعيدا عن الأوراق توفيراً للوقت والجهد والتكلفة" (الفليت، 2018: 198).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها الوظائف الإدارية والتي يؤديها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من التخطيط، والتنفيذ، والتوجيه والرقابة والتقييم، بواسطة تكنولوجيات تقنية متطورة، ووسائل التواصل الاجتماعي، والذي تم قياسه بواسطة استجابات عينة الدراسة (المعلمين والمعلمات) على اداة الدراسة (الاستبانة) المعدة خصيصاً لذلك.

**إدارة التميز:** "هي نشاطات تمكن المدرسة من التفوق بالأداء على المدارس الأخرى عن طريق توافر القدرات اللازمة للاستفادة من القدرات والمهارات والموارد المتاحة بطريقة فعالة وفريدة من نوعها، وينعكس ذلك في كيفية تعاملها مع العملاء الداخليين والخارجيين، وكيف تقوم بتنفيذ أنشطتها وعملياتها، وكيفية تصميمها وإعدادها لسياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية وخططها التشغيلية لتلبي وتتجاوز متطلبات جميع الأطراف " (الهلال، 2014: 79).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: توفيق وتوجيه وتنسيق وتنظيم وتشغيل جميع الجهود التي يبذلها مدير المدرسة للوصول لمستوى متقن من الأداء لتحقيق جميع الرغبات والتوقعات كما أنها الدرجة الكلية التي تم الحصول عليها عن طريق استجابات العينة على اداة الدراسة المتعلقة بإدارة التميز في مدارس تربية شمال الخليل.

**مديرية تربية شمال الخليل:** هي إحدى مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الخليل، وتتكون من المناطق الاتية (ححول، صوري، بيت أمر، بيت أولا، خارس، نوبا، سعير، العروب،

الشيخ البلد، بني نعيم) وبحسب الكتاب الإحصائي لوزارة التربية والتعليم الفلسطيني للعام  
2020-2021 فإنها تحتوي على 125 مدرسة، و38663 طالبا، و2213 موظفا في الكادر  
التعليمي (وزارة التربية والتعليم، 2020).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

### الدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

نحن نعيش في عالم يشهد تغيرات سريعة في جميع مجالات الحياة، فأصبحت حياتنا أسهل وأسرع، وظهرت طرق جديدة للتواصل بين أفراد المجتمع ودخلت التكنولوجيا حياتنا من أوسع باب. لهذه الأسباب، بدأت المؤسسات في القيام بإجراءات مدروسة لمواكبة ما تم تحقيقه في الدول المتقدمة، ومعه ظهرت طريقة جديدة للإدارة، وهي الإدارة الإلكترونية.

الإدارة الإلكترونية هي نموذج جديد من الإدارة كان له تأثير بالمنظمات اللواتي تدار إلكترونياً في مختلف المجالات وذلك بسبب استعمال الاتمة الرقمية، والتطور الحادث للمفاهيم الإدارية. والمصطلح يشتمل المرونة الإدارية والتمكين الإداري، والإدارة الإلكترونية تستخدم للتعبير عن أنشطة إتمام العمل، والتي تتحقق بجهود العاملين باستخدام الوسائل الإلكترونية (عبد، 2018).

كما ان الإدارة الإلكترونية هي إحدى ثمار التطور التكنولوجي في تخصص الاتصال والمعلومة المحوسبة، ومن ناحية أخرى، الانتفاع من منجزات طفرة التكنولوجيا في اختصار الوقت والجهد والميزانيات، واستخدام الإنترنت لدعم التواصل بين الإدارة وجميع المستفيدين منها، كما ساهمت في حل العديد من المشكلات مثل الازدحام والواسطة والروتين والكثير من التعقيدات التي تمنع تطور النظم الإدارية (حامد، 2012).



وفي هذا المحور، سوف يتناول الباحث مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتطور التاريخي للإدارة الإلكترونية، وأسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية. كما سيذكر عناصر وأهداف ووظائف وسلبيات الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها وصعوبات تطبيقها في الإدارات المدرسية، كما سيذكر بعض مشاريع تنفيذها بوزارة التربية في فلسطين، بالإضافة إلى بعض التجارب الناجحة عالمياً وعربياً في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### نشأة الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي إحدى نتائج الإنجازات التكنولوجية المتطورة، وقد أدى التقدم في ميادين الاتصالات وخلق تكنولوجيا اتصالات متقدمة بالدول والحكومات إلى التفكير الجاد للانتفاع من نتائج التقدم التكنولوجي، من خلال استخدام أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت لمزاولة الأعمال إلكترونياً للمواطنين وتقديم الخدمات بشكل فعال يساهم في حل العديد من المشاكل أهمها الاكتظاظ والطوابير الطويلة أمام موظفي الدوائر الحكومية (العطوي، 2012). بالإضافة إلى تجنب عوامل مثل الروتين الذي يعيق تطوير نظام الإدارة، بالإضافة إلى الإسراع في إنهاء المهام وتقليل الزمن والمجهود، فهو أيضاً أحد إنجازات تقدم التكنولوجيا في ميادين الاتصالات (الموسى، 2012).

والإدارة الإلكترونية هي استجابة واقعية لاستخدام تطبيقات الحاسوب المختلفة في خدمة الجمهور لتحسين وسائل الأعمال الروتينية بطريقة أكثر مرونة وكفاءة، ومن ناحية أخرى الاستفادة من الإنجازات التكنولوجية، فهي ثورة في تقليل الزمن والمجهود، واستخدام الإنترنت لدعم الاتصالات بين الإدارات الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين، حيث يساعد

الإنترنت على إلغاء الحاجة إلى الشبكات الداخلية كوسيلة لربط أجهزة الحاسوب (القرني، 2011). كما تدعم الإدارة الإلكترونية تعليمات الجهات الحكومية والإدارية ويلفت انتباهها إلى إمكانية إدارة جميع المعاملات ذات الصلة عبر الإنترنت، مما يمهد الطريق أمام مصطلح الإدارة الإلكترونية كأسلوب إداري معقد يستخدم الإنجازات التقنية في تحسين أعمال الإدارة ومنحها تميزاً نوعياً (الزبيدي، 2016).

وقد ظهرت الإدارة الإلكترونية في منتصف القرن العشرين بطريقة بسيطة مع إدخال الآلات بدلاً من العاملين في الأعمال الإدارية، ولكن بسبب استخدام التكنولوجيا المتقدمة ظهرت في السبعينيات والتسعينيات بشكل قوي في الإجراءات الإدارية والمؤسسات التعليمية، وأبرز تلك التقنيات هو الحاسب الآلي ذو القدرة الهائلة على معالجة البيانات (كحيل، 2016).

### مصطلح الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية المستجدة التي برزت مع تقدم وتطور ميادين شبكات الانترنت والمعلومات والتطور الكبير في هذا العصر، وهذا ينعكس بشكل فاعل في أداء المنظمات من خلال سرعة الإنجاز، وجودة العمل المنجز، ولقد عرف الباحثون الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

عرفها علاء الدين (2013) بأنها عملية نقل وتحويل الأعمال من أعمال ورقية إلى أعمال إلكترونية، وذلك باستعمال طرق واساليب تكنولوجية متقدمة.

وعرفها مطر (2013: 13) بأنها: "التغير التام من اعمال مكتوبة على ورق، سواء كان ذلك أعمال إدارية أو خدماتية أو تجارية إلى الأعمال الإلكترونية، مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية إلى نظيرتها الإلكترونية، وتعديل في الإجراءات والممارسات المتبعة، وتغيير في الهياكل التنظيمية، وذلك بهدف توفير أمثل للوقت والجهد ورفع كفاءة المؤسسة، فالإدارة الإلكترونية تستخدم جميع عناصر ومكونات نظم المعلومات للوصول بالإدارة التقليدية إلى إدارة بلا ورق".

كما عرف قنبر وعدنان (2014) الإدارة الإلكترونية على أنها عبارة عن نظام إداري متكامل وشامل يستند على التكنولوجيا المتقدمة في أداء الوظائف وذلك لتقديم خدمات إدارية بطريقة جيدة وبأقل جهد وتكلفة وأسرع وقت.

وعرف الخوالدة (2015) الإدارة الإلكترونية على أنها استعمال التقنيات المتطورة المتمثلة في الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت في أداء الأعمال الإدارية من تخطيط من وتنسيق وتنظيم وإشراف ومتابعة واتخاذ القرار.

ويعرفها الخالدي (2016) بأنها نظام يقوم على استعمال المنظمات التربوية للوسائل الإلكترونية في معاملاتها، وتواصلها مع المستخدمين من خدماتها، والعاملين فيها، والجهات العليا، وذلك بهدف إجراء الأعمال الإدارية، والرقابية بما يناسب مع التطور الحاصل تكنولوجيا ومعلوماتيا.

يعرف سالم وآخرون (2017: 105) الإدارة الإلكترونية بأنها " منهجية جديدة تعتمد على توظيف التكنولوجيا لممارسة كل الوظائف الأساسية في الإدارة، وأن فكرتها تتجاوز مفهوم

الممكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل المعلومات بين الإدارات المختلفة، واستخدام تلك المعلومات في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها " .

ويعرف الباحث بأنها توظيف جميع التقنيات المتطورة واستخدامها في جميع المدارس، من أجل تقديم خدمة أكثر كفاءة بأقل جهد ووقت ممكن، يتفق الباحث أيضًا مع الباحثين الآخرين على أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة غير ورقية بدون تفويضات تقليدية، حيث تعتمد هذه الإدارة على السجلات المحوسبة والمذكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، فهي شبكة ذكية تعتمد على المعرفة الإلكترونية للمدرسة.

### أهداف الإدارة الإلكترونية المدرسية:

يمكن للإدارة الإلكترونية للمدارس، عن طريق الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصالات والمعلومات، أن تؤدي إلى سلسلة أهداف منها: أهداف يمكن أن تنفذها الإدارة الإلكترونية بشكل عام، مثل تطوير جميع الأعمال الإدارية، وتحسين ادائها لتحقيق الأهداف التعليمية والأهداف بعيدة المدى للمجتمع ، و الحد من حواجز تواجه اتخاذ القرار الإداري عن طريق تقديم معلومات وبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار ، بالإضافة إلى إتاحة الخدمات والمعلومات بسهولة من كل العناصر المرتبطة بالمدرسة ، بطريقة سهلة ومريحة للمعلمين العاملين بالمدرسة و المعلمين والمعلمات و المنتفعين المشاركين في هذه المدارس و تخفيف العبء على الدولة والمواطنين ، وتقلل من استخدام الوثائق الورقية في العمل الإداري ، وتساعد على تحقيق ارتباط إلكتروني مشترك بين المدارس وإدارات التعليم ومكاتب التعليم والوزارات بغض النظر عن المنطقة الجغرافية. وتقديم خدمات للمجتمع، ومساعدة إدارات التعليم العالي في إعادة هيكلة

وتنظيم الأجهزة الإدارية كما تهدف إلى تشجيع المبادرات المبتكرة والإبداعية، وتغيير الفكرة السلبية عن المدارس، والحد من المحسوبيات، وخفض التكاليف على المستفيدين، والقضاء على الاتصال المباشر بينهم وبين موظفي المدرسة، وفهم اللوائح التي تحكم وتنظم التعليم المدرسي عبر الإنترنت، والقضاء على رداءة الإدارة وتوفير النزاهة عن طريق توفير البيانات لجميع معلمي وطلبة المدارس وأولياء الأمور في أي وقت (يونس، 2016).

فالفكرة الأساسية للإدارة الإلكترونية هي النظر إلى الإدارة على أنها مصدر الخدمات وان المواطنين والشركات زوار أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات. لذلك فإن للإدارة الإلكترونية عدد من الأهداف التي تسعى إليها في سياق التعامل مع العملاء:

1- رفع كفاءة الوظيفة الإدارية عن طريق التعامل مع المعلمين والمعلمات والطلبة ومديرية التربية.

2- تخفيض تكلفة الإجراءات (الإدارية) والعمليات المتعلقة بها

3- إلغاء الارشفة الورقية واستبداله بنظام حفظ إلكتروني يتمتع بالمرونة في معالجة المستندات والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة وتوزيع المستندات على جهات متعددة في أقصر وقت ممكن والاستفادة منه في أي وقت.

4- القضاء على جمود مفهوم البيروقراطية وتعزيز تقسيم العمل وتخصصه

5- استبعاد أو تقليل العلاقة المباشرة بين أطراف المعاملة، وبالتالي الحد من تأثير العلاقات

الشخصية والتأثير على انجاز المعاملات المتعلقة بالعميل

6- استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد، حيث لا تزال قدرة الإدارة التقليدية محدودة على تصفية معاملات العملاء وغالباً ما تجبرهم على الانتظار في طوابير طويلة.

7- إزالة عامل الموقع حيث انه يمكن عقد ورش العمل والاجتماعات من خلال مؤتمرات الفيديو والشبكات الإلكترونية الإدارية.

يتضح مما سبق أن أحد أهداف الإدارة الإلكترونية ليس فقط القضاء على ملفات الورق والانظمة التقليدية الصارمة، ولكن أيضاً تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة العمل الإداري في أقصر وقت ممكن الوقت (حامد، 2012).

### فوائد الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي أيضاً قناة فعالة لتجاوز قيود المكان والوقت وتحسين الخدمات للمواطنين، وبالتالي تقليل تأثير البيروقراطية الإدارية وتعزيز المشاركة في المؤسسات الديمقراطية والاجراءات السياسية، عن طريق زيادة الموثوقية (Frias, 2014).

وعند تنفيذ الإدارة الإلكترونية في المدارس ستجنى الفوائد الآتية (المعاني وآخرون، 2011):

1) تقليل المدة اللازمة لحفظ البيانات وموثوقيتها وانشاء قواعد معلومات للحصول عليها عند

الحاجة في فترة زمنية قصيرة مقارنة بالأنظمة اليدوية بأقل تكلفة وجهد ووقت

2) تحقيق حاجات واغراض المستنفعين من المدارس، مما يؤدي إلى رضا المنتفعين.

3) توفير حاجات متنوعة بتكاليف قليلة وزمن وجهد قليلان.

4) إقرار وإثبات الوضوح في الأداء الوظيفي ومعاملة المنتفعين من المدارس.

5) الحد من الروتين والاعمال التقليدية عند ممارسة الأعمال.

6) مساعدة المديرين على أداء عملهم بطريقة أفضل، ومساعدتهم بانتظام على متابعة كيفية عملهم في مختلف المراحل، وتوفير الوقت للسماح لهم بالتركيز على جوانب مهمة من عملهم بدلاً من العمل المكتبي

7) يضمن وصول المستفيد مباشرة إلى الوظائف المنوطة بالمدرسة على مدار العام من خلال الانترنت.

كما لخص والي (2012) العديد من الفوائد التي تعود على المؤسسة عند تطبيق الإدارة الالكترونية :

1- إدارة أعمال المدرسة، بما في ذلك تخطيط وتطبيق وتقييم ومتابعة وإدارة الطلبة، وتزويد المعلمين والمعلمات بعدد من الاعمال المحوسبة.

2- حفظ وتسجيل جميع أنشطة المدرسة ومخرجاتها ووثائقها وبياناتها الأساسية إلكترونياً

3- مساعدة مديره التربيه في إدارة أعمال المدرسة وإدارة مواردها ماديا وبشريا ومعلوماتيا.

4- مرونة كبيرة في التعامل مع المعلومات وتحديثها بانتظام

5- تنسيق طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام تلقائياً بتتبع الموظفين وردود أفعالهم على الأعمال المنوطة بهم وإرسال تقارير متابعة إلى الإدارة العليا.

6- الاستعمال الصحيح لموارد المدرسة وتحسين كفاءتها.

7- روابط إلكترونية بين مؤسسات تقع في مناطق جغرافية متعددة

8- تقديم معلومات كاملة عن كل ما يتعلق بالمؤسسة والعاملين فيها

9- التكامل مع أنظمة فرعية متعددة مثل الحضور والاستقالة

10- إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسة وكذلك تطوير المدخلات الانسانية وإدارة الاتصالات الكترونيا.

أما سيرشت وآخرون (Serrsh&others,2018) فيرون أن الإدارة الإلكترونية لديها الامكانية لتوفير الخدمات الرئيسية لجميع الافراد بأقل تكلفة ومن أي مكان باستخدام الانترنت

### خصائص الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية لها العديد من الخصائص منها كما ورد في (وردة، 2013):

أ- حاجة الإداريين لتحديث وتبسيط الإجراءات الإدارية حيث تلتزم معظم الإدارات بتقديم المعلومات وفقاً لمصالحها الخاصة وتحرص على استخدامها بالشكل الأمثل نظراً لقدراتها وإمكانياتها على أن تكون سريعة ودقيقة وكاملة وبشكل واضح.

ب- الحصول على الشفافية: الشفافية الكلية داخل الإدارة الإلكترونية هي نتيجة وجود ضوابط إلكترونية تضمن المساءلة المنتظمة لجميع الخدمات المقدمة.



ج- تقليل التكلفة: في البداية تتطلب الإدارة الإلكترونية دعماً مالياً لتيسير عملية التحويل، أما بعد اعتماد نموذج الإدارة الإلكترونية فإنه سيوفر ميزانية مالية كبيرة، ويلبي حاجة المواطنين ببسر وسهولة.

د- زيادة الكفاءة: باعتبارها آلية حديثة من آليات التحول الإداري، فإن الإدارة الإلكترونية تمثل نقطة تغير حاسمة في الأنماط القديمة للمهام والنشاطات الإدارية.

### **مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية:**

الإدارة الإلكترونية مفيدة للغاية في إدارة المدرسة، ومن فوائدها سرعة ودقة تخزين المعلومات، وتكوين ما يسمى بقواعد البيانات، ومعالجة البيانات، واسترجاع البيانات في وقت قصير مقارنة بالأنظمة التقليدية اليدوية، والاستجابة الفعالة في تلبية حاجات وتطلعات المنتفعين في المدارس، وبالتالي تحقيق رضا المستفيدين، وتقديم خدمات شاملة بأقل تكلفة وجهد ووقت، وتأكيد وإظهار شفافية الأداء الوظيفي، ومعاملة المستفيدين من وظائف التعليم، والقضاء على التقليدية في تنفيذ الوظائف، والتأكد من وصول المستفيدين مباشرة إلى الأعمال التي توفرها المدرسة طوال العام بدون الذهاب إلى مدرستهم من خلال الانترنت، مما يمكن المدير من القيام بدور مساعدتهم على التعلم بشكل أفضل، ومساعدة المديرين والمديرات على متابعة جميع الأعمال المدرسية وتقليل الزمن لهم حتى يكون اهتمامهم مركزاً على الجوانب الأكثر أهمية لعملهم واستبدال العمل بالأوراق (الحسيني، 2015).

ومن هنا جاءت الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية، والتي تعني التحول من وظيفة قديمة نحو تطبيقات معلوماتية، بواسطة شبكات الحاسوب، لدمج وحدات المدرسة مع بعضها لتسهيل الحصول على بيانات ومعلومات واتخاذ قرارات مناسبة، وإتمام العمل وتقديم خدمة المستفيدين بشكل فعال، بأقل تكلفة وأسرع وقت حيث يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي نظام رقمي متكامل يهدف إلى الاعتماد على نظام معلومات قوي لتحويل العمل الإداري العادي من يدوي إلى إلكتروني. هذا يهدف إلى تنفيذ القرارات اداريا في اقل زمن ممكن وأدنى تكلفة. (الزعبي، 2015).

### الإدارة الإلكترونية ومدير المدرسة:

يتطلب الدور الريادي الذي يلعبه مدير المدرسة مجموعة من الخصائص التي تؤهله لتقل الدور من حيث العلم والثقافة والخبرة العملية واللياقة البدنية والذكاء والقدرة والسمات الشخصية، كما انه يجب ان يكون إيجابى تجاه العمل و أن يكون قادراً على تفعيل الأنظمة والقوانين بدلاً من ان يكون منقاد لها دون اقتناع والسعي إلى رفع قيمته في تعامله مع الآخرين ويقنعهم بحكمته وقيادته ومعرفته ، وأي إصلاح تعليمي يستغرق وقتاً حتى يتم تنفيذها وتحقيقها ، والأشياء لا تحدث بقفزات مفاجئة غير مدروسة ، ولكن في تقدم تدريجي وواعي، حيث يجب أن يكون لدى المديرين ممارسات تكيفية وتوقعات عالية ومستمرة ومراقبة دائمة لأداء الطلاب وتقييم أداء المدرسة والتحديث المتواصل لنظام التعليم ، بما يتماشى مع احتياجات المدرسة ورؤيتها المشتركة، فهذه خصائص أساسية ، إذا وجدت لدى المديرين ، فإنها تؤدي إلى تحسين الأداء المدرسي وتؤدي إلى التغيير(العمرات، 2010).

## عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية :

يجب على مسؤولي المدارس الحكومية أو الخاصة الراغبين في الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية مراعاة عدة عوامل لتحقيق النجاح في المدرسة من أهمها كما ورد في (والي، 2012):

- 1- توضيح الرؤية الإستراتيجية للمدرسة، والفهم الكامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من جوانب التخطيط والتنفيذ والإنتاج والتشغيل والتطوير وغيرها.
- 2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمدرسة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
- 3- التطوير المستمر لمراحل العمل، ومحاولة الشرح للمعلمين أهداف الإدارة، مع التركيز على التدوين والتصنيف.
- 4- تدريب وتأهيل المعلمين والمعلمات والطلبة وضمان الاحتياجات التدريبية لهم كل حسب اختصاصه.
- 5- الحرص على تحديث التقنيات الإلكترونية في المدرسة اول باول.
- 6- تحقيق أفضل تطبيق لمبادئ الشفافية والواقعية.
- 7- التأكد من سرية معلومات جميع المستفيدين.
- 8- استخدام الخبرات السابقة وعدم تكرار الاخطاء.
- 9- العمل على التعاون بين المعلمين والمعلمات والإدارة داخل المدرسة.

## معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

- 1- توجد أنظمة إدارة مختلفة حتى داخل نفس المدرسة.
  - 2- عدم إيمان إدارة المدرسة بأسباب التحول ومتطلباته.
  - 3- يفتقر المعلمين والمعلمات والطلبة وأولياهم إلى دافع قوي في انجاح التغيير، ويفتقدون إلى الشعور بأنهم جزء من عملية نجاح التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
  - 4- صعوبة تطبيق الإدارة الإلكترونية بجميع جوانبها داخل المدرسة.
  - 5- عدم وجود بنية تحتية تساعد على تطبيق إدارة الكترونية مدرسية.
  - 6- الخوف من أحداث تغيير وخاصة الأمور المتعلقة بالتكنولوجيا لعدم المام الكثير من المديرين والمديرات بها.
  - 7- الخوف على سرية البيانات وأمن المعاملات الشخصية (الوادي، 2011).
- كما أورد حامد (2012) أهم العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية:
- 1- فوضى يمكن أن تؤدي إلى مقاومة مبادرات "الإدارة الإلكترونية" وفي بعض الحالات تغيير وجهتها مما يشكل خطراً كبيراً على مشاريع الإدارات الإلكترونية.
  - 2- قلة التمويل اللازم للبرامج الإلكترونية، خاصة في ظل تدني العائد المالي للحكومة.
  - 3- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في تطوير الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يعتبر أساس تنفيذ أي حوكمة إلكترونية.

4. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاعات إقليمية، التي قد تعمل على تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن، ستعيق تنفيذ استراتيجيات الإدارة الإلكترونية.

5. بعد تبسيط الإجراءات وتوحيد العمليات الحكومية، هناك مقاومة كبيرة للتغيير من قبل العاملين الحكوميين القلقين على وظائفهم المستقبلية.

6. يتردد المجتمع في قبول فكرة الربط الإلكتروني خوفا على ضياع البيانات للأسباب مختلفة.

7. يفتقر القطاع التكنولوجي والمعلوماتي المحلي إلى القدرة أو الدعم من القطاع الخاص لتولي الأمور الاجتماعية والاقتصادية، لا سيما إذا كانت العملية مكلفة من الناحية المالية. على الرغم من بذل الحكومة جهودًا لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وأشار سانت (Saint,2009) إلى مجموعة من المعوقات التي تحول دون اعتماد الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك ضعف الوعي بين المعلمين حول أهمية الإدارة الإلكترونية، والميل إلى رفض التغيير من قبل العديد من المدراء والمعلمين، وضعف القدرات والبنية التحتية في بعض المدارس، ونقص الخبرة في التخطيط لقلة وجود خبراء في الإدارة الإلكترونية.

## المحور الثاني: إدارة التميز.

### تعريف إدارة التميز:

يعد مفهوم إدارة التميز من المصطلحات الإدارية الجديدة والتي ظهر الاهتمام بها في الفترة الانية، وقد تعددت تعريفات إدارة التميز حيث عرفها مجموعة من الباحثين والمختصين بعدة تعريفات منها

تعريف اللوجان (Al-Lugan,2011) هو تحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ السليم والتقييم من خلال الاجراءات الإدارية للوصول إلى التميز المتواصل داخل المدرسة واستخدام للموارد المتاحة بطريقة مثلى، ثم الجمع بنجاح بين الاستخدام الأمثل للموارد الداخلية والخارجية على المدى الطويل لتحقيق أداء مؤسسي إيجابي.

تعريف سهمود (2013) بأنها عملية تقوم على تطبيق المدرسة للعديد من السياسات، بهدف الوصول إلى نتائج تحقق أهدافها الموضوعية بما يضمن لها التميز.

ويعرفها السوسي (2015) بأنها مجموعة خطوات، وإجراءات منظمة ومتكاملة تعمل عليها المدرسة للحصول على التميز في عدة جوانب، لتصبح أكثر تنافسية وربحية من شبيهاتها.

ويعرفها البرازي (2015) بأنها مجموعة من الاعمال تعطي المدرسة نجاحا وتوقفا في أدائها لنظيراتها عن طريق توظيف جميع مواردها، والقدرات المتاحة توظيفاً فعالاً.

بينما عرفها المشرف والجارودي (2016) بأنها مجموعة الجهود التنظيمية المخطط لها، حيث تعمل على انجاز ميزات التنافس للمنظمة.

كما وتعرفها الهاللي (2012) بأنها الممارسات المتأصلة في إدارة المؤسسة من أجل تحقيق نتائج تركز في عدة معايير وهي: الاهتمام بالنتائج، القيادة وثبات الهدف، الإدارة بالعمليات والحقائق، التعلم والإبداع والتحسين المستمر، تطوير وتفاعل الأفراد، تطوير شراكات، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

وقد اعتبر مبارك (2013) أنها فلسفة في الإدارة ومدخل إداري شامل يركز على مبدأ الاستفادة المثلى للأمور المتوفرة للمدرسة بأفضل الأساليب الممكنة بهدف تعظيم الاستفادة منها لأقصى درجة بما ي أهل المدرسة من كونها واحدة من اجود المدارس في مجال نشاطها وبالشكل الذي يؤدي إلى إضافة منافع إيجابية لكافة المعلمين والمعلمات والطلبة واولياء الأمور والمجتمع.

هذه الاعمال جعلت المدرسة مميزة ومتفوقة في أداء رسالتها عن باقي المدارس، وذلك بتوفير القدرات المحورية اللازمة من خلال توظيف الكفاءات، المهارات، والمواد المتوفرة وتسخيرها وتطبيقها مما يجعل منها مميزة ومتفوقة ، وهذا يؤثر إيجابا على العاملين وادائهم للنشاطات والعمليات، وكيفية تصميم وتنفيذ رسالة المدرسة وخططها المستقبلية، سعياً لتحقيق الأهداف المرسومة التي تلبى متطلبات كافة أطراف العلاقة بالمدرسة، بل تفوق متطلباتها وتوقعاتها (الهالات، 2014).

ولخص الباحث مفهوم التميز الإداري كنهج إداري حديث يهدف إلى التمييز بين المدارس وخلق بيئات تتميز بالإبداع والتنافس بشكل فعال لتلبية الاحتياجات الجديدة عن طريق الاستغلال الأمثل للمواد المتوفرة والعاملين المؤهلين، وذلك للحصول على درجات عالية من الإنجازات والنتائج التي تنعكس في مخرجاتها على الرضا الشخصي والمجتمعي.

## خصائص التميز الإداري:

لخص السلمي (2012) خصائص التميز الإداري وسماته على النحو التالي:

1- يتحقق التميز من خلال العمل الجاد لجميع العاملين في كافة المستويات المدرسية، على الرغم أن الإدارة تتحمل جزءًا كبيرًا من مسؤولية التخطيط والإعداد والقيادة لتشجيع جهود المعلمين.

2- التميز مفهوم متكامل وغير قابل للتجزئة، والتوازن والتشابك صفتان أساسيتان لنموذج التميز.

3- التميز في الأداء وتحقيق الجودة الشاملة وجهان لعملة واحدة، لذا فإن تطبيق إدارة جودة التعليم شرط للوصول إلى التميز، وفي نفس الوقت تحقيق التميز دليل على النجاح في إدارة الجودة.

وانطلاقًا من المبدأ القائل الذي لا يقاس لا يمكن السيطرة عليه وعلى هذا النحو، فإن إدارة التميز تركز على العناصر والآليات والعلاقات التي تدخل في قياس وتحديد الأداء، وثبات الأهداف، والاتجاه لتحقيق النتائج. (Mahalli, 2013)

كما ان إدارة التميز توفر قيادة فاعلة، وتضع معايير وأسس للتنفيذ الصحيح للخطة وعناصر الخطة، وتعزز فرص المدرسة في الوصول إلى التميز الإداري (Meznan .

S. &Reem R., 2017)



## متطلبات إدارة التميز:

يتطلب تحقيق التميز الإداري في المدرسة إلى العديد من الأساسيات الرئيسية لتحقيق

التميز وجني ثمارها (عامر، 2014):

1) استراتيجية متكاملة لبناء التوجه الرئيسي للمدرسة وتطلعاتها للمستقبل، تتضمن العناصر

الآتية:

• رسالة المدرسة، حيث تعمل على تحقيق أهدافها الأساسية لتحقيق نتائج مميزة وثبتت وجودها.

• رؤية المدرسة المستقبلية وتصور موقفها المستقبلي.

• الأهداف الإستراتيجية حيث تعمل على تنفيذها وإسناد إجراءاتها إليها.

• تخطيط الآليات ووضع الخطط الإستراتيجية ومتابعتها وقياس نتائجها وتقييم إنجازاتها.

2) نظام سياسة متكامل يحدد وينظم قواعد العمل على كل الأصعدة ويعمل على توجيه

العاملين في تطبيق القرارات حول القواعد والاختيار بين البدائل المتاحة

3) هيكل تنظيمي مرن يتسم باللامركزية الكافية، بما يناسب الأداء، وقابلية تعديله والقدرة على

ان يكون متكيفا مع التغيرات التي تحدث داخليا وخارجيا، والتخلص من القوالب الجامدة والتقسيم

التنظيمي الذي ليس له أي مبرر.

4) نظم إدارية ذات جودة شمولية، بما في ذلك جميع مجالات العمل، وتحديد أهداف الجودة وفقاً لرغبات العملاء، والبحث وإعادة تصميم جميع الاجراءات لتطبيق معيار جودة الأداء المستهدفة.

5) نظام إدارة معلومات متكامل يشمل جميع نشاطات المدرسة والالية المتبعة في مراقبة البيانات اللازمة ويجاد قاعدة بيانات تساعد في دعم عمليات القرار المتخذ.

6) انظمة متقدمة للإدارة اي موارد بشرية تقوم على الخطط الاستراتيجية لاحتياجات المدرسة من العاملين بمهن ومهارات محددة، وتطوير وتدريب وتحديد مواقع هذه الموارد البشرية.

7) نظام إدارة الأداء الذي يحدد أسس ومعايير تصميم الأعمال وتخطيط الأداء لتحقيق الأهداف المرجوة، ويتتبع الأداء لتحليل مشاكلها وتشخيص أسبابها من أجل تطوير المدرسة المتواصل والعمل على التحسين المستمر للأداء وتبني تغيير فعال والسعي إلى قيادة فعالة توفر العناصر اللازمة للتنفيذ والتخطيط السليم.

ومن الواضح أن المديرين المتميزين يهتمون بالرؤية والرسالة، ويوفرون للمعلمين وأولياء الأمور فرصاً لتولي الأدوار القيادية في المدرسة، وإشراكهم في صنع القرار، وتشجيع المعلمين على تجربة مناهج وبرامج جديدة، وتزويدهم بالموارد، وتوفير الفرص من أجل تطويرهم وتدريبهم، بالإضافة إلى تعزيز الجو التعاوني في المدرسة، والاهتمام بدعم جميع من في المدرسة ومساعدتهم على الاستمرار لمواجهة الصعوبات والتحديات (Brown et al., 2010).

## العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز :

نتيجة التطور الكبير في مختلف ميادين الحياة كان لزاماً على المؤسسات مواكبة هذا التطور، والتقدم من أجل تحقيق أهدافها المنشودة فبدأت بالبحث عن نماذج، ومداخل إدارية جديدة كان منها الإدارة الإلكترونية، وإدارة التميز .

نظراً للتطور الكبير في جميع مجالات الحياة، تحتاج المدارس إلى مواكبة وتيرة هذا التطور والتقدم من أجل تحقيق الأهداف المتوقعة ، لذلك على الإدارات المدرسية البحث عن نماذج وطرق إدارية جديدة ، بما في ذلك الإدارة الإلكترونية ، وإدارة التميز .

فالإدارة الإلكترونية من العمليات المستحدثة تقوم من خلالها الإدارة بتوظيف التكنولوجيا الإلكترونية الحديثة، والاتصالات؛ لتحسين العمليات الإدارية المختلفة داخل المدرسة وذلك لتحقيق التميز الإداري. (كاكولي، 2014)

فالمهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تحسين الأداء، والنهوض بالمدرسة، وتقليل الهدر المدرسي، من خلال القضاء على إضاعة الوقت والجهد المتضمن في عملية صنع القرار. (ماضي، 2011)

ويرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية هي مدخل أساسي للتميز الإداري لأن العلاقة بينهما علاقة قوية لأنه ما لم يتم استثمار جميع موارد المدرسة سواء مادية أو بشرية أو تكنولوجية فإنها لن تحقق التميز، لأن استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنياتها يسهل من اجراء العمليات المدرسية المختلفة بشكل سريع وفعال وعالي الجودة.

## الدراسات السابقة

### الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية

هدفت دراسة حافظ (2021) إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط في السعودية، وعليه تكونت عينة الدراسة من (178) قائدة، حيث استخدمت الباحثة المنهج المسحي، لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ دلت نتائج الدراسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات القائدات في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

بينما هدفت دراسة الخطيب (2020) إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداة المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في جامعة الأقصى في غزة، تكون مجتمع الدراسة من موظفي الوزارة الذين يشغلون الوظائف الإدارية والذي يبلغ عددهم (178)، واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل، كما استخدم الباحث استبانة لقياس الإدارة الإلكترونية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الأداة المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ودراسة الاقرع (2019) التي هدفت إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة (190) عاملاً في المؤسسات الحكومية تم اختيارهم من (350) مؤسسة حكومية وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج

الدراسة وجود فروق ذات دلالة لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية.

أما دراسة العنزي (2019) فقد هدفت إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في المدارس محافظة العاصمة دولة الكويت من وجهة نظر معلمي المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (388) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أدوات الدراسة في استبانة لقياس دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي، وأظهرت النتائج أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والتقييم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني).

وسعت دراسة الجبوري (2018) التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المدراء، تكونت عينة الدراسة من (155) مديرًا ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة لقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بعد التحقق من صدقها وثباتها تم توزيعها على أفراد العينة، وتوصلت الدراسة أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية جاء مرتفعًا.

أما دراسة الغامدي (2018) فقد هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة في السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين والقادة الأكاديميين والإداريين، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وطبقت الأدوات على عينة الدراسة من مجتمع الدراسة البالغ (704) موظف إداري، و(154) قائدًا أكاديميًا، تم اختيار عينة عشوائية بلغت

(162) موظفًا إداريين من الجنسين، (21) قائدًا أكاديميًا، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة.

بينما هدفت دراسة الطائش (2016) إلى التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي في مدينة مالانج في إندونيسيا، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (112) من الإداريين والأكاديميين، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.

كما هدفت دراسة جوزيف (2008) إلى التعرف على وجهة نظر ودور مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية ودرجة تأثير دور المدير في الولايات الأمريكية المتحدة، كما هدفت الدراسة إلى التركيز على كيفية تغير دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله، وتحدي نقاط القوة ونقاط الضعف والمعوقات التكنولوجية التي تؤثر على التعليم وعلى دور مدير المدرسة بولاية بنسلفانيا، وعليه اتبع الباحث المنهج الوصفي وتبني إجراء مقابلات مع مديري المدارس الثانوية كأداة للدراسة، وبناء على ذلك كانت أهم نتائج الدراسة تبين أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية، كما بينت وجهة نظر المديرين كون التكنولوجيا ساعدت بدرجة كبيرة في تحسين إصدار التعليمات، كما أوضحت الدراسة أن التمويل ومقاومة العاملين للتغيير ، وسوء البنية التحتية للمدارس تكون معوقات حقيقية عند إدخال التكنولوجيا إلى المدرسة.

اما دراسة سرحان (Serhan,2007) فقد هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا: ورشة عمل تكنولوجية في الإمارات العربية المتحدة، كما هدفت هذه الدراسة إلى

قياس فاعلية دورة تدريبية على التقنيات التربوية، من خلال فحص اتجاهات مديري المدارس المشاركة في الدراسة، في استخدام التكنولوجيا في مدارسهم واستعدادهم لدعمها بعد المشاركة في الدورة التدريبية، كما فحصت الدراسة أيضاً فوائد استخدام الحاسوب في المدرسة وتحدياتها، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها، وبالتالي تم توزيعها على (200) مدير مدرسة مشارك، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المديرين يحملون اتجاهات إيجابية نحو استخدام التكنولوجيا في المدرسة، وهم على استعداد لدعمها في المدرسة.

### وأما بخصوص الدراسات المتعلقة بإدارة التميز

هدفت دراسة قرعان (2020) التعرف إلى درجة إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وعليه تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في محافظة العاصمة عمان وبلغ عددهم (2464) معلماً ومعلمة، حيث تكونت عينة الدراسة من (335) معلماً ومعلمة، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة تكونت من (35) فقرة لأداة إدارة المعرفة، و(32) فقرة لأداة قيادة التميز، جاءت النتائج كالتالي: أن مستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة تطبيق إدارة المعرفة ومستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: العمل على تشكيل فرق خاصة للإدارة التميز من مديري المدارس في المدارس الحكومية.

وهدف دراسة أبو هزيم (2020) للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ماركا للإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية في لواء ماركا والبالغ عددهم (1044)، حيث تكونت عينة الدراسة من (285) معلمًا، وعليه استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ماركا جاءت بدرجة كبيرة، كما وتوصلت الدراسة وأن مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية في لواء ماركا جاء بدرجة كبيرة، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة التميز المؤسسي لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس و المؤهل العلمي، الخدمة التدريسية، وأوصت الدراسة على عقد دورات إنعاشية لمديري المدارس بهدف تعزيز وتزويد المديرين بكل ما هو جديد والاطمئنان على استمرارية الارتقاء بمدارسهم وتحقيق تميزها.

وطبق أحمد وصادق (2018) دراسة هدفت للخروج بتصوير مقترح لتحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وعليه تم تطبيق أداة الدراسة المكونة من استبانة على عينة الدراسة التي بلغت (686) معلمًا ومعلمة، من معلمي مدارس التعليم الثانوي بمحافظة الدقهلية، وقد توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج منها أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير التميز الإداري جاءت متوسطة بشكل عام.

بينما هدفت دراسة يونس (2016) إلى التعرف إلى درجة فعالية إدارة التميز في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى معلميهما، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة (450) معلمًا ومعلمة بنسبة (5.5%) من المجتمع الأصلي،



وبناء على ذلك صممت الباحثة استباننتين: الأولى لقياس فعالية مديري المدارس وكالة الغوث للإدارة التميز، والثانية كانت لقياس واقع فعالية مديري المدارس وكالة الغوث للثقة التنظيمية، وعليه توصلت الباحثة لمجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة التميز والثقة التنظيمية، كما أوصت الباحثة بضرورة الاستفادة من خبرات المدارس المتميزة من خلال عقد لقاءات وندوات للمعلمين الجدد والراغبين في الإبداع والتميز.

وأجرى الزطمة (2015) دراسة هدفت الى تحديد واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية بمحافظة غزة والذي يبلغ عددهم (4845) معلمًا ومعلمة، حيث بلغت عينة الدراسة (400) معلمًا ومعلمة بما يعادل نسبة (8.25%) من مجتمع الدراسة ولقد تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدم الباحث المنهج الارتباطي الوصفي، كما استخدم الباحث استباننتين الأولى لقياس واقع المناخ التنظيمي في محافظة غزة، أما الثانية لتحديد مستوى إدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية بمحافظة غزة لواقع المناخ التنظيمي ومستوى إدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وعليه أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات وورش عمل لدى مدراء المدارس لكي تساهم في مناخ تنظيمي إيجابي محفز للعمل والإبداع وتحقيق التميز في المؤسسات التربوية.

أما دراسة سهمود (2013) فقط هدفت لدراسة واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها وفق نموذج الأوروبي للتميز (EFQM) بناء على وجهة نظر أصحاب الوظائف الإشرافية (أعضاء مجلس الجامعة ومدراء الدوائر والوحدات، ورؤساء الأقسام أكاديمية/إدارية)، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي، وعليه استخدم الباحث أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة الذي يبلغ (116) مفردة، كما استخدم الباحث استبانة في جمع البيانات الأولية كأداة للدراسة، حيث أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق جامعة الأقصى لعناصر إدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي يقل عن 60%، وكانت أهم التوصيات الدراسة يفضل أن يتم التركيز على زيادة تشجيع العاملين في جامعة الأقصى على المشاركة في الخطط التطويرية لهم وبما يعزز تحقيق أهداف الجامعة واستراتيجياتها.

وهدف دراسة سعدة (Saada, 2013) إلى التعرف على مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للنموذج الأوروبي للتميز، وقد تم دراسة حالة الكلية الجامعية التطبيقية كحالة علمية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي، واستخدم أداة الاستبانة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (64) موظف من الإداريين و الأكاديميين في الكلية، وعليه فإن من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي للتميز بلغ حوالي ( 75.90 % ) ،أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة أن من الضرورة العمل الجاد على نشر ثقافة التميز بين قادة الكلية والعاملين بها ، والبدء بتدريب قادة الكلية وموظفيها على مبادئ التميز وآليات التعامل مع هذه المبادئ وتطبيقاتها فوراً العملية.

أما دراسة كانتو وأليفاريس (Cantu & Alivares, 2005) فقد هدفت إلى تحليل أهمية عناصر التميز المذكورة في معظم جوائز التميز وتوضيح علاقتها على الأداء، وتم استخدام أداة الاستبانة، وتم توزيعها على مديري الجودة في (30) مؤسسة صناعية في مدينة مونتيري المكسيكية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة القيادة والتخطيط وإدارة المعلومات هي أكثر العناصر تأثير على الوضع التنافسي للمؤسسات.

وقد هدفت دراسة الرئيس (Alrayes, 2003) إلى مقارنة نتائج مستوى تميز المنظمات بالمملكة المتحدة لتحديد فاعلية استخدام النموذج الأوروبي كأداة لقياس مستوى التميز، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وعليه استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسة، وتم تطبيق أداة الدراسة على (45) شركة متوسطة الحجم في بريطانيا، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن يتيح النموذج الأوروبي للتميز للمنظمات أن تركز في مجالات محددة للتطوير والتحسين وأن تكسب شيئاً من المعرفة من خلال المقارنة مع منظمات أخرى لها الخبرات نفسها.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

1- كان المنهج المستخدم في معظم الدراسات هو المنهج الوصفي التحليلي ما عدا دراسة الغامدي (2018) ودراسة الزطمة (2015) فقد استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي التي اتفقت مع الدراسة الحالية.

2- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة والمتمثل بمعلمي المدارس مثل دراسة العنزي (2019)، ودراسة قرعان (2020)، ودراسة أبو هزيم (2020)، ودراسة أحمد وصادق (2018)، ودراسة يونس (2016)، ودراسة الزطمة (2015)، فيما اختلفت الدراسة الحالية من حيث مجتمع الدراسة الذي كان في هذه الدراسات مدرء المدارس مثل دراسة الجبوري (2018)، ودراسة حافظ (2021)

3- من حيث أداة الدراسة جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة ما عدا دراسة الغامدي (2018) فقد استخدمت بالإضافة إلى الاستبانة المقابلة.

## أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب منها إثراء الإطار النظري للدراسة، بتكوين فكرة أوسع عن موضوع الدراسة وفي اختيار منهج بحثي يناسب الدراسة الحالية وفي بناء أداة الدراسة وهي الاستبانة والتعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة وتحديد متغيرات الدراسة المناسبة والاستفادة منها في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

## أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية في موضوعها، حيث ربطت بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز لديهم حيث إن معظم الدراسات السابقة ناقشت متغيراً واحداً منها إما موضوع الإدارة الإلكترونية، أو موضوع إدارة التميز، بالإضافة لمتغير آخر للدراسة، كما أنها الأولى في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل -على حد علم الباحث الذي تناولت هذا الموضوع، كما وتميزت الدراسة الحالية انها درست درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين، وليس من وجهة نظر المدراء كما جاء في معظم الدراسات السابقة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة واجراءاتها

➤ تمهيد

➤ منهج الدراسة

➤ مجتمع الدراسة

➤ عينة الدراسة

➤ أدوات الدراسة

➤ اجراءات الدراسة

➤ متغيرات الدراسة

➤ المعالجة الاحصائية

## الفصل الثالث

### تمهيد:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر مدراء المدارس في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل، حيث يتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلاً للمنهجية التي اتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة من حيث الإجراءات والطرق التي استخدمها لتحقيق أهداف الدراسة، ومنهج الدراسة المتبع، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها وكيفية اختيارها والتطرق لحجمها ونوعها وخصائصها، من ثم بيان وتحديد أدوات الدراسة التي تم استخدامها من قبل الباحث لجمع البيانات من المبحوثين ووصفها، والتحقق من صدقها وثباتها والتحليل الإحصائي المتبع في معالجة البيانات.

### منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باعتماد المنهج الوصفي الارتباطي في دراسته، حيث انه ملائم لطبيعة الدراسة التي تتطلب جمع وتصنيف وتحليل وتفسير للبيانات لكي نستخلص الدلالات التي تساعدنا للوصول إلى النتائج حتى يتم تعميمها، ويمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يدرس حدثاً أو قضية أو ظاهرة متواجدة حالياً، يتم من خلاله جمع المعلومات التي تساعد بالإجابة على اسئلة الدراسة دون تدخل الباحث فيها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم الذي يتم من خلاله وصف ظاهرة أو مشكلة، بالإضافة إلى الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

## مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل من الفصل الدراسي الثاني للعام 2022/2021م والبالغ عددهم (2213) معلماً ومعلمة، وبالتالي كانت نسبة العينة العشوائية (10.2%) من مجتمع الدراسي بواقع (225) معلماً ومعلمة، وقد تم توزيع اداة الدراسة عليهم إلكترونياً. وقد تم اختيار عينة الدراسة بناء على متغير النوع الاجتماعي. والجدول رقم (1.3) يبين توزيع أفراد المجتمع وفقاً للنوع الاجتماعي:

جدول (1.3): توزيع أفراد العينة الدراسية بناء على النوع الاجتماعي

العينة		المجتمع		النوع الاجتماعي
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 4.5	99	% 44.8	992	الذكور
% 5.7	126	% 55.2	1221	الإناث
% 10.2	225	% 100.0	2213	المجموع

وبناء على الجدول السابق، أن عدد أفراد مجتمع الدراسة بلغ (2213) معلماً ومعلمة، منهم (992) معلماً بنسبة بلغت (44.8%)، مقابل (1221) معلمة وبنسبة بلغت (55.2%)، كما تشير المعطيات أيضاً إلى أنه تم أخذ عينة طبقية عشوائية بلغت (225) معلماً ومعلمة، وبنسبة بلغت (10.2%) من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية.



## عينة الدراسة:

تم استخدام عينة عشوائية طبقية لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل وفقا لمتغير النوع الاجتماعي والذي بلغ عددهم (225) معلما ومعلمة، وعليه تم توزيع الأداة إلكترونياً، ويمكن توضيح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائص العينة المستقلة (الديمغرافية) وفقاً للجدول (2.3) التالي.

جدول (2.3) خصائص عينة الدراسة

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	99	44.0 %
	أنثى	126	56.0 %
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	55	24.4 %
	5-10 سنوات	50	22.2 %
	أكثر من 10 سنوات	120	53.3 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	198	88.0 %
	ماجستير وأعلى	27	12.0 %

تبين المعلومات الواردة في الجدول السابق (2.3) أن عدد المعلمين الذكور (99) بنسبة (38.1%)، مقابل (126) معلمة بنسبة بلغت (56.0%)، ومن حيث سنوات الخدمة فقد بلغ عدد المعلمين والمعلمات والذين سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات (55) بنسبة بلغت (24.4%) وبلغ عدد المعلمين والمعلمات

والذين تراوحت سنوات خبرتهم بين 5 - 10 سنوات (50 معلماً ومعلمة، وبنسبة بلغت (22.2%)، في حين بلغ عدد المعلمين والمعلمات والذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات (120 معلماً ومعلمة بنسبة بلغت (53.3%)، ووفقاً لمتغير المؤهل العلمي، فقد بلغ عدد المعلمين والمعلمات الذين يحملون درجة البكالوريوس فأقل (198) بنسبة بلغت (88.0%)، وبلغ عدد المعلمين والمعلمات والذين يحملون درجة الماجستير فأعلى (27) معلماً ومعلمة بنسبة بلغت (12.0%).

#### أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على دراسة (غوانمة 2013 و الحجيج 2019) صمم الباحث أدوات دراسته بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة التي تتعلق بنفس موضوع الدراسة، وهي عبارة عن استبانة لقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والأداة الأخرى هي استبانة لقياس إدارة التميز، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، حيث اشتملت استبانة الإدارة الإلكترونية على (29) فقرة موزعة على خمسة مجالات تضم التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة والتقييم الإلكتروني، والاتصال الإلكتروني، بينما تضمنت الاستبانة إدارة التميز على (16) فقرة جميعها تقيس درجة تطبيق مديري المدارس شمال الخليل للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز، وعليه كانت الفقرات تتركز على السلم الخماسي وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) بدرجاته الخمسة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً).

جدول (3.3): أداة الدراسة ومجالاتها

عدد الفقرات	أداة الدراسة ومجالاتها
3	القسم الأول: البيانات الشخصية
	القسم الثاني:
29	أولاً: استبانة الإدارة الإلكترونية
6	المجال الأول: التخطيط الإلكتروني
6	المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني
6	المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني
6	المجال الرابع: الرقابة والتقييم الإلكتروني
5	المجال الخامس: الاتصال الإلكتروني
16	ثانياً: استبانة إدارة التميز
45	مجموع فقرات القسم الثاني

تشير المعطيات الواردة في الجدول (3.3) أن عدد المتغيرات الديمغرافية بلغ (3) متغيرات، في حين أن عدد فقرات أداة الدراسة بلغ (45) فقرة، موزعة على أداتين، الأولى تقيس تطبيق مدير المدرسة للمدرسة الإلكترونية وتكونت من (29) فقرة موزعة على (5) مجالات، بحيث تكون المجال الأول والثاني والثالث والرابع من (6) فقرات لكل مجال، وتكون المجال الخامس من (5) فقرات وكانت تقيس وعلى التوالي، التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة والتقييم الإلكتروني، والاتصال الإلكتروني، في حين تكونت الأداة الثانية والتي كانت تقيس إدارة التميز من (16) فقرة، وبذلك تكون

الفقرات جميعها تشترك في قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، كما تركزت اختيارات الإجابة على الفقرات على سلم خماسي وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) بدرجاته الخمسة (بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة، وبدرجة متوسطة، وبدرجة ضعيفة، وبدرجة ضعيفة جداً).

### صدق أدوات الدراسة:

بعد إعداد أدوات الدراسة بصورتها الأولية، تم التأكد من صحتها وصدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في هذا المجال، البالغ عددهم (9) محكماً من أعضاء الهيئة التدريسية، ملحق رقم (3)، وذلك لكي يتأكدوا من أن الأدوات تقيس ما وضعت لقياسه، أي أن فقرات الاستبانة تقيس فعلاً الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز، والتأكد من مناسبة الفقرات لمستوى الطالب، ومن وضوح الاستبانة ودقتها وشمولية الفقرات لقياس الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز، وأن الفقرات كافية لتغطي الموضوع الدراسي و أيضاً التأكد من انتماء كل فقرة إلى مجالها، بحيث تقيس كل فقرة المهارة المراد قياسها، ودقة وسلامة اللغة المستخدمة.

بحيث تم التعديل من قبل الباحث على الصورة الأولية للأدوات، بعد تعليق المحكمين عليها وإضافة تعديلاتهم واقتراحاتهم التي يرونها مناسبة، وتم جمع الملاحظات التي تم الحصول عليها من قبل الباحث والتي تتعلق في تعديل صياغة بعض الفقرات وإضافة بعضها أو الحذف قام الباحث بإخراج الأدوات بصورتها النهائية بعد إضافة التعديلات، وبذلك تكون الأدوات أكثر دقة ومصداقية لقياس ما يراد قياسه بشهادة المحكمين.

كما استخدم الباحث الاتساق الداخلي لقياس صدق فقرات الاستبانة، حيث قام باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة كما هو موضحة في جدول (4.3)، واتضح وجود اتساق داخلي بين الفقرات.

جدول (4.3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات كل فقرة من فقرات

مجالات الاستبانة الأولى والدرجة الكلية للمجال نفسه، وكذلك فقرات الاستبانة الثانية والدرجة الكلية لها

الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية
التخطيط الإلكتروني			التنظيم الإلكتروني			التنفيذ الإلكتروني		
1	0.000	0.776	1	0.000	0.762	1	0.000	0.765
2	0.000	0.709	2	0.000	0.842	2	0.000	0.796
3	0.000	0.780	3	0.000	0.820	3	0.000	0.787
4	0.000	0.820	4	0.000	0.817	4	0.000	0.782
5	0.000	0.763	5	0.000	0.841	5	0.000	0.832
6	0.000	0.803	6	0.000	0.784	6	0.000	0.751
الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية
الرقابة والتقويم الإلكتروني			الاتصال الإلكتروني					
1	0.000	0.775	1	0.000	0.812			

			0.827	0.000	2	0.748	0.000	2
			0.801	0.000	3	0.660	0.000	3
			0.821	0.000	4	0.810	0.000	4
			0.864	0.000	5	0.843	0.000	5
						0.821	0.000	6
الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
إدارة التميز								
1	0.000	0.598	7	0.000	0.574	13	0.000	0.716
2	0.000	0.593	8	0.000	0.627	14	0.000	0.663
3	0.000	0.572	9	0.000	0.529	15	0.000	0.636
4	0.000	0.573	10	0.000	0.655	16	0.000	0.633
5	0.000	0.607	11	0.000	0.580			
6	0.000	0.562	12	0.000	0.573			

وبناء على الجدول السابق، تشير المعطيات إلى كون جميع الفقرات ترتبط مع الدرجة الكلية ذات

دلالة إحصائية، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي بين فقرات الأدوات، وأنها تقيس درجة تطبيق الإدارة

الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من قبل مديري مدارس شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين.

#### الصدق العاملي:

قام الباحث بالتحقق من الصدق البنائي للأدوات عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون

(Pearson Correlation) الذي يبين مدى ارتباط درجة كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية

للاستبانة، وقد قام الباحث بالتحقق من الصدق البنائي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون ( Pearson correlation) بين كل مجال من مجالات مقياس الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية للمقياس، ثم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) بين مقياس الإدارة الإلكترونية ومقياس إدارة التميز مع الدرجة الكلية للاستبانة، وذلك كما هو واضح في الجدول (5.3).

جدول (5.3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل مجال من مجالات مقياس

المدرسة الإلكترونية والدرجة الكلية للمقياس.

المجالات	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
التخطيط الإلكتروني	0.860	0.000
التنظيم الإلكتروني	0.896	0.000
التنفيذ الإلكتروني	0.898	0.000
الرقابة والتقييم الإلكتروني	0.883	0.000
الاتصال الإلكتروني	0.892	0.000
الإدارة الإلكترونية	<b>0.976</b>	<b>0.000</b>
إدارة التميز	<b>0.907</b>	<b>0.000</b>

بعد الاطلاع على المعطيات الواردة في الجدول (5.3) نستنتج أن جميع قيم مصفوفة ارتباط كل مجال من مجالات المدرسة الإلكترونية مع الدرجة الكلية للمقياس نفسه دالة إحصائياً، مما يشير إلى أن الاتساق الداخلي قوي يشمل مجالات الإدارة الإلكترونية مع الدرجة الكلية لها، وكذلك قوة الاتساق الداخلي لمقياس المدرسة الإلكترونية ومقياس إدارة التميز مع الدرجة الكلية للاستبانة، وأنها تشترك في قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية

وتعليم شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

### ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أدوات الدراسة باستخدام عدة طرق منها طريقة التجزئة النصفية، وطريقة معامل ألفا كرونباخ ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

**طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient method:** تم استخدام هذه الطريقة لحساب ثبات أداة الدراسة، حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل مجال من مجالات الأداة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معادلة جثمان للتجزئة النصفية غير المتساوية ( Guttman Split-Half Coefficient)، كما قام الباحث بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الاسئلة الفردية الرتبة ومعدل الاسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون (Spearman Brown Coefficient) للتصحيح، وذلك كما هو موضح في الجدول (6.3).

جدول (6.3): نتائج معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

مقاييس الدراسة ومجالاتها	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	معامل جيثمان
التخطيط الالكتروني	0.727	0.842	0.841
التنظيم الالكتروني	0.756	0.861	0.860
التنفيذ الالكتروني	0.697	0.821	0.821
الرقابة والتقويم الالكتروني	0.752	0.859	0.859



0.807	0.850	0.739	الاتصال الالكتروني
<b>0.889</b>	<b>0.889</b>	<b>0.801</b>	الإدارة الإلكترونية
<b>0.918</b>	<b>0.918</b>	<b>0.849</b>	إدارة التميز
<b>0.919</b>	<b>0.923</b>	<b>0.856</b>	الدرجة الكلية

حيث يبين جدول (6.3) الوارد المعطيات التي توصل لها الباحث. عليه فأن قيم معاملات جيتمان لمقاييس الدراسة ومجالاتها تراوحت بين (80.7%-91.8%)، كما بلغت قيمة معامل جيتمان عند الدرجة الكلية للأداة بلغت (91.9%)، وعليه تبين الثبات العالي للأدوات وقابليتها لتحقيق أهداف الدراسة وفقاً لقيمة معامل جيتمان.

طريقة ألفا كرونباخ **Alpha Cronbach**: استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب ثبات أداة الدراسة وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، كما هو موضح في الجدول (7.3).

جدول (7.3): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

المجالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
التخطيط الالكتروني	6	0.866
التنظيم الالكتروني	6	0.894
التنفيذ الالكتروني	6	0.875
الرقابة والتقييم الالكتروني	6	0.863
الاتصال الالكتروني	5	0.847
الإدارة الإلكترونية	29	<b>0.962</b>
إدارة التميز	16	<b>0.952</b>
الدرجة الكلية	45	<b>0.974</b>

يبين جدول (7.3) الوارد أن قيم ثبات مقاييس الدراسة ومجالاتها تتراوح بين (84.7%-96.2%)، وعليه بلغت قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا (97.4%)، وبناء على ما سبق نستنتج أن درجة الثبات لدى الأدوات عالية ويمكن اعتمادها لتحقيق الأهداف.

### إجراءات الدراسة:

من أجل إجراء الدراسة وتنفيذها تم اتباع الإجراءات الآتية:

1. اطلاع الباحث على الأدب التربوي والدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة الحالية، للاستفادة منها في إعداد أدوات الدراسة، وحتى يتم السير وفق خطوات البحث العلمي.
2. إعداد أدوات الدراسة من قبل الباحث بالاستناد على الدراسات السابقة وإعدادها بصورتها الأولية وهي: استبانة لقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، واستبانة لقياس إدارة التميز.
3. التحقق من صدق أدوات الدراسة التي قام الباحث بإعدادها عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين إلكترونياً ذا خبرة واختصاص ثم تم إعداد الأدوات بصورتها النهائية.
4. قيام الباحث بحصر مجتمع الدراسة، المتمثل بمعلمي ومعلمات تربية شمال الخليل واختيار منه عينة الدراسة بشكل عشوائي.
5. الحصول على كتاب تسهيل مهمه من كلية التربية جامعة الخليل.
6. القيام بالتحقق من ثبات أدوات الدراسة وذلك بأخذ عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة وخارج عينة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية.
7. القيام بتطبيق أدوات الدراسة إلكترونياً خلال أسبوع على عينة الدراسة في مدارس تربية شمال الخليل، حيث تم تعبئة أدوات الدراسة إلكترونياً من قبل المعلمين والمعلمات بما هو مطلوب،

والتأكد من الأدوات واختيار الأدوات انها مستوفية للشروط، وعليه تم التحقق من استجاباتهم والحصول على نسخة إلكترونية، ثم القيام بتبويب وترميز وإدخال البيانات ليتم تفرغها على برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، وتم رصد النتائج.

8. وبالتالي تم عرض نتائج الدراسة والقيام بمناقشتها ووضع التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

#### متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات التصنيفية:

- النوع الاجتماعي وله مستويان (ذكر، أنثى)
- سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير وأعلى)

ثانياً: المتغيرات التابعة:

- إدارة التميز

ثالثاً: المتغيرات المستقلة:

- الإدارة الإلكترونية.

المعالجة الإحصائية:

للقيام بمعالجة البيانات التي قام الباحث بجمعها والحصول عليها من قبل أفراد العينة، قام الباحث بالاستعانة بجهاز الحاسوب واستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حتى يتم الإجابة على أسئلة الدراسة وبالتالي تم اختيار اختبارات إحصائية الآتية: مقياس النزعة المركزية ومقاييس التشتت (النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) و لمعرفة الفروق الفردية بين متغيرين مثل النوع الاجتماعي استخدم الباحث اختبار (ت) (t-test)، للتحقق من صدق أدوات الدراسة كما قام الباحث باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، ولحساب معامل الثبات في الدراسة قام الباحث باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، كما استخدم الباحث معامل الارتباط جيثمان (Guttman Correlation) حتى يتحقق من ثبات الأدوات بطريقة التجزئة النصفية، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) حتى يتم معرفة الفروق الفردية بين أفراد العينة الدراسية في أكثر من متغيرين مثل المؤهل العلمي، واخيراً وليس اخرا استخدام (LSD) للمقارنات البعدية.

#### تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة):

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم من (1-5) وترميز البيانات التي تم إدخالها إلى الحاسوب، وذلك حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على درجة تطبيق مدير المدرسة الالكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدرء المدراس الحكومية في مديرية تربية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، بناء على المتوسطات الحسابية، ولتحديد طول فترة المقياس تم حساب المدى بفرق أعلى قيمة من أدنى قيمة وهي (5-1)، تم

قسمة قيمة المدى على عدد الخيارات المطلوبة في الحكم على النتائج، وهو (3) ليصبح النتائج  $4 \div 3 = 1.33$ ، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداء من أدنى قيمة وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الاتجاه بالاعتماد على الوسط الحسابي، وذلك كما هو موضح في الجدول (8.3):

جدول (8.3): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	1.00 – 2.33
متوسطة	2.34 – 3.67
مرتفعة	3.68 – 5.00

## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة وتحليلها

➤ تمهيد

➤ عرض نتائج السؤال الرئيسي

➤ عرض نتائج السؤال الفرعي الأول

➤ عرض نتائج السؤال الفرعي الثاني

➤ عرض نتائج السؤال الفرعي الثالث

➤ عرض نتائج السؤال الفرعي الرابع

## الفصل الرابع

### تحليل نتائج الدراسة

نتائج اسئلة الدراسة:

الإجابة عن التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين؟

ليتم الإجابة عن التساؤل الرئيسي فقد تم استخراج نتائج معامل الارتباط (بيرسون)، والذي يختص بتوضيح العلاقة بين تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، كما هو موضح في الجدول رقم (1.4).

جدول رقم (1.4): نتائج ومعامل الارتباط بيرسون ( Pearson correlation ) الذي يوضح العلاقة بين تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

إدارة التميز		المتغيرات
مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط (ر)	
0.000	0.698	التخطيط الالكتروني
0.000	0.742	التنظيم الالكتروني
0.000	0.677	التنفيذ الالكتروني
0.000	0.686	الرقابة والتقويم الالكتروني

0.000	0.716	الاتصال الإلكتروني
<b>0.000</b>	<b>0.794</b>	المدرسة الإلكترونية

كما ورد في الجدول (1.4) أنّ قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.794) وتعتبر قيمتها مرتفعة، ومستوى الدلالة (0.000) منخفض، ذلك يبين وجد علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل، أي كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية زادت إدارة التميز لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل، والعكس صحيح، وتطبق على جميع المجالات.

الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول: ما درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

حتى يتم الإجابة عن السؤال السابق استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بناء على الاستجابات التي احصاها من أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة التي تعبر عن الإدارة الإلكترونية لدى مدراء المدارس الحكومية لدى مديرية تربية وتعليم شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين، وتم توضيحه بناء على الجدول رقم (2.4) الآتي:

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

النسبة %	الدرجة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	القيم
67.4%	متوسطة	0.655	3.37	التخطيط الإلكتروني
62.4%	متوسطة	0.772	3.12	التنظيم الإلكتروني



التنفيذ الإلكتروني	3.33	0.770	متوسطة	66.6%
الرقابة والتقويم الإلكتروني	3.42	0.762	متوسطة	68.4%
الاتصال الإلكتروني	3.37	0.740	متوسطة	67.4%
درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.32	0.656	متوسطة	66.4%

وعليه قد تبين من المعطيات المرفقة في الجدول (2.4) السابق أن درجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية والتعليم شمال الخليل من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاء المتوسط بدرجة مقدارها (3.32) والانحراف المعياري (0.66)، وبنسبة مئوية بلغت (66.4%)، بينما أهم مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية الرقابة والتقويم الإلكتروني حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.42) بينما الانحراف المعياري (0.736)، يليها بالترتيب مجال التخطيط الإلكتروني ومجال الاتصال الإلكتروني حيث أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية بقيمة (3.37) بينما مقدار الانحرافات المعيارية (0.66) و(0.74) على التوالي، بينما المرتبة التي تليها فقط احتلها مجال التنفيذ الإلكتروني حيث تبين الوسط الحسابي (3.33) بينما قيمة الانحراف المعياري (0.77)، وجاء بالمرتبة الأخيرة حيث كان اقلها من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري هو مجال التنظيم الإلكتروني، حيث جاءت قيمة الوسط الحسابي (3.12) بينما الانحراف المعياري (0.77)، والجدول (3.4، 4.4، 5.4، 6.4، 7.4) توضح قيمة كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من المجالات السابقة.

#### أولاً: مجال التخطيط الإلكتروني:

يبين الجدول الآتي كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني لدى مدرء المدارس الحكومية في مديرية شمال الخليل ويتم عرضها حسب الأهمية، وعليه تم توضيح ذلك في الجدول (3.4) الآتي.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل للتخطيط الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	1	يوفر مدير المدرسة المدرسية بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني	3.48	0.785	متوسطة	69.6%
2	2	يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية للطلبة	3.44	0.800	متوسطة	68.8%
3	4	يحدد مدير المدرسة أهدافها في ضوء المتغيرات الإلكترونية	3.41	0.803	متوسطة	68.2%
4	6	يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين على التخطيط الإلكتروني	3.32	0.859	متوسطة	66.4%
5	3	يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية	3.29	0.918	متوسطة	65.8%
6	5	يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي	3.27	0.906	متوسطة	65.4%
		<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.37</b>	<b>0.655</b>	<b>متوسطة</b>	<b>67.4%</b>

يبين الجدول (3.4) المعطيات التي تبين أن درجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل للتخطيط الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم قد جاءت بدرجة متوسطة، حيث كان

المتوسط الحسابي (3.37) بينما الانحراف المعياري (0.66)، وكانت النسبة المئوية (67.4%)، وعليه قد

تبين ترتيب أهم الفقرات حيث جاءت فقرة (يوفر مدير المدرسة بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني)

في المرتبة الأولى بوسط حسابي مقداره (3.48) بينما الانحراف المعياري (0.79)، بينما الفقرة التي تليها في الأهمية تنص على (يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي) حيث جاءت بوسط حسابي ذا قيمة (3.44) والانحراف المعياري (0.80)، وعليه جاء بالمرتبة الآخرة وبالتالي يكون أقل أهمية وهي فقرة (5) بينهم هي الفقرة التي تنص على أن (يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي) بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.91)، بينما تلاها الفقرة رقم (3) والتي نصت على (يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية) بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.92).

#### ثانياً: مجال التنظيم الإلكتروني:

النتائج المتعلقة بمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى فقرات مجال تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية تعليم شمال الخليل للتنظيم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين وعليه تم ترتيبها حسب الأهمية وتم توضيحها في الجدول (4.4) الآتي:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل للتنظيم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	6	يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والطلبة	3.31	1.000	متوسطة	66.2%
2	1	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس	3.23	0.866	متوسطة	64.6%
3	2	يوفر مدير المدرسة هيكلية تنظيمية يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.19	0.837	متوسطة	63.8%
4	5	يوفر مدير المدرسة لطلابها خدمة الحصول على الخدمات الإلكترونية	3.13	0.964	متوسطة	62.6%
5	4	يهيئ مدير المدرسة القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات الإلكترونية	3.06	1.009	متوسطة	61.2%
6	3	يستخدم مدير المدرسة برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي	2.80	1.035	متوسطة	56.0%
		<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.12</b>	<b>0.772</b>	<b>متوسطة</b>	<b>62.4%</b>

يبين الجدول (4.4) المعطيات التي تتضمن درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية

وتعليم شمال الخليل للتنظيم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين حيث جاءت بدرجة متوسطة، فقد جاء

المتوسط الحسابي (3.12) بينما الانحراف المعياري (0.77) والنسبة المئوية (62.4%)، حيث تم ترتيبها

حسب الأهمية وأهمها الفقرة رقم (6) الذي جاء نصها (يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية في حفظ

واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والطلبة) كان نصيبها من الوسط الحسابي (3.31) بينما الانحراف المعياري (1.00) ، يليها الفقرة رقم (1) والتي تنص على (يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس) وكان الوسط الحسابي (3.23) بينما الانحراف المعياري فكان (0.87)، وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) كونها تنص (يستخدم مدير المدرسة برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي) وعلية داء الوسط الحسابي ليكون (2.80) بينما جاء الانحراف المعياري (1.04)، يليها الفقرة رقم (4) كون نصها ينص (يهيئ مدير المدرسة القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات الإلكترونية ) الوسط الحسابي لعا (3.06) بينما انحرافها المعياري كان (1.01).

### ثالثاً: مجال التنفيذ الإلكتروني:

يبين الجدول رقم (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال تطبيق مدراء المدارس للتنفيذ الإلكتروني حيث تم ترتيبها حسب الأهمية، فهي موضحة في الجدول (5.4).

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل للتنفيذ الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	4	ينشر مدير المدرسة جداول الاختبارات عبر موقعها الإلكتروني	3.69	1.017	مرتفعة	73.8%
2	3	يزود مدير المدرسة إدارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الإحصائية الكترونياً	3.48	0.945	متوسطة	69.6%
3	6	يتيح مدير المدرسة للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات الكترونياً	3.38	0.904	متوسطة	67.6%
4	5	يوفر مدير المدرسة البيانات لدى جميع المستفيدين إلكترونياً	3.37	0.932	متوسطة	67.4%
5	2	يزود مدير المدرسة المعلمين بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً	3.26	1.046	متوسطة	65.2%
6	1	يدير مدير المدرسة اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت	2.78	1.036	متوسطة	55.6%
		<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.33</b>	<b>0.770</b>	<b>متوسطة</b>	<b>66.6%</b>

يبين الجدول (5.4) المعطيات الدالة على متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لي درجة تطبيق

مدرء المدارس الحكومية للتنفيذ الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بحيث تكون الوسط الحسابي

(3.33) بينما جاء قياس الانحراف المعياري (0.77)، وبنسبة مئوية بلغت (66.6%)، بينما جاء ترتيب

الفقرات من حيث الأهمية أهمها الفقرة الرابعة التي تنص (ينشر مدير المدرسة جداول الاختبارات عبر

موقعها الإلكتروني) ثم جاء بعدها الفقرة رقم (3) والتي محتواها يتضمن (يزود مدير المدرسة إدارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الإحصائية الكترونياً)، بينما الفقرة التي حظيت بأقل أهمية هي الفقرة رقم (1) التي مضمونها ينص (يدير مدير المدرسة اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت) ، بينما يليها الفقرة رقم (2) التي نصت على كونها (يزود مدير المدرسة المعلمين بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً). وبالتالي تم ترتيبهم كلاً حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

#### رابعاً: مجال الرقابة والتقييم الإلكتروني:

يبين الجدول رقم (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال تطبيق مدراء المدارس للرقابة الإلكترونية حيث تم ترتيبها حسب الأهمية، فهي موضحة في الجدول (6.4).

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل للرقابة والتقييم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	4	يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين لعلامات الطلبة	3.75	0.926	مرتفعة	75.0%
1	3	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظا على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة	3.75	1.082	مرتفعة	75.0%
2	5	يستخدم مدير المدرسة التقييم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية	3.32	0.900	متوسطة	66.4%
3	2	يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة	3.24	1.012	متوسطة	64.8%

				لمتابعة أبنائهم		
3	6	3.24	0.922	متوسطة	64.4%	يوفر مدير المدرسة التغذية الراجعة والتقييم المستمر لأداء المعلمين الكترونياً
4	1	3.20	1.077	متوسطة	64.0%	يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين والطلبة
				متوسطة	68.4%	الدرجة الكلية

يبين الجدول (6.4) المعطيات الدالة على متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لي درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية للرقابة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين بحيث تكون الوسط الحسابي، حيث جاء قيمة المتوسط الحسابي (3.42) بينما قيمة الانحراف المعياري (0.76) والنسبة المئوية بلغت (68.4%)، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات من حيث الأهمية بناء على ما جاءت به نسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث كان في المرتبة الأول من أهم الفقرات الفقرة رقم (4) التي نصت على كونها (يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين لعلامات الطلبة) بينما الفقرة التي جاءت فيما بعدها كانت الفقرة رقم (3) وهي (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة) وعليه كان من الفقرات التي حظيت بأقل أهمية بينهم هي الفقرة رقم (1) نصت على (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين والطلبة) بينما الفقرة التي تليها من حيث الأهمية هي الفقرة ذات الرقم (6) بناء على ما ورد فقط نصت على كونها (يوفر مدير المدرسة التغذية الراجعة والتقييم المستمر لأداء المعلمين الكترونياً) كلاً حسب ترتيب الوسط الحسابي والانحراف المعياري بينهم.



## خامساً: مجال الاتصال الإلكتروني:

يبين الجدول رقم (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدراء

المدارس الاتصال الإلكتروني حيث تم ترتيبها حسب الأهمية، فهي موضحة في الجدول (7.4).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل للاتصال الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	5	يتواصل مدير المدرسة مع التربية الكترونيا في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية	3.72	0.905	مرتفعة	74.4%
2	2	يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني	3.52	0.902	متوسطة	70.4%
3	4	يقدم مدير المدرسة الاستشارات لأهالي الطلبة عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة	3.20	0.960	متوسطة	64.0%
3	1	يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات	3.20	0.861	متوسطة	64.0%
4	3	يتيح مدير المدرسة للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة	3.19	1.057	متوسطة	67.4%
		<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.37</b>	<b>0.740</b>	<b>متوسطة</b>	<b>68.4%</b>

يبين الجدول (7.4) المعطيات الدالة على متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لي درجة تطبيق

مدراء المدارس الحكومية الاتصال الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بحيث تكون الوسط الحسابي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للاتصال الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية حيث جاءت بمتوسط حسابي قيمته (3.37) بينما قيمة الانحراف المعياري (0.74) والنسبة المئوية لديها (68.4%)، وأول الفقرات أهمية هي الفقرة رقم (5) التي يتضمن محتواها (يتواصل مدير المدرسة مع التربية الكترونيا في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية)، بينما تضم الفقرة رقم (2) الفقرة التي تليها من حيث الأهمية وتنص (يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني)، بينما من الفقرات التي كان نصيبها بالمرتبة الأخيرة من حيث الأهمية هي الفقرة رقم (4) كان محتوى التي تنص عليه (يتيح مدير المدرسة للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة)، وتليها الفقرة رقم (1) التي يحتوي نصها على (يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات).

**الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما درجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم**

**شمال الخليل للإدارة بالتميز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟**

حتى يتم الإجابة عن السؤال السابق استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بناء على الاستجابات التي احصاها من أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة التي تعبر عن الإدارة التميز لدى مدرء المدارس الحكومية لدى مديرية تربية وتعليم شمال الخليل من وجهة نظر معلمهم، وتم توضيحه بناء على الجدول رقم (8.4) الآتي:

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية

وتعليم شمال الخليل للإدارة بالتميز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	9	يحافظ مدير المدرسة على المباني والمعدات ويقوم بصيانتها على نحو فعال	3.80	0.772	مرتفعة	76.0%
2	10	يضع مدير المدرسة خطة واضحة للأنشطة المدرسية	3.77	0.783	مرتفعة	75.4%
3	8	يضع مدير المدرسة أهداف قابلة للتطبيق في ضوء امكانيات المدرسة	3.73	0.768	مرتفعة	74.6%
4	11	يوجه مدير المدرسة المعلمين نحو استخدام إستراتيجيات التدريس الفعالة	3.72	0.735	مرتفعة	74.4%
5	4	يهتم مدير المدرسة بتطوير قدرات المعلمين	3.67	0.813	متوسطة	73.4%
6	12	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تنفيذ الأنشطة بطريقة إبداعية	3.66	0.830	متوسطة	73.2%
7	5	يهتم مدير المدرسة بتتمية الحوار الفعال مع العاملين والطلبة	3.62	0.843	متوسطة	72.4%
8	16	ينمي مدير المدرسة الصفات القيادية لدى المعلمين والطلبة	3.60	0.851	متوسطة	72.0%
9	6	يوفر مدير المدرسة كافة الوسائل التي تمكن المعلمين من أداء عملهم على أحسن وجه	3.59	0.792	متوسطة	71.8%

10	14	يسهل مدير المدرسة إمكانية الاطلاع على المعلومات المعرفية	3.50	0.774	متوسطة	70.0%
11	15	يضع مدير المدرسة مؤشرات واضحة لتقييم استفاضة المعلم من مصادر المعرفة	3.49	0.768	متوسطة	69.8%
12	13	يوظف مدير المدرسة نظم المعلومات لتحقيق أهداف المدرسة	3.46	0.807	متوسطة	69.2%
13	1	يهتم مدير المدرسة بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية عند صياغة الخطة الاستراتيجية	3.44	0.806	متوسطة	68.8%
14	7	يوفر مدير المدرسة الموارد المالية الكافية من مصادر متنوعة	3.42	0.826	متوسطة	68.4%
15	2	يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المناسبة لها	3.30	0.849	متوسطة	66.0%
16	3	يشرك مدير المدرسة جميع الأطراف من (معلمين، طلبة، أولياء أمور، مجتمع محلي) في إعداد الخطة التطويرية	3.20	0.927	متوسطة	64.0%
<b>الدرجة الكلية</b>						
			<b>3.56</b>	<b>0.617</b>	متوسطة	<b>71.2%</b>

يبين الجدول (8.4) درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية للإدارة التميز من وجهة نظر معلمون حيث جاءت بدرجة متوسطة، وعليه جاءت قيمة الوسط الحسابي (3.56) بينما ظهر الانحراف المعياري بالقيمة (0.62) وعليه فإن النسبة المئوية لها (71.2%)، حيث تم ترتيب المجال من حيث الأهمية وتم تمييز بينهم عن طريق المقارنة بين المتوسطات الحسابية لهم والانحرافات المعيارية وبالتالي تم ترتيبهم كما يلي: حيث جاء أهم مظاهر إدارة التميز الفقرة رقم (9) التي نصت كونها (يحافظ مدير المدرسة على

المباني والمعدات ويقوم بصيانتها على نحو فعال)، واحتلت المرتبة الثانية الفقرة (10) التي بدورها نصت (يضع مدير المدرسة خطة واضحة للأنشطة المدرسية) ويليهما مباشرة الفقرة رقم (8) يتضمن نصها (يضع مدير المدرسة أهداف قابلة للتطبيق في ضوء امكانات المدرسة) بينما الفقرة رقم (11) جاءت بعدها بمضمون ينص محتواه (يوجه مدير المدرسة المعلمين نحو استخدام استراتيجيات التدريس الفعالة) ويليهما على التوالي الفقرة رقم (4) التي لا يخلو نصها من الأهمية بحيث احتوى على (يهتم مدير المدرسة بتطوير قدرات المعلمين)، بناء على ما سبق واختلاف الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية جاءت أقل الفقرات من حيث الأهمية وهي الفقرة رقم (3) التي تنص على كونه (يشرك مدير المدرسة جميع الأطراف من (معلمين، طلبة، أولياء أمور، مجتمع محلي) في إعداد الخطة التطويرية) لا تخلو الفقرة رقم (2) من الأهمية كونها تنص على (يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المناسبة لها) بينما الفقرة رقم (7) نصت (يهتم مدير المدرسة بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية عند صياغة الخطة الاستراتيجية) وأخيراً الفقرة رقم (13) التي يحتوي مضمونها على (يوظف مدير المدرسة نظم المعلومات لتحقيق أهداف المدرسة).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟

## فحص واختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي):

أولاً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى حسب متغير النوع الاجتماعي:

للقيام من التحقق من الفرضية السابقة المتعلقة بالجنس، علينا استخدام اختبار (ت) لقياس متغيرين مستقلين ولمعرفة الفروق بين المتوسطات الحسابية بين كل من تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق الغدارة الإلكترونية في المدارس يعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وبناء على ذلك لقد توصل الباحث إلى النتائج بالجدول رقم (9.4)

جدول (9.4): نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

المجال	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
التخطيط الإلكتروني	ذكر	99	3.39	0.703	223	0.508	0.612
	أنثى	126	3.35	0.617			
التنظيم الإلكتروني	ذكر	99	3.16	0.818	223	0.732	0.462
	أنثى	126	3.09	0.735			
التفويض الإلكتروني	ذكر	99	3.35	0.778	223	0.350	0.727

			0.766	3.31	126	أنثى	
0.887	0.142	223	0.784	3.43	99	ذكر	الرقابة والتقييم
			0.746	3.41	126	أنثى	الإلكتروني
0.751	-0.318	223	0.764	3.35	99	ذكر	الاتصال الإلكتروني
			0.723	3.38	126	أنثى	
0.734	0.340	223	0.697	3.34	99	ذكر	الدرجة الكلية
			0.624	3.31	126	أنثى	

يبين الجدول (9.4) المعطيات التي تشير على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجات تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية في مديرية تربية والتعليم شمال الخليل يعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث تبين مقدار الدلالة (0.612) أي أن القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05) وبالتالي قيمة (ت) المحسوبة (0.508) وهي قيمتها أقل من قيمة (ت) الجدولية (1.96)، وبالتالي درجة الاجابة جاءت متوسطة حيث كان المتوسط الحسابي للذكور (3.39) بينما الاناث (3.35)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التخطيط الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (9.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية للتنظيم الإلكتروني تعزى للمتغير النوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.462) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة

(ت) المحسوبة (0.732) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.16) وبينما الاناث (3.09)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنظيم الالكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (9.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية للتنفيذ الإلكتروني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.727) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.350) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.35) وبينما الاناث (3.31)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنفيذ الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (9.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية للرقابة والتقييم الإلكتروني للمدرسة الإلكترونية تعزى للنوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.887) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.142) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.43) وبينما الاناث (3.41)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للرقابة والتقييم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.



بناء على ما ورد في الجدول (9.4) على عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق مدرء المدارس الحكومية للاتصال الإلكتروني تعزى للنوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.751) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.318) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وقيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.35) وبينما الإناث (3.38)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية الاتصال الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (9.4) على عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى للنوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.751) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.734) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.34) وبينما الإناث (3.31)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية.

ثانياً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى حسب متغير سنوات الخدمة:

استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA Variance Analysis) لفحص الفروق بين متوسطات تقدير معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير سنوات الخدمة، وعليه سوف يتم عرض النتائج التي توصل إليها الباحث في الجدول رقم (10.4).

جدول (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Variance Analysis) للفروق بين

متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو

تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
0.390	0.946	0.406	2	0.812	بين المجموعات	التخطيط الإلكتروني
		0.429	222	95.348	داخل المجموعات	
			224	96.160	المجموع	
0.271	1.312	0.780	2	1.560	بين المجموعات	التنظيم الإلكتروني
		0.594	222	131.910	داخل المجموعات	
			224	133.470	المجموع	
0.024	3.774	2.182	2	4.365	بين المجموعات	التنفيذ الإلكتروني
		0.578	222	128.379	داخل المجموعات	
			224	132.744	المجموع	
0.056	2.917	1.664	2	3.328	بين المجموعات	الرقابة والتقييم
		0.570	222	126.624	داخل المجموعات	الإلكتروني

			224	129.951	المجموع	
0.282	1.272	0.694	2	1.389	بين المجموعات	الاتصال الإلكتروني
		0.546	222	121.181	داخل المجموعات	
			224	122.570	المجموع	
0.089	2.446	1.038	2	2.076	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.424	222	94.173	داخل المجموعات	
			224	96.249	المجموع	

بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للتخطيط الإلكتروني من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير سنوات الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.390) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (3.962) بينما (ف) الجدولية (3.04)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية التخطيط الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل التنظيم الإلكتروني من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى للمتغير سنوات الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.271) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (1.312) بينما (ف) الجدولية

(3.04)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنظيم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية. بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للتنفيذ الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير سنوات الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.024) حيث أنها أصغر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (3.774) بينما (ف) الجدولية (3.04)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنفيذ الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل الرقابة والتقييم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى للمتغير سنوات الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.056) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (2.917) بينما (ف) الجدولية (3.04)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية الرقابة والتقييم الإلكتروني للمدرسة الإلكترونية للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل الاتصال الإلكتروني في الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير سنوات

الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.282) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (1.272) بينما (ف) الجدولية (3.04)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية الاتصال الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.

بناء على ما ورد في الجدول (10.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغير سنوات الخدمة، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.089) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (2.446) بينما (ف) الجدولية (3.04)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية

وللقيام بمعرفة مصدر الفرق عليه استخدم الباحث لاستخراج الفروق نتائج اختبار (LSD) يستخدم للمقارنات البعدية في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للتنفيذ الإلكتروني للإدارة الإلكترونية وبالتالي تعزى المتغيرات لسنوات الخدمة، التي تم توضيحها فب الجدول (11.4)

جدول (11.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية في متوسطات تقديرات المعلمين المدارس الحكومية في مديرية

تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية التنفيذ الالكتروني للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير

سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات		-0.13242	-0.32715*
5 - 10 سنوات			-0.19472
أكثر من 10 سنوات			

وبناء على ما ذكر في الجدول (11.4) السابق من معطيات يرجح وجود الفروق بين المعلمين والمعلمات الذين كانت سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وبين المعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات، حيث كانت الفروق لصالح المعلمين والمعلمات الذين خبرتهم أكثر من 10 سنوات، بينما الذين اتجاهااتهم نحو تطبيق مدرء المدارس للتنفيذ الإلكتروني للإدارة الإلكترونية كانت لصالح الذين خبراتهم أقل من ذلك، وعليه لقد بين الجدول رقم (12.4) الأعداد والمتوسطات والانحرافات المعيارية للفروق بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق المدرء للإدارة الإلكترونية ويعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (12.4): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في

مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.778	3.30	55	أقل من 5 سنوات	التخطيط الإلكتروني
0.606	3.31	50	5 - 10 سنوات	
0.613	3.43	120	أكثر من 10 سنوات	
0.833	3.03	55	أقل من 5 سنوات	التنظيم الإلكتروني
0.728	3.03	50	5 - 10 سنوات	
0.758	3.20	120	أكثر من 10 سنوات	
0.884	3.12	55	أقل من 5 سنوات	التنفيذ الإلكتروني
0.713	3.26	50	5 - 10 سنوات	
0.717	3.45	120	أكثر من 10 سنوات	
0.883	3.27	55	أقل من 5 سنوات	الرقابة والتقييم الإلكتروني
0.737	3.31	50	5 - 10 سنوات	
0.697	3.53	120	أكثر من 10 سنوات	
0.864	3.29	55	أقل من 5 سنوات	الاتصال الإلكتروني
0.696	3.27	50	5 - 10 سنوات	
0.693	3.44	120	أكثر من 10 سنوات	
<b>0.779</b>	<b>3.20</b>	<b>55</b>	<b>أقل من 5 سنوات</b>	الدرجة الكلية
<b>0.608</b>	<b>3.24</b>	<b>50</b>	<b>5 - 10 سنوات</b>	
<b>0.603</b>	<b>3.41</b>	<b>120</b>	<b>أكثر من 10 سنوات</b>	

ثالثاً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى حسب المتغير المؤهل العلمي:

قام الباحث لكي يتحقق من صحة الفرضية السابقة التي تركز على المتغير المؤهل العلمي، باستخدام اختبار (ت) لمتغيرين مستقلين (Independent T-Test) لكي يدرس الفرق في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعليه تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحث في الجدول (13.4).

جدول (13.4): نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
التخطيط الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	198	3.37	0.642	223	-0.221	0.825
	ماجستير فأعلى	27	3.40	0.756			
التنظيم الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	198	3.11	0.748	223	-0.639	0.524
	ماجستير فأعلى	27	3.21	0.943			
التنفيذ الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	198	3.30	0.746	223	-1.417	0.158
	ماجستير فأعلى	27	3.52	0.917			
الرقابة والتقويم الإلكتروني	بكالوريوس فأقل	198	3.41	0.749	223	-0.418	0.677
	ماجستير فأعلى	27	3.48	0.859			
الاتصال الإلكتروني	بكالوريوس فأقل		3.37	0.720	223	0.350	0.727
	ماجستير فأعلى		3.32	0.883			



0.565	-0.577	223	0.633	3.31	198	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية
			0.811	3.39	27	ماجستير فأعلى	

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية والتعليم شمال الخليل التخطيط الإلكتروني للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.0825) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.221) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.37) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.40)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية والتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للتخطيط الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية والتعليم شمال الخليل التنظيم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.524) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (-0.639) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.11) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.21)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات

معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للتنظيم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل التنفيذ الإلكتروني للمدرسة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.158) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (-1.417) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.30) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.52) ، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للتنفيذ الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل الرقابة والتقييم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.677) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (-0.418) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.41) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.48) ، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات

معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية الرقابة والتقييم الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل الاتصال الإلكتروني للمدرسة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى للمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.727) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.350) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.37) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.32) ، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية الاتصال الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

بناء على ما مر بالجدول (13.4) من معطيات فإنه تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.565) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (-1.577) وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.31) بينما الحاصلين على درجة الماجستير فأعلى (3.39) ، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات

معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للمدرسة الإلكتروني للإدارة الإلكترونية .

الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) ؟ للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الرابع يجب فحص واختبار فرضيات الدراسة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

أولاً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية حسب متغير النوع الاجتماعي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

قام الباحث لكي يتحقق من صحة الفرضية السابقة التي تركز على متغير النوع الاجتماعي، باستخدام اختبار (ت) لمتغيرين مستقلين (Independent T-Test) لكي يدرس الفرق في متوسطات

تقديرات معلمو المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وعليه تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحث في الجدول (14.4).

جدول (14.4): نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	99	3.50	0.621	223	-1.280	0.202
أنثى	126	3.61	0.612			

بناء على ما ورد في الجدول (14.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغير النوع الاجتماعي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.202) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (1.280) بينما (ت) الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط الحسابي للذكور (3.50) وبينما الاناث (3.61)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز للإدارة الإلكترونية.

ثانياً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية حسب المتغير سنوات الخدمة:

بينما متغير سنوات الخدمة ليتم التحقق من صحة الفرضية، وعليه استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA Variance Analysis) لفحص الفروق بين متوسطات تقدير معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعليه سوف يتم عرض النتائج التي توصل إليها الباحث في الجدول رقم (15.4).

جدول (15.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Variance Analysis) للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.292	1.237	0.470	2	0.939	بين المجموعات
		0.380	222	84.311	داخل المجموعات
			224	85.250	المجموع

بناء على ما ورد في الجدول (15.4) على عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل للإدارة التميز من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة الدلالة الإحصائية (0.292) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ف) المحسوبة (1.237) بينما (ف) الجدولية

(3.04)، وعليه تقبل الفرضية البديلة عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

والمتأمل في الجدول (16.4) يلاحظ الفروق في متوسطات تقديرات معلمو المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بحيث يوضح الفروق من حيث الأعداد والمتوسطات والانحرافات المعيارية.

جدول (16.4): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى

#### لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	55	3.60	0.675
5 - 10 سنوات	50	3.44	0.653
أكثر من 10 سنوات	120	3.59	0.571

ثالثاً: فحص واختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية حسب المتغير المؤهل العملي:

قام الباحث لكي يتحقق من صحة الفرضية السابقة التي تركز على المتغير المؤهل العلمي، باستخدام اختبار (ت) لمتغيرين مستقلين (Independent T-Test) لكي يدرس الفرق في متوسطات تقديرات معلمو المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعليه تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحث في الجدول (17.4).

جدول (17.4): نتائج اختبار (ت) في متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة بالتميز تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
بكالوريوس فأقل	198	3.55	0.603	223	-0.503	0.615
ماجستير فأعلى	27	3.62	0.722			

بناء على ما مر بالجدول (17.4) من معطيات فإنه تبين من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تطبيق المدرء المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم

شمال الخليل للإدارة التميز من وجهة نظر معلمي ومعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كون قيمة

الدلالة الإحصائية (0.615) حيث أنها أكبر من ألفا (0.05)، وعليه فإن قيمة (ت) المحسوبة (0.503)

وهي أقل من الجدولية (1.96)، وعليه فإن إجابة المبحوثين كانت درجتها متوسطة وعليه قيمة المتوسط

الحسابي للمعلمين والمعلمات الحاصلون على البكالوريوس فأقل (3.55) بينما الحاصلين على درجة

الماجستير فأعلى (3.62) ، وعليه تقبل الفرضية الصفرية عند درجة تقديرات معلمي ومعلمات المدارس

الحكومية في مديرية تربية وتعليم شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة التميز



## الفصل الخامس

### مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

➤ تمهيد

➤ مناقشة نتائج السؤال الرئيسي

➤ مناقشة نتائج السؤال الفرعي الأول

➤ مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثاني

➤ مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثالث

➤ مناقشة نتائج السؤال الفرعي الرابع

➤ الاستنتاجات

➤ التوصيات

✓ المقترحات

## الفصل الخامس

### النتائج:

بعد تنفيذ الدراسة حيث كان هدفها التعرف درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدراء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، فإن الباحث قد توصل إلى النتائج التالية:

### مناقشة النتائج واسئلة الدراسة:

مناقشة نتيجة السؤال الرئيس والذي نص على: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين ".

### النتيجة:

وضحت النتائج أن هنالك علاقة ايجابية (طردية) دلالة احصائية بين تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للمدرسة الإلكترونية وإدارة التميز من وجهة نظر المعلمين. ويعزو الباحث ذلك إلى أنه كلما زادت درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية كلما ادى ذلك إلى تميز المدير حيث ان العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة التميز علاقة تكاملية، حيث إنه لا يمكن ان يكون المدير متميزا وان يطبق إدارة التميز الا اذا اصبح متمكنا من تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث أن تطبيق المديرين للإدارة الإلكترونية يسهم في إنجاز وظائف الإدارة والمدير مما يعمل على تطوير المدرسة والعاملين فيها والطلبة كذلك مما سيؤدي للوصول للتميز كما ان تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل

على توفير الوقت والجهد لدى المدراء وبالتالي سيتفرغ المدير لتركيز على المهام التي تعمل على تمكنه لإحداث التميز .

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة الخطيب (2020) التي بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الأداة المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، واتفقت أيضاً مع دراسة الطائش (2016) التي بينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة، واتفقت أيضاً مع دراسة الغامدي (2018) التي بينت نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة، واختلفت نسبياً مع دراسة العنزي (2019) التي بينت أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والتقييم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني).

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الأول والذي نص على: "ما درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين؟".

**النتيجة:**

وضحت النتائج ان درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، فقد جاءت بمتوسط حسابي (3.32) مع انحراف معياري (0.66)، وبنسبة بلغت (66.4%).

ويعزو الباحث ذلك ان هناك عددا من المدراء يقومون بالالتحاق بدورات بشكل مستمر كما يقومون بالاطلاع على طرق الاتصال الالكتروني بالمدارس لتسهيل العمل واختصار الوقت والجهد. لكن يوجد فئة من المدراء لا يستطيعون التعامل مع التكنولوجيا وليس لديهم الثقة في التكنولوجيا ومرفقاتها عند بعض المدراء، كما ان قلة تنفيذ دورات في الإدارة الالكترونية لمدراء المدارس في الإدارة الالكترونية واعتماد المدير على ذاته لتتمية مهاراته في الإدارة الالكترونية أدت إلى ان جزء من المدراء يواجه ضعف في تطبيق الإدارة الالكترونية، كما ان المدارس تتفاوت من منطقة لأخرى من حيث الامكانيات المادية داخل المدارس والتي تعتمد في تطوير أدوات الإدارة الالكترونية والبنية التحتية اللازمة على دعم المجتمع المحلي الذي يتفاوت عمه من منطقة إلى أخرى، كما ان المدارس لا تتوافر على مبرمجين وفنيين مختصين في الإدارة الالكترونية .

وتعتمد المدارس بشكل عام على معلم التكنولوجيا والحاسوب في المدرسة في دعم الإدارة في هذا المجال والذي يكون على حسب خبرة المعلم او تعاونه او وجود الوقت الكافي له حيث ان وظيفته الأساسية هي التدريس كما ان اعتماد الأوراق في المعاملات الإدارية في المدارس حتى في الحالات التي يستخدم فيها الحاسوب، بحيث أنه من الضروري وجود نسخة ورقية موازية لعمل الحاسوب أدى إلى ان بعض المدراء اصبح لديه قناعة بعدم جدوى الإدارة الالكترونية، كما ان معظم الدراسات التي تناولت الإدارة الالكترونية كانت من وجهة نظر المدراء انفسهم على عكس هذه الدراسة التي كانت من وجهة نظر المعلمين ومن المعروف ان الشخص عندما يقيم نفسه فانه يعطي نفسه درجات اعلى من الواقع.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كحيل (2016) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة العنزي (2019) التي أظهرت

أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة الطائش (2016) التي أظهرت ان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين جاء بدرجة عالية

وجاءت أهم فقرات تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للتخطيط الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم (يوفر مدير المدرسة المدرسية بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني)، ويعزى ذلك لاعتماد المدرء على طباعة جميع الأمور الكتابية باستخدام الحاسوب والتي تشمل على الخطط وجاءت في المرتبة الأخيرة فقرة (يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي)، ويعزى ذلك لان كثير من المدرء لا يهتم الا وبضع خطط آنية ويهمل الخطط بعيدة الأمد.

وجاءت أهم فقرات تطبيق مدرء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم للتنظيم الإلكتروني (يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والمعلمات والطلبة)، ويعزى ذلك لأهمية هذه البرامج في العمل الإداري بشكل خاص حيث أصبحت جميع بيانات الطلبة والمعلمين مخزنة على الحاسوب وعلى شبكة الانترنت أيضا، كما جاءت فقرة (يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس) في المرتبة الثانية ويعزى ذلك لاعتماد المعلمين في تدريسهم على الوسائل التكنولوجية التي لا نستطيع تفعيلها الا بهذه البرمجيات ، كما وجاءت اقل الفقرات أهمية (يستخدم مدير المدرسة برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي) ويعزى ذلك لكون تلك البرامج مدفوعة الاجر ولا تستطيع كل المدارس اقتنائها لارتفاع ثمنها.

جاءت اهم فقرات تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للتنفيذ الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين(ينشر مدير المدرسة جداول الاختبارات عبر موقعها الإلكتروني)، ويعزى ذلك لاعتماد الإدارة الموقع الإلكتروني لنشر جدول الاختبارات حتى يكون لدى أولياء الأمور معرفة بمواعيد الاختبارات كما ان التربية تتطلب من المدراء نشر جداول الاختبارات على الموقع الإلكتروني للمدرسة، وجاءت في المرتبة الثانية فقرة ( يزود مدير المدرسة إدارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونيا)، ويعزى ذلك لسهولة انشائها الكترونيا ودراستها لدى التربية، وجاءت اقل الفقرات أهمية ( يدير مدير المدرسة اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت) ويعزى ذلك لحضور المعلمين يوميا إلى المدرسة وسهولة الاجتماع بهم مباشرة على عكس فترة انتشار الوباء كما ان قليل من المدراء والمعلمين من يتقن العمل على برامج الاجتماعات عبر الانترنت.

جاءت أهم فقرات تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للرقابة والتقويم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين (يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين لعلامات الطلبة) ويعزى ذلك لان المعلمين مكلفين بتعبئة علامات الطلبة على موقع الإيسكول بالإضافة إلى دفتر العلامات وتظهر العلامات مباشرة على حساب المدير ، وجاءت الفقرة التي تليها (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظا على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة)، ويعزى ذلك وجود الكاميرات في جميع مدارس شمال الخليل حيث اولت التربية أهمية لتركيبها في المدارس وذلك لأهميتها في الحفاظ على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة كما وجاءت اقل الفقرات أهمية وهي (يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين والطلبة ) ويعزى ذلك لعدم تركيب جهاز البصمة في مدارس تربية شمال الخليل ولم يكن الامر الزاميا كما حدث في مديريات أخرى

جاءت اهم فقرات تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للاتصال الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين(يتواصل مدير المدرسة مع التربية الكترونيا في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية) ويعزى ذلك لتقليل من الجهد والوقت لدى التربية والمدراء كما انه اصبح في الآونة الأخيرة الزاميا ،وجاءت اقل الفقرات أهمية ( يتيح مدير المدرسة للطلبة استخدام الانترنت بطريقة سليمة وصحيحة) ويعزى ذلك لضعف الانترنت في مدارسنا بشكل عام وليس له القدرة على تمكين الطلبة من استخدام الانترنت كما ان النظرة السلبية لدى المدراء والمعلمين لاستخدام الطلبة للانترنت داخل المدرسة.

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثاني والذي نص على: " درجة تطبيق مدراء المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة بالتميز من وجهة نظر المعلمين؟".

#### النتيجة:

أظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل للإدارة بالتميز من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أنفسهم جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56) مع انحراف معياري (0.62)، وبنسبة بلغت (71.2%)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان هناك العديد من المدراء لديهم تحدي وتنافس مع غيرهم من المدارس للتفوق والتقدم على عكس بعض المدراء الذين لا يملكون فلسفة واضحة في العمل تمكنهم من المنافسة والتقدم والتميز والابداع، كما ان عدم وجود أي حافز مادي عند تطبيق مدير المدرسة لإدارة التميز ومعاملة التربية لجميع المدراء على حد سواء بغض النظر عن تميزه جعل كثير من المدراء تخفت شعلة التميز لديه مع مرور الوقت.

وجاءت أهم فقرات الإدارة بالتميز والتي يطبقها مديري ومديرات مدارس الحكومية في مديرية تربية شمال الخليل من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وجاءت بدرجة مرتفعة (يحافظ مدير المدرسة على الأبنية والمعدات ويقوم بصيانتها على نحو فعال) ويعزى ذلك لان مدير المدرسة محاسب على أي تقصير تجاه المدرسة ومرافقها فتجد المدراء حريصين عليها وجاءت بعدها بالأهمية (يضع مدير المدرسة خطة واضحة للأنشطة المدرسية) ويعزى ذلك لان على مدير المدرسة وضع خطة للأنشطة المدرسة وتزويد التربية بها في بداية السنة الدراسية.

واحتلت الفقرة الأخيرة في الأهمية (يشرك مدير المدرسة جميع الأطراف من معلمين وطلبة واولياء أمور ومجتمع محلي) في اعداد الخطة التطويرية) ويعزى ذلك إلى ضعف الإمكانيات المادية وذلك لتطبيق الخطة التطويرية كما ان كثير من المدراء يقوم بتكرار الخطط التطويرية من مدارس أخرى او من سنوات سابقة دون تنفيذها

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة أحمد وصادق (2018) التي توصلت إلى مجموعة من النتائج منها أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير التميز الإداري جاءت متوسطة بشكل عام، كما اتفقت مع دراسة سهمود (2013) حيث أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق جامعة الأقصى لعناصر إدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي يقل عن 60%.

واختلفت الدراسة نسبيا مع دراسة قرعان (2020) أن مستوى قيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة.



بيان نتائج المناقشة لسؤال الدراسة الفرعي الثالث والرابع من خلال مناقشة فرضيات الدراسة كالتالي:

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثالث والذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل نحو تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟"

النتيجة:

• بينت النتائج انه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل نحو تطبيق مدرء المدارس الحكومية للإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان مدرء مدارس الذكور والاناث يتعرضون لنفس الشروط عند تعيينهم واختيارهم لوظيفة مدير مدرسة كما ان لهم نفس المعاملة في الحصول على الدورات والورشات في الإدارة الإلكترونية كما ان ظروف مدارس الذكور والاناث نوعا ما متشابهة والقوانين والأنظمة المعمولة بها نفس الشيء والظروف المحيطة من بيئة ومجتمع محلي ولا يوجد فروقات كبيرة بينها.

كما يرى الباحث أن سنوات الخدمة للمعلمين ليس لها أي تأثير على إدراكات معلمي المدارس لدور الإدارة الإلكترونية حيث ان ممارسات المدرء تنسم بالوضوح والتكرار بعد السنة الأولى او السنة الثانية على ابعد تقدير من سنوات خدمة المعلم معه يعني ان سنوات خدمة المعلم او مؤهله العلمي لا تشكل فارقا حقيقيا

يمكن ان يؤثر على إدراكات معلمي لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المدراء وهذا يأتي ضمن السياق الطبيعي لهذه النتيجة

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الرابع والذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل نحو تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟"

النتيجة:

• بينت النتائج انه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل نحو تطبيق مدراء المدارس الحكومية للإدارة التميز تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان مدراء مدارس الذكور والاناث يتعرضون لنفس الشروط عند تعيينهم واختيارهم لوظيفة مدير مدرسة كما ان لهم نفس المعاملة في الحصول على الدورات والورشات كما ان ظروف مدارس الذكور والاناث نوعا ما متشابهة والقوانين والأنظمة المعمولة بها نفس الشيء والظروف المحيطة من بيئة ومجتمع محلي ولا يوجد فروقات كبيرة بينها.

كما يرى الباحث أن سنوات الخدمة للمعلمين ليس لها أي تأثير على تميز المدراء حيث ان ممارسات المدراء تتسم بالوضوح والتكرار بعد السنة الأولى او السنة الثانية على ابعد تقدير من سنوات خدمة المعلم

معهُ يعني ان سنوات خدمة المعلم او مؤهله العلمي لا تشكل فارقا حقيقيا يمكن ان يواثر على تميز المدير .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العنزي، 2019) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات معلمي المدارس نحو تطبيق مدرء المدارس للإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

واختلفت الدراسة مع دراسة الخطيب (2020) التي توصلت الي انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات حول توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الاتصالات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

## توصيات الدراسة

استنادا إلى النتائج التي توصل إليها الباحث فإنه يوصي بالعديد من توصيات من المحتمل أن تحفز مديري ومديرات المدارس على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس التي يعملون بها، وبالاعتماد على ومناقشة هذه الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:

- 1- التوعية والتثقيف لمديري المدارس، والمعلمين والمعلمات، وأولياء الأمور بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها الفاعل في تسهيل العمل وتحسينه وتوفير الوقت والجهد.
- 2- عقد دورات ولقاءات تدريبية دورية للعاملين بالمدرسة على استعمال برامج الإدارة الإلكترونية.
- 3- الحرص على سلامة الأجهزة الإلكترونية من خلال صيانتها المستمرة.
- 4- انشاء برامج يتم من خلالها تلقي ملاحظات العاملين في المدارس واولياء الأمور والمجتمع المحلي.
- 5- توفير ميدان عمل مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 6- منح الآباء الفرصة للوصول بشكل دائم ومستمر إلى نتائج ابنائهم وفهمها.
- 7- تقديم جميع اشكال الدعم لتنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- 8- الحرص على سلامة وأمن المعلومات الإدارية حتى يكون هنالك ثقة وطمأنينة لجميع العاملين
- 9- تعيين فني مختص بصيانة وتركيب ومتابعة الاجهزة الإلكترونية في كل عنقود (مجموعة مدارس في نفس المنطقة).

## المقترحات:

- 1- يقترح الباحث اجراء دراسات مشابهة حول مدى استخدام الجامعات للإدارة الإلكترونية وذلك لأهمية الموضوع في المؤسسات التعليمية.
- 2- امكانية اجراء دراسات حول إدارة التميز في المدارس الأساسية وعلاقتها بالتقدم الدراسي لدى الطلبة.

## المصادر والمراجع العربية:

### القران الكريم

### المراجع العربية

أبوهزيم، سحاب. (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في نواء ماركا للإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

أحمد، دينا وصادق، محمد. (2018). متطلبات تحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، 18(2)، 155-236.

الأقرع، نور. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28(2)، 133-164.

البحيصي، عبد المعطي. (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على الكليات التقنية بمحافظة غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، غزة، فلسطين.

البرازي، عواد. (2015). متطلبات تطبيق إدارة التميز في جامعة الكويت : دراسة تحليلية، مجلة البحث العلمي في التربية، 5(16)، 495-505.

بني عرابة، محمد والفقهي، شمس الدين. (2013). أسس ومبادئ الإدارة المدرسية الفعالة: كيف تكون مدير مدرسة ناجح. دار كنوز المعرفة العلمي، الأردن.

الجارودي، ماجدة والمشرف، لمياء (2016). متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض. مجلة كلية التربية، 2(4)، 1-25.

الجبوري، مثنى. (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

حافظ، دلال. (2021). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أثناء أزمة كورونا في مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمحافظة خميس مشيط، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 132، 277-298.

حامد، فداء. (2012). الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.

الحجيج، حسين. (2019). القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الحسيني، شروق. (2015). درجة تطبيق مديرات مدارس منطقة الجهراء التعليمية في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن

الخالدي، مشعل. (2016). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية جامعة طنطا، مصر، 63 (3)، 364-419.

الخطيب، محمد. (2020). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداة المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.

خروف، إيمان. (2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

خوالدة، محمد. (٢٠١٥). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة دراسات العلوم التربوية، 42 (3)، 1043-1062.

الزبيدي، سحاب. (2016). تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، كلية التربية، اربد، الاردن.

الزطمة، زياد. (2015). واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة.

الزعبي، ميسون. (2015). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس، مجلة المنارة، 21 (2)، 3-48.

سالم، فاطمة وعبد الشافعي، دينا ونصار، سامي. (2017). تطوير الاتصال الإداري في إدارة التعليم العام بليبيا في ضوء الإدارة الإلكترونية، مجلة القراءة والمعرفة، مصر، (187)، 93-120.

السلمي، على. (2012). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.

سهمود، إيهاب. (2013). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز "EFQM"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

سوسي، يوسف. (2015). درجة ممارسة الكليات التقنية في محافظات غزة لإدارة التميز وعلاقتها بالميزة التنافسية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

شقورة، منير. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية في فلسطين على ضوء نماذج إدارة التميز بالمؤسسات التعليمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، أصول تربية، جامعة عين شمس، القاهرة.

الشهري، عبد الله. (2018). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(1).



الشوا، غنت ياسر. (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة لإدارة التميز في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الصالح، نبيل. (2011). استراتيجيات الإدارة المدرسية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الطائش، منير. (2018). علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية مالانج، إندونيسيا.

العاجز، فؤاد وآخرون. (2012). الاتجاهات المعاصرة في الإدارة المدرسية، غزة، فلسطين.

عامر، سامح. (2014). التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، (ط1)، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

العاني، مزهر وجواد، شوقي. (2014). الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عبد العليم، أسامة والشريف، عمر. (2012). المداخل الإدارية الحديثة في التعليم، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

عبد اللطيف، علاء كمال حسني. (2018). درجة تحقق معايير التميز المؤسسي غي مداري وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي لديهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

عبد، هيام نصر الدين. (2018). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية لضمان الجودة، 1(1)، 80-99.

العصيمي، خالد والقرني، محمد. (2015). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الباحة، المؤتمر الدولي الأول: التربية آفاق مستقبلية كلية التربية- جامعة الباحة- السعودية، (1)، 212 - 234.

العطوي، جودت عزت. (2012). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عطير، ربيع. (2015). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، 9 (5)، 81-121.

علاء الدين، ساهر. (2013). دراسة تحليلية لواقع استخدام الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية بمحافظات شمال الصعيد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المينا، جمهورية مصر العربية.

العمرات، محمد. (2010). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 6 (4)، 349-359.

العنزي، ابتسام. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في المدارس محافظة العاصمة دولة الكويت من وجهة نظر معلمي المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الاردن.

غازي، على. (2014). الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد المعايير لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة القائد الناجح، سلسلة التميز، (3)، 8-12.

الغامدي، سميحة. (2018). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة، مجلة البحث العلمي في التربية، 19(11)، 337-380.

غوانمة، محمد. (2013). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس مديرية لواء المزار الشمالي والمشكلات التي تواجهها واقتراحات للتطوير، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، اردن، الأردن.

الفليت، خلود. (2018). درجة توظيف الإدارة الإلكترونية وأثرها في تطبيق المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة- فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 26 (1)، 191-219.

قرعان، هيفاء. (2020). إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

القرني، حسن. (2011). مهارة استخدام الحاسب الآلي لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة درجة أهميتها وانعكاسها على تطوير العمل الإداري، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

قنبر، هدى وحامد، ميسون. (٢٠١٤). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبة الجامعية "جامعتي بغداد والمستنصرية أنموذجاً، مجلة الأستاذ، (210)، 321-352.

قوطة، مروة. (2013). متطلبات تنمية مهارات إدارة وقت مديري مدارس التعليم العام بمصر، مجلة القراءة والمعرفة، (136)، جامعة دمياط، مصر، 219-239.

كاكولي، جميلة. (2014م). الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم العام بالكويت. مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، 3 (15)، 1 - 21.

كحيل، زينات. (2016). تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

ماضي، سهير. (2011م). واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

مطر، شادي. (2013). دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة ميدانية على وزارة الأشغال العامة والإسكان في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة، فلسطين.

المعاني، احمد، وعريقات، احمد، والصالح، اسماء، وجرادات، ناصر. (2011). قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

الموسى، عبد الله. (2012). استخدام الحاسب الآلي في التعليم، مكتبة الشقيري، الرياض.

الهلال، صالح. (2014). إدارة التميز: الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

هلال، الشربيني. (2011). النموذج الأوروبي لإدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة.

الهور، معين. (2013). الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الأونروا بمحافظة غزة في استخدام الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الوادي، بلال والوادي، محمود. (2011). المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

والي، عدنان ماشي. (2012). الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق، موقع إلكتروني، تم الاسترجاع بتاريخ

2022/4/5 الساعة التاسعة صباحا

<https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/52493>

وردة، قطر الندى. (2013). خصائص الإدارة الإلكترونية، موقع إلكتروني، تم الاسترجاع بتاريخ

2022/4/5 الساعة العاشرة صباحا <http://vb.arabsgate.com>

وزارة التربية والتعليم العالي. (2020). الكتاب الإحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي (2020 - 2021) إحصائيات المدارس ورياض الأطفال، رام الله، فلسطين.

يونس، مجدي. (2016). التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، موقع إلكتروني، تم الاسترجاع بتاريخ 20/5/2022 الساعة الواحدة بعد منتصف الليل [/https://www.new-educ.com](https://www.new-educ.com)

Al-Lugan, M., (2011). **Excellence Management Universities: A proposed perception light of the international standards organizational excellence (unpublished doctoral thesis)**, Collage of education, Umm AL-Qura University, KSA.

Alrayes, Raed. (2003). **Quantities Analysis of the Self Assessment Scores of 45 Organizations Which were Assessed by EFQM Excellence Model**, for Master Degree, United Kingdom: Sheffield Hallam University.

Brown, K., Berkovitz, J., Muttillio, A., Urban, T. (2010). **Leading Schools of Excellence and Equity: Closing Achievement Gaps Via Academic Optimism: Exploring Best Practices and Documenting Effective Strategies**. Information Age Publishing.

Cantu, Humberto, Olivares, Silvia( 2005). TQM Excellence Models, Are They Pragmatic or Based on Good Wishes, Sheffield Hallam University, Integrating for Excellence, **first international conference**, 15-17 June 2005.

Dean, F. (2010). School Leadership Succession and the Challenges of Change. Educational Management Administration & Leadership, **journal March 1**, 2010 38, 202-228.

Jose- valeriano Frias aceituno, Isabel-Maria Garcia -Sanchez, Luis Rodriguez-Dominguez (-E), "electronic administration systems and their determinates evidence from Spanish local governments", **Transylvanian Review of Administrative Sciences**, No. 41. 90-108

Kettunen, J. (2010). "Evaluation Of the Centers of Excellence in Higher Education", **Paper Presented in Track3at the Eair32nd**, Annual Forum In Valencia, Spain, 1 To 4 September.

Mahalli, A. (2013): Applying the EFQM Model in performance Measuring of organization standard Research, **journal of Business Management**, 1(1),PP41-51.

- Mellor, J. (2016). **An Action Research investigation in to the innovation of a creative pedagogic approach within a secondary school Building Schools for the Futuer project**, (Unpublished doctoral dissertation), School of Education University of Leicester.
- Meznah S. K. H. Alazmi, Reem R. Almutairi.,(2017): The Availability Degree of Excellence Management Standards and Their Impact on the Performance Results in Kuwait University, **Psychology Research**, 7(7), 397-407.
- Saada, J. (2013) **Applying Leaderhip Criterion Of EFQM Excellence Model In Higher Education- Ucas As A Case Study**, Thes is master In Business Administration, Islamic University, Gaza.
- Serrsht, Hossein Rahman & Fayyazi, Marjan & Asi, Nastaran simar .(2009). **E-management: Barriers and in challenges Iranph**, Dallameh tabatabaee University.
- Serhan, D. (2007). School Principals' Attitudes Towards The Use Of Technology: United Arab Emirates Technology Workshop. **The Turkish Online Journal of Educational Technology Volume 6 Issue 2 Article 5. pp 42-46**
- W. Pasquerilla (2008): **The High School Principal.s Perspective and Role in regard to the Integration of Technology into the High School and How has the Principal.s Role been impacted**, Unrestricted Dissertation Doctor of Education, University of Pittsburgh.

## ملحق رقم (1) أداة الدراسة "الاستبانة في صورتها الأولى"

الاستبانة الأولى: الإدارة الإلكترونية

م	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
<b>المجال الأول: التخطيط الإلكتروني</b>						
1.	توفر الإدارة المدرسية بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
2.	تستخدم قواعد بيانات إلكترونية للطلبة					
3.	تأخذ برأي الخبراء المختصين إلكترونية في وضع الخطط المستقبلية					
4.	تحدد أهدافها في ضوء المتغيرات الإلكترونية					
5.	تسعى لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي					
6.	تدرب معلمها على التخطيط الإلكتروني					
<b>المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني</b>						
1.	توفر البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس					
2.	توفر هيكلية تنظيمية يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية					
3.	حدد صلاحيات المعلمين والمعلمات إلكترونياً					



					4. تستخدم برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي
					5. تهيئ القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات التعليمية
					6. تطبق الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية
					7. توفر لطلابها خدمة الحصول على الخدمات إلكترونية
					8. تستخدم البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والمعلمات والطلبة
ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	م الفقرات
المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني					
					1. تعلم مديريه التربية عن حاجتها من المعلمين والمعلمات إلكترونية
					2. تدير اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت
					3. تزود المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونية
					4. تعمل على سرعة إيصال القرارات الإدارية إلكترونية
					5. تزود إدارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية إلكترونية
					6. تنشر الإنتاج العلمي للمعلمين على موقعها الإلكتروني

					7. تنشر جداول الاختبارات عبر موقعها الإلكتروني
					8. توفر البيانات لدى جميع المستخدمين إلكترونية .
					9. تتيح للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات والاجتماعات
					10. تعلن عن الخدمات التي تقدمها عبر موقعها الإلكتروني
ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	م الفقرات
المجال الرابع: الرقابة والتقييم الإلكتروني					
					1 تستخدم الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين
					2 تراقب دخول الطلبة وخروجهم إلكترونية.
					3 تتواصل إلكترونية مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم .
					4 تستخدم الرقابة الإلكترونية في المرافق العامة الداخلية حفاظا على سلامة الطلبة
					5 توظف الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة .

					6	تلقاً إلى تقييم أداء المعلمين والمعلمات إلكترونياً
					7	تستخدم التقييم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية
					8	توفر التغذية الراجعة والتقييم المستمر لأداء المعلمين والمعلمات إلكترونياً .
المجال الخامس: التحفيز الإلكتروني						
					1	تقدم خطابات الشكر للمعلمين والطلبة إلكترونياً
					2	تنشر أسماء الطلبة المتفوقين على موقعها الإلكتروني
					3	توفر الدعم المادي لتشجيع المعلمين والمعلمات على استخدام الإدارة الإلكترونية .
					4	تشجع المعلمين والمعلمات على مواكبة التحديث والتجديد في الأنشطة الإلكترونية المقدمة للطلبة
					5	تحفز المعلمين والمعلمات على المشاركة العلمي من خلال موقعها الإلكتروني
					6	تحفز المعلمين والمعلمات على بناء الاختبارات التحصيلية إلكترونياً
					7	تحفز المعلمين والمعلمات على المشاركة في الدورات التدريبية الإلكترونية

م	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال السادس: الاتصال الإلكتروني						
1.	تتيح تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات					
2.	تشجع المجتمع على الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في المدرسة					
3.	تسهل التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني					
4.	تتيح للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة					
5.	تقدم الاستشارات للمجتمع عبر الموقع الإلكتروني للمدرسة					
6.	تشجع مديري المدارس على تبادل المعلومات فيما بينهم إلكترونياً .					

### الاستبانة الثانية: إدارة التميز

م	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الأول / القيادة						
1.	يعمل مدير المدرسة على توضيح رؤية المدرسة المراد تحقيقها					

					2. يتخرج مدير المدرسة رسالة المدرسة لتعريف المعلمين والمعلمات بالنتائج المتوقعة.
					3. يحرص مدير المدرسة على صياغة القيم بما يتلاءم مع الرؤية المستقبلية .
					4. يحفز مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على امتلاك مهارات قيادية وإدارية مميزة.
					5. يدعم مدير المدرسة ثقافة التميز من خلال التواصل الفعال مع المعلمين والمعلمات
					6. يساعد مدير المدرسة في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين والمعلمات
					7. يوفر مدير المدرسة مناخات ملائمة للإبداع في جوانب التميز .
					8. يوجه مدير المدرسة المعلمين والمعلمات لمواكبة التطورات التكنولوجية
المجال الثاني: السياسات والاستراتيجيات					
					يهتم مدير المدرسة بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية عند صياغة الخطة الاستراتيجية.
					يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المناسبة لها.
					يشرك مدير المدرسة جميع الأطراف من (معلمين، طلبة، أولياء أمور،

					مجتمع محلي) في إعداد الخطة التطويرية.
					تتبنى خطة مدير المدرسة الإستراتيجية عن احتياجات جميع الأطراف المستفيدة.
					يتبنى مدير المدرسة خطة إستراتيجية واضحة في ضوء احتياجات المدرسة
					يضع مدير المدرسة برامج منسجمة مع أهداف الخطة الإستراتيجية.
					تتضمن خطة مدير المدرسة على مؤشرات أداء ومعايير نجاح محددة .
					يضع مدير المدرسة بدائل متمثلة بخطط الطوارئ لمواجهة المخاطر المحتملة
م	الفقرات	كبيرة	كبيرة	كبيرة	ضعيفة
		متوسطة	كبيرة	كبيرة	جدا
		ضعيفة	كبيرة	كبيرة	جدا
المجال الثالث: الموارد البشرية والمادية					
					يحدد مدير المدرسة احتياجات المعلمين والمعلمات الحالية وكذلك المستقبلية.
					يطور مدير المدرسة قدرات المعلمين والمعلمات وفق معايير موضوعية.
					يكرم مدير المدرسة أصحاب الأداء المتميز من المعلمين والمعلمات.

					يحدد مدير المدرسة احتياجات المدرسة بدقة وفقا لخطة مالية معتمدة	
					يملك مدير المدرسة نظام مالية واضحة من (فواتير صرف مشتريات).	
					يعزز مدير المدرسة العاملين على اكتساب واستخدام المعرفة بفعالية.	
					يضع مدير المدرسة احتياجات المعلمين والمعلمات بعين الاعتبار عند وضع الخطة المدرسية	
م	الفقرات	كبيرة	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المجال الرابع: إدارة العمليات						
					يضع مدير المدرسة خطة واضحة للأنشطة المدرسية	
					يتابع مدير المدرسة اللجان المدرسية الخاصة بكل نشاط	
					يوجه مدير المدرسة المعلمين والمعلمات نحو استخدام إستراتيجيات التدريس المتميز	
					يشجع مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على تنفيذ الأنشطة بطريقة إبداعية	
					يحتفظ مدير المدرسة بالوثائق الخاصة بالعمليات الإدارية.	

					يوظف مدير المدرسة نتائج تقويم الطلبة لتحسين تحصيلهم الدراسي.
					يدرب مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على أداء المهام وفق معايير إدارة التميز
					يحفز مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على إدارة الغرفة الصفية بطريقة ابداعية .
المجال الخامس: إدارة المعرفة والمعلومات					
					يوظف مدير المدرسة نظم المعلومات لتحقيق أهداف المدرسة.
					يسعى مدير المدرسة للحصول على المعلومات المعرفية من مصادر متنوعة.
					يضع مدير المدرسة استراتيجية للإدارة مصادر المعرفة.
					يسهل مدير المدرسة إمكانية الاطلاع على المعلومات المعرفية.
					يحدث مدير المدرسة المعلومات المعرفية بشكل مستمر.
					يساعد مدير المدرسة على نشر المعرفة لجميع المعلمين والمعلمات في المدرسة
					يعمل مدير المدرسة على تميز المعلمين والمعلمات من خلال الاستخدام



					الأمثل لموارد المعلومات المعرفية.	
					يحث مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على استخدام توجيه الأقران في تبادل المعرفة.	



## ملحق رقم (2) أداة الدراسة "الاستبانة" في صورتها النهائية

جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

تخصص إدارة تعليمية

حضرة المعلم/ة.... المحترم /ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل" ، وذلك كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في مدير المدرسة التعليمية من جامعة الخليل. يرجى منكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على جميع فقرات الاستبانة حيث تشمل على عدة مجالات وكل مجال يتضمن عدة عبارات وأمام كل عبارة خمس رتب كالاتي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). بوضع إشارة (x) تحت الاجابة التي تناسبك في الاستبانة، علماً بأن إجابتك يستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

وشكراً لكم لحسن تعاونكم

الباحث: أحمد شاكر أبو خيران

## القسم الأول: معلومات المعلم

المعلومات العامة: الرجاء وضع إشارة ( √ ) في المكان الذي ينطبق على حالتك

النوع الاجتماعي:  ذكر  أنثى

سنوات الخدمة:  أقل من 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

المؤهل العلمي:  بكالوريوس  دراسات عليا

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية: يعرف (سليمة، 2013: 20) أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن مجموعة من الأعمال

التي تنفذ إلكترونياً من أجل إنجاز الأعمال الإدارية من تنظيم وتنسيق ورقابة واتخاذ القرار.

إدارة التميز: يعرف (السلمي، 2012: 4) إدارة التميز بأنها: " القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المدرسة

وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي

يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصالح المرتبطة بالمدرسة "

القسم الثاني:

أدوات الدراسة (استبانة الإدارة الإلكترونية واستبانة إدارة التميز من وجهة نظر المعلمين والمعلمات)

أولاً: استبانة الإدارة الإلكترونية

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
<b>المجال الأول: التخطيط الإلكتروني</b>						
1	يوفر مدير المدرسة المدرسية بيئة مناسبة لعملية التخطيط الإلكتروني					
2	يستخدم مدير المدرسة قواعد بيانات إلكترونية للطلبة					
3	يأخذ مدير المدرسة برأي الخبراء المختصين إلكترونياً في وضع الخطط المستقبلية					
4	يحدد مدير المدرسة أهدافها في ضوء المتغيرات الإلكترونية					
5	يسعى مدير المدرسة لوضع خطة لإحلال العمل الإلكتروني مكان العمل اليدوي					
6	يضع مدير المدرسة خطة لتدريب المعلمين والمعلمات على التخطيط الإلكتروني					
<b>المجال الثاني: التنظيم الإلكتروني</b>						
1	يوفر مدير المدرسة البرمجيات الإلكترونية التعليمية المناسبة للتدريس					

					يوفر مدير المدرسة هيكلية تنظيمية يكفل تطبيق الإدارة الإلكترونية	2
					يستخدم مدير المدرسة برامج لمواجهة أي اختراقات للنظام الإلكتروني المدرسي	3
					يهيئ مدير المدرسة القاعات التدريسية لاستخدام التقنيات الإلكترونية	4
					يوفر مدير المدرسة لطلابها خدمة الحصول على الخدمات الإلكترونية	5
					يستخدم مدير المدرسة البرامج الإلكترونية المختلفة في حفظ واسترجاع الملفات الخاصة بالمعلمين والمعلمات والطلبة	6
المجال الثالث: التنفيذ الإلكتروني						
					يدير مدير المدرسة اجتماعاتها عبر تقنية الانترنت	1
					يزود مدير المدرسة المعلمين والمعلمات بالقرارات والمخاطبات إلكترونياً	2
					يزود مدير المدرسة إدارة التربية والتعليم بالتقارير والبيانات الاحصائية الكترونياً	3
					ينشر مدير المدرسة جداول الاختبارات عبر موقعها الإلكتروني	4
					يوفر مدير المدرسة البيانات لدى جميع المستخدمين إلكترونياً	5
					يتيح مدير المدرسة للمعلمين الاطلاع على مصادر المعلومات الدورات والبعثات الكترونياً	6
ضعيف	ضعيف	متوسط	كبيرة	كبيرة	الفقرات	الرقم
فة	فة	طة	كبيرة	جدا		م

جدا						
المجال الرابع: الرقابة والتقييم الإلكتروني						
					يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية لمتابعة الدوام الرسمي للمعلمين والطلبة.	1
					يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع أولياء أمور الطلبة لمتابعة أبنائهم.	2
					يستخدم مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية (الكاميرات) حفاظاً على سلامة الطلبة ومرافق المدرسة.	3
					يوظف مدير المدرسة الرقابة الإلكترونية في الإشراف على إدخال المعلمين والمعلمات لعلامات الطلبة.	4
					يستخدم مدير المدرسة التقييم الإلكتروني لمختلف المجالات الإدارية	5
					يوفر مدير المدرسة التغذية الراجعة والتقييم المستمر لأداء المعلمين والمعلمات إلكترونياً	6
المجال الخامس: الاتصال الإلكتروني						
					يتيح مدير المدرسة تبادل الخبرات والتعاون مع المجتمع في مجال المعلومات والاتصالات	1
					يسهل مدير المدرسة التواصل للكوادر التدريسية عبر البريد الإلكتروني	2
					يتيح مدير المدرسة للطلبة استخدام الإنترنت بطريقة سليمة وصحيحة	3
					يقدم مدير المدرسة الاستشارات للأهالي الطلبة عبر الموقع الإلكتروني	4

					للمدرسة	
					يتواصل مدير المدرسة مع التربية الكترونيا في مجال استقبال وارسال الكتب الرسمية	5

ثانياً: استبانة إدارة التميز

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
1	يهتم مدير المدرسة بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية عند صياغة الخطة الاستراتيجية.					
2	يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات المستقبلية لوضع الحلول المناسبة لها.					
3	يشرك مدير المدرسة جميع الأطراف من (معلمين، طلبة، أولياء أمور، مجتمع محلي) في إعداد الخطة التطويرية.					
4	يهتم مدير المدرسة بتطوير قدرات المعلمين والمعلمات					
5	يهتم مدير المدرسة بتنمية الحوار الفعال مع العاملين والطلبة					
6	يوفر مدير المدرسة كافة الوسائل التي تمكن المعلمين والمعلمات من أداء عملهم على أحسن وجه					
7	يوفر مدير المدرسة الموارد المالية الكافية من مصادر متنوعة.					
8	يضع مدير المدرسة أهداف قابلة للتطبيق في ضوء امكانيات المدرسة.					

					يحافظ مدير المدرسة على المباني والمعدات ويقوم بصيانتها على نحو فعال	9
					يضع مدير المدرسة خطة واضحة للأنشطة المدرسية	10
					يوجه مدير المدرسة المعلمين والمعلمات نحو استخدام إستراتيجيات التدريس الفعالة	11
					يشجع مدير المدرسة المعلمين والمعلمات على تنفيذ الأنشطة بطريقة إبداعية	12
					يوظف مدير المدرسة نظم المعلومات لتحقيق أهداف المدرسة.	13
					يسهل مدير المدرسة إمكانية الاطلاع على المعلومات المعرفية.	14
					يضع مدير المدرسة مؤشرات واضحة لتقييم استقادة المعلم من مصادر المعرفة	15
					ينمي مدير المدرسة الصفات القيادية لدى المعلمين والمعلمات والطلبة	16



### ملحق رقم (3) أسماء المحكمين

يحتوي الجدول التالي على قائمة بأسماء السادة أعضاء لجنة المحكمين التي استعان بهم الباحث لتحكيم أداة الدراسة.

الاسم	المؤهل العلمي	مكان العمل
د. كمال مخامرة	دكتوراه الإدارة التربوية	جامعة الخليل
د. إبراهيم أبو عقيل	دكتوراه أساليب تدريس	جامعة الخليل
د. إبراهيم المصري	دكتوراه ارشاد نفسي	جامعة الخليل
د. حاتم عابدين	دكتوراه تربية خاصة	جامعة الخليل
د. جنان أبو جودة	دكتوراه أساليب تدريس	قسم الاشراف التربوي
د. إبراهيم سباتين	دكتوراه أساليب التدريس	جامعة العروب
د. أشرف أبو خيران	دكتوراه الإدارة التربوية	جامعة القدس
د. منير الكرمة	دكتوراه في الرياضيات	جامعة البوليتكنك
د. سامي عدوان	دكتوراه الإدارة التربوية	جامعة الخليل

نموذج تسهيل مهمة:

Hebron University  
Faculty of Education



جامعة الخليل  
كلية التربية

الرقم: م خ/73/ت/2021

التاريخ: 2021/11/18

حضرة السيد مدير التربية والتعليم / شمال الخليل/ المحترم.

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

يفيد برنامج ماجستير (الادارة التعليمية) في جامعة الخليل أن الطالب أحمد شاكر عبد الرزاق ابو خيران الرقم الجامعي (21929043) هو احد طلبة برنامج ماجستير الادارة التعليمية وهو في طور جمع المعلومات لبحثه بعنوان :

درجة تطبيق الادارة الالكترونية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية شمال الخليل

يرجى مساعدته في تسهيل مهمته لاعداد الرسالة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

د. كمال مخامرة  
عميد كلية التربية  
رئيس لجنة الدراسات العليا

