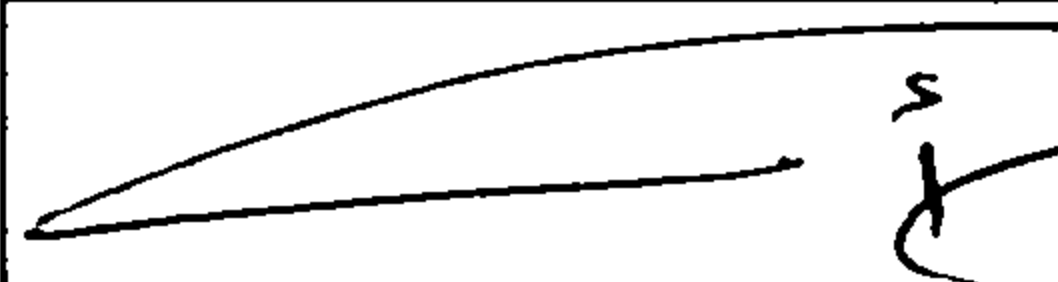
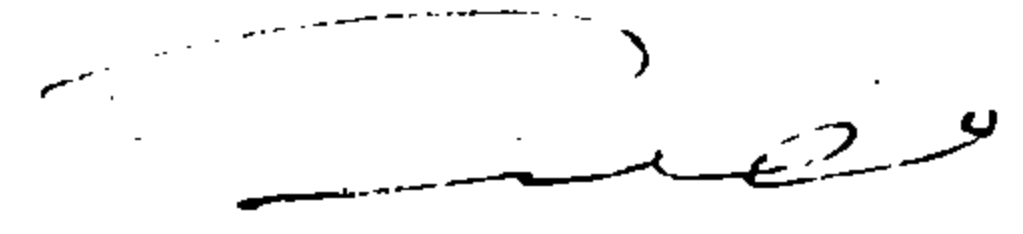


## نوقشت هذه الرسالة

تصور مقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام  
- دراسة ميدانية في مدارس محافظة دمشق

وأجيزت يوم الأربعاء الواقع في ٢٠١١/٢/٩ من قبل السادة أعضاء  
لجنة الحكم التالية أسماؤهم :

| الاسم           | الصفة        | التوقيع                                                                             |
|-----------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| أ.د. أسما الياس | عضواً        |  |
| د. أمل كحيل     | عضواً مشرفاً |  |
| د. أوصاف ديب    | عضواً        |  |

تم إجراء التعديلات المطلوبة وأصبحت الرسالة صالحة لمنح درجة  
الماجستير في التربية - قسم المناهج وطرائق التدريس .



جامعة دمشق  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرائق التدريس

# نصّور مقنن في الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام

دراسة ميدانية في مدارس محافظة دمشق

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة والتوجيه التربوي

إعداد الطالبة:

فريدة محمد عبود

إشراف:

د. أمل عثمان كميل

المدرسة في قسم المناهج وطرائق التدريس

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا

عَلَّمْتَنَا <sup>ص</sup> إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾

صدق الله العظيم

سورة البقرة

## بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي هدانا إلى هذا وما كنا أن ننتدي لولا أن هدانا الله....

بداية..

أهدي دراستي هذه إلى ربّ العرش العظيم وإلى رسوله الصادق الأمين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم، علّها تكون في ميزان أعمالي.

أما بعد..

أقرّ بالجميل وأخصّ بالشكر والعرفان للدكتورة أمل كحيل والتي بدون تفانيها وإخلاصها وتشجيعها وعملها الدؤوب والمتواصل، لما ظهرت هذه الدراسة إلى حيز الوجود، سائلة المولى عزّ وجل أن يجزيها عني كل خير.

وأقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى عمادة كلية التربية ورئيس قسم المناهج وطرائق التدريس، بارك الله فيهم وجزاهم خير الجزاء على ما يقدمونه من رعاية واهتمام للطلاب في كافة التخصصات.

كما أتقدم بالشكر أيضاً إلى لجنة التحكيم الأفاضل المتمثلون في الدكتورة أسماء إلياس الأستاذة في قسم المناهج وطرائق التدريس والدكتورة أوصاف ديب المدرسة في قسم المناهج وطرائق التدريس، لما يبدون من ملاحظات واقتراحات تثري من قيمة الدراسة وتزيد من أهميتها العلمية، أمدّ الله في عمرهم وجعلهم ذخراً لطلابهم.

وفي الآخر أقدم الشكر إلى كل من ساهم في انجاز هذه الدراسة، علّها تنال رضا الله ورضا الجميع.

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات                            |
|------------|-------------------------------------------|
|            | الفصل الأول الإطار العام للدراسة          |
| 3-2        | مقدمة الدراسة.                            |
| 6-3        | أولاً-مشكلة الدراسة.                      |
| 6          | ثانياً-أهمية الدراسة.                     |
| 7          | ثالثاً-أهداف الدراسة.                     |
| 8-7        | رابعاً-أسئلة الدراسة.                     |
| 9-8        | خامساً-فرضيات الدراسة.                    |
| 9          | سادساً-منهج الدراسة.                      |
| 9          | سابعاً-حدود الدراسة.                      |
| 10-9       | ثامناً-أدوات الدراسة.                     |
| 10         | تاسعاً-المجتمع الأصلي وعينة الدراسة.      |
| 11-10      | عاشراً-مصطلحات الدراسة.                   |
| 20-11      | أحدى عشر-الدراسات السابقة.                |
| 21-20      | اثنا عشر-التعليق على الدراسات السابقة.    |
|            | الفصل الثاني إدارة المدرسة الالكترونية    |
| 24-23      | -المقدمة.                                 |
| 24         | أولاً-تعريف المدرسة الالكترونية.          |
| 26-24      | ثانياً-أهداف المدرسة الالكترونية.         |
| 28-26      | ثالثاً-خصائص ومميزات المدرسة الالكترونية. |
| 28         | رابعاً-عناصر المدرسة الالكترونية.         |
| 29-28      | 1-المبنى المدرسي.                         |
| 30-29      | 2-المتعلم.                                |

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات                                  |
|------------|-------------------------------------------------|
| 30         | 3-المعلم.                                       |
| 31         | 4-أساليب التعلم والتعليم الالكتروني.            |
| 33-32      | 5-المنهاج.                                      |
| 35-33      | 6-المكتبة الالكترونية.                          |
| 37-36      | 7-التقويم.                                      |
| 38         | 8-الإدارة الالكترونية.                          |
| 41-38      | 8-1-تعريف الإدارة الالكترونية.                  |
| 42-41      | 8-2-أهداف الإدارة الالكترونية.                  |
| 42         | 8-3-سمات الإدارة الالكترونية.                   |
| 43         | 8-4-التطبيقات المستخدمة في الإدارة الالكترونية. |
| 46-43      | 1-الحاسوب.                                      |
| 48-47      | 2-الانترنت.                                     |
| 48         | 3-البريد الالكتروني.                            |
| 49         | 4-نظام القوائم البريدية.                        |
| 50-49      | 5-نظام الذاكرة المؤسسية.                        |
| 51-50      | 6-نظام قاعدة البيانات.                          |
| 51         | 7-نظام المعالجة التحليلية الفورية.              |
| 52         | 8-نظام مستودع البيانات.                         |
| 53-52      | 9-نظام الأرشفة الالكترونية.                     |
| 54-53      | 10-نظام معالجة الكلمات.                         |
| 54         | 11-نظام الجداول الالكترونية.                    |
| 54         | 12-نظام النشر المكتبي.                          |
| 55-54      | 8-5-آلية العمل في الإدارة الالكترونية           |
| 56         | 8-6-تجارب بعض الدول في الإدارة الالكترونية.     |

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات                                                                                   |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 58-56      | - تجربة المملكة العربية السعودية.                                                                |
| 60-58      | - تجربة جمهورية مصر العربية.                                                                     |
| 63-60      | - تجربة الولايات المتحدة الأمريكية.                                                              |
| 69-63      | 8-7-متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.                                                     |
| 70-69      | 8-8-معوقات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.                                                      |
| 70         | خلاصة الفصل.                                                                                     |
|            | الفصل الثالث دراسة نظرية لواقع مدارس التعليم الثانوي العام وإدارتها في الجمهورية العربية السورية |
| 73-72      | أولاً- مفهوم المرحلة الثانوية العامة.                                                            |
| 73         | ثانياً- أهمية المرحلة الثانوية العامة                                                            |
| 76-74      | ثالثاً- أهداف المرحلة الثانوية العامة.                                                           |
| 76         | رابعاً- عناصر المرحلة الثانوية العامة والمشكلات التي تواجهها.                                    |
| 76         | *الإمكانيات البشرية                                                                              |
| 78-76      | 1.الطلاب.                                                                                        |
| 82-78      | 2.المدرسون.                                                                                      |
| 88-83      | 3.الإدارة المدرسية.                                                                              |
| 88         | *الإمكانيات المادية                                                                              |
| 94-88      | 1.المناهج الدراسية                                                                               |
| 101-94     | 2.التقويم.                                                                                       |
| 103-101    | 3.المكتبة المدرسية.                                                                              |
| 106-103    | 4.البناء المدرسي.                                                                                |
| 108-106    | 5.التمويل.                                                                                       |
| 109-108    | *الإمكانيات المعنوية (التحفيز)                                                                   |
| 111-109    | *علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.                                                                  |

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات                                                                   |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 113-111    | * الوزارة ومديرية التربية.                                                       |
| 116-113    | خلاصة الفصل.                                                                     |
|            | الفصل الرابع الدراسة الميدانية                                                   |
| 118        | أولاً-إجراءات الدراسة                                                            |
| 118        | مقدمة.                                                                           |
| 118        | 1- أهداف الدراسة                                                                 |
| 119-118    | 2- أسئلة الدراسة.                                                                |
| 120-119    | 3- فرضيات الدراسة.                                                               |
| 121        | 4-حدود الدراسة.                                                                  |
| 121        | 5- منهج الدراسة.                                                                 |
| 121        | ثانياً- بناء أدوات الدراسة والخطوات المتبعة في تصميمها:                          |
| 121        | مقدمة.                                                                           |
| 124-121    | 1-خطوات إعداد الاستبانة.                                                         |
| 128-124    | 2- تحديد المجتمع الأصلي وعينات الدراسة.                                          |
| 128        | 3-مرحلة التطبيق العملي.                                                          |
| 128        | 4- الصعوبات التي واجهت الدراسة الميدانية.                                        |
| 130-129    | ثالثاً- المعالجة الإحصائية للبيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.               |
| 131-130    | 1-متغيرات الدراسة.                                                               |
| 202-131    | 2-تحليل النتائج وتفسيرها.                                                        |
| 204-203    | 3- خلاصة لأهم نتائج الدراسة الميدانية.                                           |
|            | الفصل الخامس التصور المقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام         |
| 206        | مقدمة.                                                                           |
| 206        | أولاً: منطلقات التصور المقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام.      |
| 208-206    | ثانياً: مرتكزات وضع التصور المقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام. |

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات                                                                     |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 208        | ثالثاً: أهداف التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.         |
| 208        | رابعاً: محاور التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.         |
| 209-208    | 1-أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.                        |
| 209        | 2-شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام وتتضمن:                  |
| 209        | • الأهداف.                                                                         |
| 209        | • الإمكانيات البشرية :                                                             |
| 210-209    | 1.الطلاب.                                                                          |
| 211-210    | 2.المدرسون.                                                                        |
| 213-211    | 3.الإدارة المدرسية.                                                                |
| 213        | • الإمكانيات المادية:                                                              |
| 213        | 1. المناهج الدراسية.                                                               |
| 214-213    | 2.التقويم.                                                                         |
| 214        | 3.المكتبة المدرسية.                                                                |
| 215-214    | 4.المباني والتجهيزات المدرسية.                                                     |
| 216-215    | 5.الموارد المالية ومصادر التمويل.                                                  |
| 215        | • الإمكانيات المعنوية (التحفيز)                                                    |
| 216        | • إمكانيات المجتمع المحلي.                                                         |
| 217        | • إمكانيات الوزارة ومديريات التربية.                                               |
| 218-217    | خامساً: متطلبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام. |
| 219        | سادساً: صعوبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.  |

| رقم الصفحة | فهرس المحتويات               |
|------------|------------------------------|
|            | مراجع الدراسة                |
| 229-221    | أ.المراجع العربية.           |
| 235-230    | ب.المراجع الالكترونية.       |
| 236-235    | ج.المراجع الأجنبية.          |
| 259-238    | ملاحق الدراسة                |
| 9-2        | ملخص الدراسة باللغة العربية  |
| I-X        | ملخص الدراسة باللغة الأجنبية |

## فهرس الجداول

| الرقم | عنوان الجدول                                                                                                                                                                                                               | رقم الصفحة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (1)   | نقاط القوة والضعف في عناصر الإدارة المدرسية.                                                                                                                                                                               | 116-113    |
| (2)   | توزع عينة الدراسة من مدرء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق للعام الدراسي 2008-2009 بحسب الجنس.                                                                                                                   | 125        |
| (3)   | توزع عينة الدراسة من مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق للعام الدراسي 2008-2009 بحسب الجنس.                                                                                                                  | 127        |
| (4)   | بدائل الإجابة والوزن المقابل لكل منها.                                                                                                                                                                                     | 129        |
| (5)   | إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات البشرية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.                | 135-132    |
| (6)   | إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات المادية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.                | 141-137    |
| (7)   | إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات المعنوية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.               | 144        |
| (8)   | إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في إمكانيات المجتمع المحلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.                    | 146        |
| (9)   | إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في إمكانيات الوزارة ومديريات التربية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري. | 148        |
| (10)  | إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات البشرية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.              | 152-149    |

| الرقم | عنوان الجدول                                                                                                                                                                                                                  | رقم الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (11)  | إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات المادية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.                | 159-154    |
| (12)  | إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات المعنوية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.               | 160        |
| (13)  | إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في إمكانيات المجتمع المحلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.                     | 162        |
| (14)  | إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في إمكانيات الوزارة ومديريات التربية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري. | 164-163    |
| (15)  | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية له.                                                                                                                           | 169        |
| (16)  | إجابات المدرسين عن المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.                                                                                                            | 171-170    |
| (17)  | إجابات المدرسين عن الآراء المقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.                                                                                                                  | 173-172    |
| (18)  | إجابات المدرء عن المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.                                                                                                              | 175-174    |
| (19)  | إجابات المدرء عن الآراء المقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.                                                                                                                    | 176        |
| (20)  | دلالة الفروق بين عينة الدراسة من المدرء والمديرات حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس.                                                              | 178        |

| الرقم | عنوان الجدول                                                                                                                                                       | رقم الصفحة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (21)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدراء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.                                                                | 180-179    |
| (22)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدراء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.                                  | 181-180    |
| (23)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدراء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.                                                                       | 183-182    |
| (24)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدراء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.                                         | 184        |
| (25)  | دلالة الفروق بين عينة الدراسة من المدرسين والمدرسات حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس. | 186-185    |
| (26)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.                                                               | 188-187    |
| (27)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.                                 | 189        |
| (28)  | تحليل التباين الأحادي ونتائج اختبار (LSD) للفروق في المؤهل العلمي (معهد، إجازة، دبلوم تأهيل تربوي وماجستير) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.                     | 190        |
| (29)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.                                                                      | 192-191    |
| (30)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.                                        | 193        |
| (31)  | دلالة الفروق بين عينة الدراسة (المدراء والمدرسين) حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس    | 194        |

| الرقم | عنوان الجدول                                                                                                                                   | رقم الصفحة |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (32)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.                             | 196        |
| (33)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي.   | 197        |
| (34)  | تحليل التباين الأحادي ونتائج اختبار (LSD) للفروق في المؤهل العلمي (معهد، إجازة، دبلوم تأهيل تربوي وماجستير) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية. | 198        |
| (35)  | الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.                                    | 200-199    |
| (36)  | تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة.          | 201        |

## فهرس الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل                                                                               | رقم الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (1)   | توزع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس.               | 125        |
| (2)   | توزع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب المؤهل العلمي.       | 126        |
| (3)   | توزع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الخبرة.              | 128        |
| (4)   | توزع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس.         | 127        |
| (5)   | توزع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب المؤهل العلمي. | 128        |
| (6)   | توزع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الخبرة.        | 128        |

فهرس الملاحق

| الرقم | عنوان الملحق                                                                    | رقم الصفحة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| (1)   | أسماء السادة المحكمين.                                                          | 238        |
| (2)   | استبانة موجهة إلى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بعد التعديل. | 245-239    |
| (3)   | استبانة موجهة إلى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بعد التعديل. | 252-246    |
| (4)   | الثبت بطريقة الإعادة.                                                           | 253        |
| (5)   | الثبت بطريقة ألفا كرونباخ.                                                      | 257-254    |
| (6)   | توزع المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.                                    | 259-258    |

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- مقدمة الدراسة.
- أولاً- مشكلة الدراسة.
- ثانياً- أهمية الدراسة.
- ثالثاً- أهداف الدراسة.
- رابعاً- أسئلة الدراسة.
- خامساً- فرضيات الدراسة.
- سادساً- منهج الدراسة.
- سابعاً- حدود الدراسة.
- ثامناً- أدوات الدراسة.
- تاسعاً- المجتمع الأصلي وعينة الدراسة.
- عاشراً- مصطلحات الدراسة.
- أحدى عشر- الدراسات السابقة.
- اثنا عشر- التعليق على الدراسات السابقة.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمة الدراسة:

يشهد عالمنا اليوم العديد من التغيرات والتحولات السريعة والمتتالية في مجالات الحياة كافة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية، كما وأنه يعيش ثورات متعددة ومنها المعلوماتية والاتصالات وثورة التكنولوجيا، التي أصبح لها تأثيراً كبيراً في المجتمعات المختلفة بوجه عام والمجتمع العربي بشكل خاص.

وبما أن التعليم يشترك فلسفته وأهدافه من ثقافة المجتمع، لذا انعكس تأثير تلك الثورات على التعليم كافة، وخاصة بعد أن فرضت التكنولوجيا الحديثة نفسها عليه، وسهلت وسائلها عملية التعلم والتعليم (المبيريك، 2008، ص3)، الأمر الذي يستدعي الاهتمام بتطوير المدارس الثانوية العامة لتواكب هذه التطورات المتسارعة، كونها المؤسسات الأولى والمسؤولة عن تحقيق أهداف التعليم المنشود، خاصة إذا كانت تهتم بالمسير قدماً مع التطورات الحديثة ومواكبة المستجدات التكنولوجية الحديثة (السامراني، 2004، ص54)، من خلال الاعتماد على أفضل الأساليب والتقنيات الحديثة والمتطورة في التعليم وتدعيم أسس التعليم الإلكتروني في المدرسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

مما دعا العديد من التربويين إلى ضرورة الانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة الإلكترونية التي تستطيع مواجهة كل التغيرات والتحديات والتنبؤ بالمستقبل ومشكلاته ووضع الحلول المناسبة له.

والمدرسة الإلكترونية هي مؤسسة تعليمية تعتمد في تقديم مقرراتها الدراسية على الوسائل التكنولوجية المتطورة كالحاسب الآلي والانترنت، والمصممة للمتعلمين من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثالث الثانوي (المحيسن، هاشم، 2008، ص1)، ولا يمكن لهذه المدرسة أن تحقق غاياتها دون توفر إدارة إلكترونية واعية ومتمكنة من إدارة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية، فهي وسيلتها لتحقيق أهداف التعليم، حيث أنها تسعى إلى تنظيم المدرسة على أسس تمكنها من تحقيق الرسالة المنوطة بها (القرعان وآخرون، 2004، ص10)، وهي إدارة مختلفة عن الإدارة التقليدية في فلسفتها وأدوارها ونظمها وأساليبها، حيث تعمل على توفير الدعم

الإداري لنقل الهيكل والوظائف الإدارية من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني الذي يبدى اهتماماً أكبر بالطالب والمدرس والعاملين والإداريين، وذلك باعتماد أساليب وعمليات إدارية بصورة الكترونية، تمكن الإدارة من توظيفها كوسائل في العملية الإدارية (الخطيب، 2006، ص90).

وتُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها الاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل الإداري (قناديلي، 2008، ص12)، أي أنها تعني الانتقال من العمل الإداري الروتيني إلى تطبيقات معلوماتية، بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط المؤسسات التربوية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة عالية وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن (بيزان، 2008، ص11).

وتظهر أهمية الإدارة الإلكترونية بما تتضمنه من بريد إلكتروني وانترنت وحاسب آلي وشبكات وغيرها من التقنيات في المدارس، من خلال العمل على تداول المعلومات واتخاذ القرارات بأقصى سرعة ممكنة وبأقل جهد، كذلك حفظ الوثائق بشكل إلكتروني، وبالتالي فهي تسهل عمل المدير في مدرسته تحت الضغوط التي يتعرض لها كل يوم (تيشوري، 2008، ص1).

فالإدارة الإلكترونية توفر فرص أفضل في التعليم والتعلم بطرق حديثة ومتنوعة وآفاق واسعة في مجال زيادة المعلومات في التعليم الأولي والثانوي (وهدان، 2006، ص171).

ومما سبق ذكره عن فعالية الإدارة الإلكترونية في تطوير ورفع مستوى فعالية أداء العملية التعليمية في المدرسة، كان لابد من دراستها الدراسة المعمقة ومن ثم محاولة تطبيقها في مدارسنا، لما لها من أهمية كبيرة في ميدان التعليم ورفع جدواه حتى يواكب مستويات التعليم في الدول المتقدمة.

### أولاً- مشكلة الدراسة:

هذا وبظهور مفهوم المدرسة الإلكترونية التي تعتمد في إدارتها على الإدارة الإلكترونية ومدى فعاليتها في تطوير العملية التعليمية، دعا العديد من التربويين بالتأكيد على أهمية ضرورة تطوير مدارسنا من خلال إدخال التقنيات التكنولوجية واستخدامها في العملية التعليمية بكافة عناصرها لتطوير أساليب جديدة في التعليم والإدارة (سفر، 2007، ص77)، لتكون قادرة على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا ما تم التأكيد عليه في العديد من المؤتمرات

والندوات، حيث أكد الدكتور محمد غنيم في ندوة إدارة مدرسة المستقبل على ضرورة تطوير الإدارة المدرسية بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية، وضرورة توفر مهارات إدارية لمن يقومون بالعمل الإداري (غنيم، 2008، ص3).

كما وأكد مؤتمر تطوير التعليم على ضرورة التعرف على واقع الإدارة المدرسية بدولة الكويت ووضع تصور لتطويرها، وضرورة تمكّن المديرين من استخدام التقنية التكنولوجية ومواكبة التقدم العلمي الحاصل (راضي وآخرون، 2008، ص1-2).

وأشار الدكتور القحطاني إلى ضرورة تطوير الإدارة المدرسية من خلال الاستعانة بالتقنية المتقدمة المتمثلة بالحاسب الآلي، ودراسة كل ما يتعلق بتقنية المعلومات والاتصالات والعمل على إعداد الإداريين وتدريبهم وفق شروط محددة (فرحان، 2004، ص1-2).

هذا ما نادى به أيضاً الدراسة التي قدّمها كلّ من يحيى الصايدي وحسن خطاب في ندوة (المعالم الأساسية لمدرسة المستقبل تصورات عربية) بضرورة تطوير الإدارة المدرسية من خلال تعرّف وجهات نظر الدول العربية وتصوراتها المستقبلية بشأن المدرسة (المنظمة العربية للتربية والثقافة العلوم، 2000، ص7-9).

كما وقد كانت هناك بعض التجارب التي تمت في بعض الدول، حيث حاولت الاستفادة من تطبيق مفهوم المدرسة الالكترونية التي تعتمد على إدارة الكترونية في إدارتها للعملية التعليمية بكافة عناصرها، مثل تجربة المملكة العربية السعودية التي قدمت نموذجاً مقترحاً لمدرسة المستقبل السعودية في ضوء الاتجاهات المعاصرة لتطوير التعليم وتكنولوجيا المعلومات، وهذه المدرسة تديرها إدارة الكترونية معتمدة التكنولوجيا المتطورة في مجال الحاسبات الآلية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المالكي، 2007، ص7)، وكذلك تجربة جمهورية مصر العربية حيث أكدت على دور الإدارة الالكترونية في المدرسة وأثبتت نجاحاً واضحاً في تطوير العملية التعليمية (نوبارسيمون، 2001)، وتجربة فلسطين في إنشاء مدرسة قلقيلية الالكترونية وذلك من خلال تصميم موقع انترنت مدرسي تربوي متطور يوفر خدمات كثيرة حيث أنه يتيح لإدارة هذه المدرسة التواصل مع العالم الخارجي من جهة والطلاب وأولياء أمورهم من جهة أخرى (www.qalqilia.edu.ps)، كما وأولت الجمهورية العربية السورية اهتماماً واضحاً بتطوير عمل الإدارة المدرسية بما يناسب متطلبات العصر والثورة التكنولوجية، فقد أكدت العديد من المؤتمرات على ضرورة تطويرها وتجديدها بما يلائم متطلبات التجديد والإصلاح التربوي

الحاصل فيها، منها مؤتمر الشام الدولي الأول للمعلوماتية حيث أكد على ضرورة الارتباط الوثيق بين المعلوماتية والإدارة لما في ذلك من فوائد كثيرة يمكن أن تُجنى ، منها:

السرعة واختصار الوقت والجهد والدقة والوضوح والأمانة في تنفيذ الأعمال الإدارية، سهولة استرجاع المعلومات وترتيبها، توفير الجهد البشري ورفع مستوى الأداء من حيث رفع مستوى العاملين (دباس، 1996، ص228-230)، وقد قامت الوزارة أيضاً ببناء شبكة التربية للمعلومات ترتبط بها المديریات والمدارس مع إنشاء موقع تربوي على الانترنت والتوسع في إنتاج البرمجيات التعليمية المتطورة للمناهج وربط المدارس بالشبكة العالمية بالتعاون مع وزارة الاتصالات والتقانات ([www.syrian\\_education.org.sy](http://www.syrian_education.org.sy)).

ولكن على الرغم من التوجه الواضح والمعاصر لتطبيق مفهوم التعليم الالكتروني الذي تديره إدارة الكترونية في كافة مراحل التعليم، ووجود العديد من المجتمعات التي حققت نتائج مرضية في هذا المجال، وبالرغم من الاهتمام الكبير الذي توليه وزارة التربية والجهات المعنية بموضوع الإدارة المدرسية وتأكيدا المستمر على ضرورة تطويرها لأنها تشكل الحلقة الأهم في النظام التربوي، وذلك حتى تتمكن من معالجة مشكلات طلابها الدراسية والتربوية فور حصولها وصولاً إلى الإدارة المدرسية الذاتية، ([www.souria.com](http://www.souria.com))، إلا أن مجتمعنا مازال في مرحلة تحتاج إلى الكثير من العمل والتطوير والتحديث، حيث يُلاحظ وجود العديد من المشكلات في الإدارة المدرسية التي تحول دون تنفيذ مهامها على أكمل وجه، هذا ما أكدته دراسة الغزالي حيث وجد أن الإدارة في مدارسنا تعاني العديد من المشكلات منها النزعة التسلطية في الأساليب الإدارية، وعدم مشاركة باقي العاملين في إدارة المدرسة واتخاذ القرارات، والأسلوب البيروقراطي في العمل الإداري، وضعف القدرات الإدارية من مديرين وموجهين وذلك بسبب النظام الوظيفي القائم على المحسوبية، وعجز هذه الإدارة بطبيعتها أي بشكلها ومحتواها وأساليبها وأدواتها الراهنة عن فتح الطريق أو التمهيد للتطورات العلمية والتكنولوجية الحاصلة في ميدان التربية والتعليم، وقصور الإدارة المدرسية عن مجاراة التطورات الحاصلة في التعليم، وبعد هذه الإدارات عن مجرى التطورات في علوم الإدارة والتكنولوجيا الإدارية الحديثة، عدم تقويم النظام التربوي بشكل مستمر للتعرف على مدى كفاءة إدارته ومدى فعاليتها في تحقيق أهدافها بنجاح كبير (الغزالي، 1997، ص1-2)، المركزية الشديدة في الإدارة المدرسية واتخاذ القرارات الأمر الذي يؤدي ذلك إلى الروتين والجمود في العمل الإداري، وهذا بالتالي يؤثر سلباً في العملية التعليمية بكافة عناصرها، ويقضي على الابتكار والتجديد والتطوير، بالتالي عدم مواكبة مستجدات العصر من تقنيات وتكنولوجيا

وتوظيفها في المدرسة (الشماس، 2002، ص1)، الأمر الذي يؤدي إلى تعميق الفجوة الحضارية في مجتمعنا ومجتمعات المعلومات، لذلك كان لا بدّ من البحث الجاد في كيفية التخلص من التعليم التقليدي ومحاولة الانطلاق لتطويره وفقاً لأسس ومبادئ التعليم الإلكتروني من خلال مدرسة الكترونية تديرها إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا في عملياتها ووظائفها، وذلك يتطلب إعادة النظر في مشتملات المنظومة المدرسية وبخاصة من حيث إعداد المدراء والمعلمين القادرين على استخدام هذه التقنيات في العملية التعليمية وبالتالي تسهيل إدارة أمور المتعلمين ومواجهة الطلب الكبير على التعليم الذي يسبب ضغطاً على المؤسسات التقليدية من خلال استخدام الحاسوب والانترنت والبريد الإلكتروني، كذلك لا بدّ من تطوير العمليات والإجراءات والهيكل والوظائف الإدارية كي تعتمد على التقنيات الحديثة المتمثلة بالحاسوب والانترنت وغيرها في عملها الإداري المدرسي، وهذا ما تحاول الدراسة الحالية العمل من أجل تحقيقه من خلال الإجابة على السؤال التالي وهو:

**ما التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية؟**

## ثانياً- أهمية الدراسة:

1. تتزامن هذه الدراسة مع التغيرات السريعة التي نشهدها والمتمثلة بالسرعة الكبيرة في نقل المعلومات، الأمر الذي يجعل الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الوحيدة القادرة على نقل أكبر قدر من المعلومات والقرارات بأقل جهد وأقصر وقت وأقل تكلفة.
2. تنبع أهمية هذه الدراسة كونها تعدّ خطوة أولى نحو تطوير الإدارة المدرسية لتواكب مستجدات العصر ولتحقق أهدافها بكفاءة عالية.
3. تقدم الدراسة نموذجاً يمكن تطويره وتعميمه ويفاد منه المسؤولين عن الإدارة التربوية في سورية.
4. قلة البحوث والدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية في مدارسنا والتي تعد نقلة نوعية من إدارة تقليدية إلى إدارة متطورة تعتمد على أحدث التقنيات في إدارة أمورها.
5. تقديم تصور مقترح للإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية، تستفيد منه الجهات المسؤولة.

### ثالثاً- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. تعرّف المدرسة الالكترونية وإدارتها وصفاتها وميزاتها وعناصرها ومتطلبات تطبيقها في المدارس الثانوية العامة.
2. تعرّف واقع المدارس الثانوية العامة وإدارتها في سورية.
3. اقتراح تصور للإدارة الالكترونية لمدارس التعليم الثانوي العام في سورية

### رابعاً- أسئلة الدراسة:

بما أن الدراسة تنتمي إلى الدراسات والبحوث المسحية، التي تُعرّف بأنها محاولة منظمة لتحليل وتأويل وتسجيل الوضع الراهن لمنظمة معينة (رزوق، سناد، ص49)، فإنه يكتفي بمجموعة من الأسئلة التي تحدد المشكلة منها:

1. ما المدرسة الالكترونية وما إدارتها وصفاتها وميزاتها وعناصرها ومتطلبات تطبيقها ؟
2. ما واقع مدارس التعليم الثانوي العام وإدارته في سورية ؟
3. ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لكل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟

ويتفرع عن هذا السؤال السؤالين الآتيين:

- ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة دمشق عند كل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟
  - ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة دمشق عند كل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟
4. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق؟
  5. ما مقترحات المدرسين بشأن تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة؟

6. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدراء التعليم الثانوي في محافظة دمشق؟
7. ما مقترحات المدراء بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة؟

### خامساً- فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
2. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
3. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
4. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
5. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
6. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

7. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
8. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
9. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

#### سادساً- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، حيث يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، ويقوم على وصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد العلاقات والظروف الموجودة بين الوقائع (جيدوري، 2005، ص106).

#### سابعاً- حدود الدراسة:

- حدود زمانية: الحدود الزمانية للدراسة بين عامي 2008 - 2010م.
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.
- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على مديري ومدرسي المرحلة الثانوية العامة في محافظة دمشق.

#### ثامناً- أدوات الدراسة:

1. أسلوب SOWT الذي يستخدم لتعرّف نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص التي تواجه التعليم، وتعرّف أهم المشكلات التي يعاني منها التعليم وإدارته (فهمي، 1990، ص210).

2. أدوات الدراسة وهي استبانة آراء موجهة لكل من المدرسين والمدرّاء في المدارس الثانوية العامة، وذلك من أجل استطلاع آرائهم حول واقع المدرسة الثانوية العامة وإدارتها.

### تاسعاً- المجتمع الأصلي وعينة الدراسة:

- يمثل المجتمع الأصلي للدراسة: مديري ومدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.
- أما عينة الدراسة فتتمثل بمجموعة عشوائية من مدرسي ومديري مدارس مرحلة التعليم الثانوي العام بمحافظة دمشق.

### عاشراً- مصطلحات الدراسة:

**المدرسة الالكترونية:** وتمثل المدرسة الالكترونية إحدى التطبيقات الحديثة للتعليم المعتمد على الانترنت وما يستخدمه من تقنيات، وهي عبارة عن غرفة الكترونية تشتمل على اتصالات أو أماكن يتواجد فيها المتعلمون ويرتبطون مع بعضهم بعضاً ومع المعلم والإدارة عن طريق الانترنت (حسن وآخرون، 2005، ص135).

**الإدارة:** هي العملية المتكاملة التي يتم فيها استثمار الجهود الجماعية لتحقيق هدف مخطط له يساهم في تقدم المجتمع وتطوره (الإبراهيم، 2002، ص29).

**وتُعرف أيضاً بأنها:** فن أو علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة (ناصر، 2005، ص6).

**الإدارة الالكترونية:** هي أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الآلي والشبكات الدولية للمعلومات (الانترنت) من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل (غنيم، 2006 ص148).

وهي إدارة مشكلة تُقدّم عبر قنوات اتصال هاتفي بشكل نموذجي عبر شبكة الانترنت (www.nfu.hudownload1779ekop\_070703\_en.pdf.rar).

كما وأنّها نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال الكترونية وهي إمكانية تنفيذ المعاملات إلكترونياً (www.kenena online.com).

وتعرّف إجرائياً بأنها إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا المتمثلة بالحاسب الآلي والانترنت وتطبيقاته المتعددة ومنها البريد الالكتروني وبعض الأنظمة الالكترونية المتطورة، في تسيير أمور المدرسة الإدارية بأقل جهد وبأقصر وقت وبأقل التكاليف بعيداً عن الروتين والجمود وبما يتناسب مع متطلبات العصر.

**التعليم الثانوي العام:** مرحلة تبلغ مدة الدراسة فيها ثلاث سنوات، تشكل السنة الأولى جذعاً مشتركاً، بينما يتوزع طلاب السنتين التاليتين على الفرعين العلمي والأدبي، وتنقسم مدارس هذه المرحلة من حيث تبعيتها إلى نوعين، مدارس رسمية مجانية ومدارس أهلية خاصة لقاء أجور يدفعها الطالب، والتعليم في هذين النوعين من المدارس خاضع تماماً لإشراف وزارة التربية على أساس وحدة التعليم. (وزارة التربية، 2002-2003، ص116).

#### أحد عشر- الدراسات السابقة:

##### أ- الدراسات العربية:

تناولت بعض الدراسات العربية منها والأجنبية موضوع المدرسة واهتمت بها من جوانب عدّة أهمها الإدارة، حيث أكدت على أهمية استخدام التقنية في تطوير الإدارة المدرسية الحديثة، واتضح وجود بعض الجوانب المشتركة بين هذه الدراسات والدراسة الحالية التي يمكن الاستفادة منها، لذا من المفيد عرض تلك الدراسات على الشكل التالي:

#### 1.دراسة عمر عام 1998 بعنوان: التقنية الحديثة في إدارة المدارس الثانوية للبنات

هدفت هذه الدراسة لتعرّف مدى توفر وسائل التقنية الحديثة، وسلوكيات استخدام هذه التقنيات، والصعوبات التي تواجه مديرات المدارس التي تحد من الاستخدام الفعال للوسائل التقنية، بالإضافة إلى تعرّف إيجابيات استخدام هذه الوسائل من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية والحكومية والأهلية بمدينتي جدة والمدينة المنورة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى النتائج التالية:

- وجود توجه عام نحو إيجابيات استخدام وسائل التقنية الحديثة في العمل الإداري من قبل مديرات المدارس الحكومية والأهلية بمدينتي جدة والمدينة المنورة.
- وجود بعض التباين بين آراء مديرات المدارس الحكومية والمدارس الأهلية حيال الصعوبات المؤثرة على استخدام التقنيات.

- توفر بعض الوسائل التقنية الحديثة في المدارس الحكومية والأهلية بمدينتي جدة والمدينة المنورة.
- وجود بعض القصور في استخدام الوسائل التقنية الحديثة نظراً للحاجة إلى التدريب والتأهيل المستمر المواكب لتطور تلك التقنيات.
- وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها:
- تعزيز توفير التجهيزات الأساسية للوسائل التقنية من قبل المسؤولين في التعليم لمدارس التعليم العام والخاص.
- وجوب تكثيف الدورات التدريبية الفعالة لمديرات المدارس، وأن تتم بصفة دورية لمدة فصل دراسي واحد لمواكبة التطور التقني.
- إنشاء شبكة للحاسوب تربط كافة المؤسسات التربوية بعضها البعض (عمر، 1998، ص21-22).

## 2.دراسة ناجي عام 2000 بعنوان: الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين

هدفت هذه الدراسة إلى: تعرّف الإدارة المدرسية الفاعلة مفهومها، خصائصها، وأنماطها، استعراض وتحليل واقع الإدارة المدرسية في الوطن العربي وفعاليتها، استعراض الوظائف الجديدة لمدرسة المستقبل في ضوء بعض المتغيرات مثل: المعلمون، المنهاج، طرق التدريس والتكنولوجيا المعاصرة وخدمة المجتمع، وضع تصور للإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في ضوء وظائفها الجديدة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى مجموعة من التوصيات من أهمها:

- تنظيم برامج لتدريب قيادات العمل المدرسي على أساس الكفايات الإدارية والتعليمية اللازمة للعمل في مجال المدرسة، مع تركيز الجهود التدريبية لإعداد وتدريب مديرو المدارس على كل من الجانبين المعرفي والمهاري.
- العمل على الأخذ بالتقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية كاستخدام الحاسوب في تنظيم المعلومات وحفظها وتداولها بهدف التخفيف من حدة العمل الإداري الذي يقوم به المدير.

- استعمال الحاسوب في المدرسة حسب الحاجة إليه (آل ناجي، 2000، ص2، 102، 106).

### 3.دراسة عاقلة عام 2001 بعنوان: الصعوبات التي تواجه إدخال المعلوماتية إلى التعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية وسبل مواجهتها

هدفت هذه الدراسة إلى: عرض المشكلات التي يواجهها الطلبة والمدرسون في هذا المجال واستقصاء الصعوبات التي تواجه المرحلة التطبيقية وتحديد انحرافات التطبيق.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- في مجال بناء قاعات الحاسوب وتجهيزها دلت النتائج على رضا عام من قبل الطلاب والمدرسين عن تجهيزات القاعات الحاسوبية، ولكن عدد القاعات والحواسيب قليل مقارنة بعدد الطلاب.
- في مجال المنهاج والكتاب المدرسي فهو يحتاج إلى إعادة نظر فأغلبية الطلاب يستخدمون محاضرات المدرس عوضاً عن الكتاب المدرسي.
- في مجال تدريب المدرسين وتأهيلهم، هناك حماسة واهتمام كبيران من مدرسي مادة المعلوماتية وجو من تبادل المعلومات بينهم وبين ذوي الخبرة، ولكن هذه الحماسة لم توظف بطريقة سليمة في تحسين مستوى المدرس.
- في مجال حافز الطالب ورغبته فإنّ الطلاب يتعاملون مع تقنية جديدة مفيدة وشائعة، فهم يحرصون على حضور درس الحاسوب لاقتناعهم بأنّ تعلم الحاسوب من شأنه أن يوفر لهم فرص عمل أفضل في المستقبل (مرعشلي، 2007، ص506-507).

### 4.دراسة الضبع وجاب الله عام 2002، بعنوان: المدرسة العصرية بين أصالة الماضي واستشراف المستقبل

هدفت هذه الدراسة إلى: عرض سمات المدرسة العصرية التي يتطلع إليها جمهور التربويين في العصر الحديث، والذي يتسم بالتقدم التكنولوجي والانفجار المعرفي والتغيرات السريعة في العديد من المجالات المادية والتقنية والاقتصادية والثقافية، وهذا ما يستوجب من العملية التربوية متابعة هذا التطور ودراسة أثره على السلوك والقيم والمنظومة المعرفية والثقافية في عصر العولمة الذي يعتمد على المعرفة والصناعة الفكرية ويتسم بالتزايد الهائل في كم المعلومات والمعارف وتعدد مصادر التعلم المختلفة وانفتاح الثقافات وانتقالها من دولة لأخرى.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى بعض النتائج منها:

- يجب الاهتمام بعقد دورات ورش عمل تدريب للمعلمين والمديرين تدور حول توظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مجالات التعليم المختلفة.
- ضرورة توفير الخدمات التي تقدمها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالفصول الدراسية مما يتطلب إعادة تنظيم وتجهيز قاعات الدراسة بحيث تتيح الفرص أمام التلاميذ للاستفادة من تلك الخدمات في دراستهم.
- أهمية تجهيز المكتبات التعليمية بخدمات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتصبح معلومات شاملة مما يساعد على الاتصال بها والدخول منها إلى المكتبات العالمية عن بعد.
- ضرورة إعداد برنامج تعليمي متكامل في المعلوماتية يهتم باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التعليمية وتدريبه بمراحل التعليم العام (الضبع، جاب الله، 2002، ص1، 21-22).

#### 5.دراسة عثمان عام 2002، بعنوان: التكنولوجيا ومدرسة المستقبل الواقع والمأمول

هدفت هذه الدراسة إلى: تحديد الواقع الحالي للمدارس في الوطن العربي، وكذلك تحديد مواصفات مدرسة المستقبل في ضوء التكنولوجيا.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه أوصت ببعض التوصيات منها ما يلي:

- ضرورة إعادة النظر في المناهج الدراسية التي تدرس بمدارسنا حتى تواكب عصر التكنولوجيا والمعلوماتية.
- ضرورة إعادة النظر في البيئة التعليمية في المدارس في المراحل التعليمية كافة حتى تتماشى مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة.
- ضرورة عقد دورات تدريبية للمعلمين على أساليب المعالجة الالكترونية للمعلومات وإكسابهم الرؤية الصحيحة نحو توظيف الثورة المعلوماتية.
- ضرورة تخصيص الموارد المالية الكافية لإدخال التكنولوجيا بالمدارس بغرض الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن حتى يتم تحقيق نواتج تعليمية أفضل.
- ضرورة تعديل سياسة التعليم على مستوى المدارس بحيث تجعل التكنولوجيا أداة أساسية في العملية التعليمية في جميع المراحل الدراسية (عثمان، 2002، ص11، 4، 12).

6.دراسة غنيم عام 2006، بعنوان: دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين في المدينة المنورة.

هدفت هذه الدراسة إلى: تعرّف مدى إسهام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حول مدى إسهام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها تبعاً لمتغيرات الدراسة، وتعرّف مقترحاتهم لتفعيل إسهامات الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى عدد من النتائج:

- أن الإدارة الالكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية من حيث: تحسين العمليات، تبسيط إجراءات العمل، أتمّة الأعمال الكتابية، الاتصال الالكتروني، اتخاذ القرارات بدرجة عالية، تحقيق رضا المستفيدين وتقويم الأداء بدرجة متوسطة.
- أن الإدارة الالكترونية تواجه مجموعة من المعوقات ومن أهمها: البرمجيات، معوقات فنية وبشرية ومعوقات مادية بدرجة عالية. (غنيم، 2006، ص143، ص204-205).

7.دراسة عبد المعطي عام 2006: بعنوان: تصور مقترح لدور الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بكليات التربية بمصر.

هدفت هذه الدراسة إلى: تعرّف دور الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بكليات التربية بمصر، الوقوف على بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بكليات التربية، التوصل إلى تصور مقترح لتفعيل دور الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بكليات التربية.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

- يحتاج تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية وتعميمها في كليات التربية ومعاهد البحوث والدراسات التربوية بالجامعات المصرية إلى تمويل كبير لتوفير الإمكانيات اللازمة.
- أهمية الإدارة الالكترونية للقيادات الإدارية العليا، وتتضح تلك الأهمية في:
  - ☀ توفير مناخاً إدارياً أفضل للتدريس والتدريب والبحث العلمي بالكلية.
  - ☀ توفير وقت وجهد للقائمين على تنفيذ العمل الإداري، كما وتقلل من الأخطاء الإدارية.
  - ☀ تساعد على التحديد الدقيق للمسؤوليات والاختصاصات وإجراءات العمل

- ☀ تيسر من عملية إعداد التقارير الإدارية للمسؤولين.
- ☀ تساعد على سرعة الاستجابة للقرارات الإدارية.
- ☀ تساعد على الاتصال مع القيادات الإدارية العليا وحل ومناقشة بعض المشكلات الإدارية معهم.

• أهمية الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بإدارة شؤون تعليم الطلاب وذلك من خلال:

- ☀ تيسير حفظ سجلات الطلاب إلكترونياً، السرعة في وضع الجداول الدراسية والامتحانات، تسهيل عملية قبول الطلاب وإجراءات تخريجهم، توفير الحيز المكاني من خلال الاعتماد على الملفات الالكترونية، توفير سبل الاتصال بين الطالب والكلية.

• أهمية الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بإدارة شؤون العاملين وذلك من خلال:

- ☀ توفير قاعدة بيانات ونظم معلومات يعتمد عليها في عملية التخطيط،
- ☀ حفظ ملفات هيئة العاملين واسترجاعها إلكترونياً وسهولة الاطلاع عليها من أجل اتخاذ القرارات (عبد المعطي، 2006، ص9، ص83-85).

## 8.دراسة كحيل عام2007 بعنوان: إستراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل:

هدفت هذه الدراسة إلى: تعرّف مدرسة المستقبل وأهدافها وفلسفتها وأسسها ومتطلباتها، تعرّف إدارة مدرسة المستقبل وأهم جوانب التطوير التي تمت في بعض الدول الأجنبية، تعرّف واقع التعليم الأساسي وإدارته في مصر، اقتراح إستراتيجية لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل بما يتفق مع واقع المجتمع المصري.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى النتائج التالية:

- ضرورة إعادة هيكلة مدارس التعليم الأساسي لتحويلها من مدارس تقليدية إلى مدارس المستقبل التي تعمل على تنشئة جيل متكامل في جميع الجوانب، جيل مهياً للمستقبل بكل أبعاده.

- ضرورة إيجاد إدارة مدرسية تقوم على إدارة كافة عناصر العملية التعليمية من معلمين وإداريين وعاملين ومناهج وأساليب التعلم وأنشطة وتقويم بجودة وفاعلية، إدارة تقوم على إدارة شؤونها ذاتياً، وتحديد ميزانيتها وسبل تمويلها واختيار أفرادها، إدارة تقوم

على مبدأ المشاركة الفعالة من قبل الجميع والعمل كفريق، وتدريب وتنمية الكوادر البشرية فيها، والعمل بوضوح وشفافية، وتفعيل دور الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية (كحيل، 2007، ص5، 8).

9. دراسة العريشي عام 2008 بعنوان: إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين).

هدفت هذه الدراسة إلى: تعرّف درجة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، تعرّف أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، تعرّف أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية تُعزى إلى المعوقات الديموغرافية التالية (المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي).

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى النتائج التالية:

- إنّ أفراد عينة الدراسة يرون أنّ هناك أهمية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- إنّ أفراد عينة الدراسة يرون أنّ هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- إنّ أفراد عينة الدراسة يرون أنّ هناك معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تُعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تُعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات (العريشي، 2008، ص1).

## ب- الدراسات الأجنبية:

1.دراسة السون، ديفس ب Ellison.Davis B عام 1997 بعنوان: القيادة المدرسية للقرن الحادي والعشرين school leadership for the 21 century

هدفت هذه الدراسة لتعرّف متطلبات الإدارة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، وذلك لتناسب مع متطلبات مدرسة المستقبل والتعليم المتطور.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى:

ضرورة التركيز على تقنيات الاتصالات والمعلومات الحديثة في الإدارة المدرسية، وضرورة إلمام الإدارة المدرسية بالمهارة الفنية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة، والاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للإدارة. (Ellison. Davis B .1997).

2.دراسة سليينق، كاه Slenning, kah عام 2000 بعنوان: مدير مدرسة المستقبل- المعلومات والاتصالات- مظاهرا لتقنية The future school manager

هدفت هذه الدراسة إلى: مناقشة متطلبات الكفاءة المطلوبة في مدير مدرسة المستقبل في النظام المحلي اللامركزي.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأوصت بتنمية مهارات المدير في استخدام المعلومات والاتصالات والتقنية (Slenning, kah 2000,p243).

3.دراسة زين، محمد وآخرون Muhammad Z.M. Zain a,\*, Hanafi Atan b, Rozhan M. Idrus عام 2004 بعنوان: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) بشأن ممارسات الإدارة "الذكية الماليزية" المدارس the impact of information and communication technology ICT on the management practices of Malaysian smart school

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة المدرسة (المدارس الذكية).

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

- اتفق معظم أفراد الدراسة أنّ تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مدرستهم أحدثت التغيرات الإيجابية التي يمكن أن توفرها هذه التكنولوجيا، حيث ساهمت في إثراء ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتغيير التصور والتفكير بين المعلمين.
- تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس ساهم في دعم وتوفير إمكانية الوصول إلى المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت.

- تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدى إلى الوصول إلى المعلومات التي يمكن أن تستخدم لدعم التعليم والتعلم، وإلى الاستغلال الأفضل للموارد المدرسية.
- تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أدى أيضاً إلى كفاءة إدارة الطلاب والمعلمين.
- تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساهم بتزويد المدارس بـ SSMS التي تمكن مديري المدارس من أداء الأعمال والواجبات الإدارية بفعالية أكبر.
- تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مهد الطريق لبيئة اتصالات أفضل وأوسع نطاقاً للمدارس. (zain and others ,2004, p201-211)

4.دراسة كوزولسكي، كريستين سي Kristen .c. kozoloski، عام 2006، بعنوان: القيادة

#### الرئيسية لتكامل التكنولوجيا PRINCIPAL LEADERSHIP FOR TECHNOLOGY INTEGRATION

هدفت هذه الدراسة إلى: استكشاف ووصف العلاقة بين الوضع الراهن في المدرسة، واستخدام التكنولوجيا في الدعم الإداري والتشغيلي، وأساليب الدعم الإداري والتشغيلي واستراتيجيات القيادة في التكنولوجيا، وتكامل استخدام التكنولوجيا بوصفها أداة إستراتيجية وتعليمية وربط المدرسة مع التكنولوجيا .

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

- يمكن أن تساعد التكنولوجيا كإستراتيجية تعليمية في عمل مديري المدارس بشكل كبير.
- استخدام مديري المدارس للتكنولوجيا بوصفها إستراتيجية تعليمية، أمر يحتاج إلى دعم مختلف وكبير.
- يتطلب توظيف تكنولوجيا بوصفه إستراتيجية تعليمية لجهود أوسع في الإصلاح المدرسي وتحصيل الطلاب.
- يتطلب استخدام التكنولوجيا كإستراتيجية تعليمية إلى تغيير كبير في نماذج التفكير السائدة لدى مديري المدارس.
- يتطلب استخدام التكنولوجيا كإستراتيجية تعليمية إلى تطوير مهارة المدراء وتعديل المعايير السائدة في المدرسة (Kozoloski, 2006, p1-2, 148-149)

5.دراسة فشاري M. AFashari عام 2010، بعنوان: مستوى استخدام المدراء للكمبيوتر

#### وبعض العوامل المساعدة، Principles level of computer use and some :contributing factors

هدفت هذه الدراسة إلى: دراسة مدى استخدام مديري المدارس الثانوية الإيرانية لأجهزة الكمبيوتر، واستكشاف العلاقة بين ثلاث متغيرات ذات الصلة لاستخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات، والمواقف الايجابية تجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمفاهيم الثقافية الايجابية تجاهها.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنه توصلت إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها:

- نادراً ما يستخدم المدرء أجهزة الكمبيوتر للقيام بمهام مثل كتابة التقارير وجمع المعلومات واسترداد البيانات وإدارة القرارات.
  - هناك قبول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتنفيذها في إدارة المدرس.
  - اقتناع المدرء بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين إدارة المدرسة.
  - وقد وضعت الدراسة بعض التوصيات منها:
  - ينبغي أن يكون لدى المدرء القدرة والمهارة على استخدام الفعال لأجهزة الكمبيوتر في الإدارة المدرسية والاتصالات.
  - تفعيل أجهزة الكمبيوتر في عملية اتخاذ القرار.
  - ضرورة تحسين البنية التحتية.
  - تخصيص ميزانية مناسبة للمدارس وتشمل الأموال لإغراض التدريب والأجهزة والبرامج.
  - الانتباه إلى المعتقدات الثقافية وأثرها الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- (M. AFshari, 2010, p121-126-127).

### اثنا عشر- التعليق على الدراسات السابقة:

قدمت الدراسات العربية والأجنبية بشكل عام الكثير من الموضوعات المتعلقة بالمدرسة الالكترونية وكيفية إدارتها، ولقد ساعدت في بلورة مشكلة البحث حيث قدمت للباحثة معلومات يمكن الاستعانة بها أثناء وضع الخطوط العريضة للدراسة الحالية، إلا أنه يمكن أن نرى نوع من التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، ويمكن ذكر بعض النقاط:

#### 1. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

من خلال عرض بعض الدراسات السابقة نلاحظ أن معظمها كانت تسعى إلى وضع تصور مقترح أو إستراتيجية تسعى إلى تحقيقها على أرض الواقع مثل دراسة (الضبع وجاب الله 2002، عثمان 2002، عبد المعطي 2006، كحيل 2007) وقد اتفقت هذه الدراسات بشكل كبير مع الدراسة الحالية.

كثير من الدراسات كانت تسعى إلى تطوير الإدارة المدرسية بما يتفق مع التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل دراسة نظرية بعيدة عن حيز التطبيق مثل دراسة (آل ناجي 2000)، إلّا أنّ الدراسة الحالية ستقوم بدراسة الواقع ووضع تصور يمكن الاستفادة منه في تطبيقه على أرض الواقع.

معظم الدراسات كانت متجهة لدراسة مدارس المستقبل وإداراتها بشكل عام دون تحديد مرحلة معينة مثل (جواب الله، 2002 وعثمان، 2002) بينما الدراسة الحالية ستقوم بدراسة الإدارة التي تعتمد على التقنيات المتنوعة في مدارس التعليم الثانوي العام، وهذا ما يجعلها متفقة مع دراسة (عمر، 1998 ودراسة غنيم، 2006).

والبعض تناول دراسة إمكانية استخدام تقنية واحدة في إدارة المدارس مثل دراسة (دراسة فشاري 2010) حيث أكدت على استخدام الحاسوب فقط في الإدارة، إلّا أنّ الدراسة الحالية تسعى إلى دراسة إمكانية استخدام أكثر من تقنية في إدارة مدارس التعليم الثانوي العام متمثلة (بالحاسوب والانترنت وتطبيقاته وبعض الأنظمة الالكترونية المتطورة) وهذا ما يجعلها مختلفة عنها، ومتفقة مع دراسة (العريشي، 2008) بشكل كبير ودراسة (عبد المعطي، 2006) بشكل نسبي لإنّها طبقت في الكليات.

اتبعت الدراسات أنفة الذكر منهج واحد في دراستها وهو المنهج الوصفي التحليلي وهذا ما اعتمدته الباحثة.

## 2. أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

ومنه استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بالعديد من النقاط ومنها:

- تحليل واقع الإدارة المدرسية في الوطن العربي وفعاليتها.
- التأكيد على دور التقنيات في التعليم والإدارة لتحقيق الأهداف المنشودة.
- ضرورة تطوير الإدارة من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة للمدارس، لمواكبة التقدم العلمي الحاصل.
- تحديد مفهوم المدرسة الالكترونية وإدارتها ومتطلباتها.
- الاستفادة من بعض الدراسات سابقة الذكر في تحديد مشكلة البحث الحالي وأهدافه مثل دراسة (غنيم 2006، عبد المعطي 2006، كحيل 2007، العريشي 2008).
- وضع تصور مقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام من خلال الإطلاع على النماذج المقترحة للمدرسة الالكترونية وإداراتها.

## الفصل الثاني إدارة المرحلة الإلكترونية

- المقدمة .

أولاً- تعريف المدرسة الالكترونية.

ثانياً- أهداف المدرسة الالكترونية.

ثالثاً- خصائص ومميزات المدرسة الالكترونية.

رابعاً- عناصر المدرسة الالكترونية.

1-المبنى المدرسي.

2-المتعلم.

3-المعلم.

4-أساليب التعلم والتعليم الالكتروني.

5-المنهاج.

6-المكتبة الالكترونية.

7-التقويم.

8-الإدارة الالكترونية.

8-1- تعريف الإدارة الالكترونية.

8-2- أهداف الإدارة الالكترونية.

8-3- سمات الإدارة الالكترونية.

8-4- التطبيقات المستخدمة في الإدارة الالكترونية.

8-5- آلية العمل في الإدارة الالكترونية.

8-6- تجارب بعض الدول في الإدارة الالكترونية.

8-7- متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.

8-8- معوقات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.

- خلاصة الفصل.

## الفصل الثاني

### إدارة المدرسة الإلكترونية

#### المقدمة:

لقد استحوذ التعليم كنظام اجتماعي مجتمعي على عقول جميع المختصين على كافة المستويات، واستحوذت المدرسة باعتبارها المؤسسة المجتمعية الأولى المنوطة بالعملية التربوية على النصيب الأكبر من اهتمام الباحثين والدارسين في ميدان التربية والتعليم، كونها الأداة الرئيسية في تحقيق كافة الأهداف التربوية وما تطمح إليه العملية التعليمية من الوصول إليه بكفاءة وفعالية عالية.

ومع ظهور العديد من الدعوات إلى تطوير العملية التعليمية بكافة عناصرها، خاصةً وأننا نشهد عصر الثورة والمعلوماتية بما تتضمنه من تكنولوجيا ووسائل اتصال وغيرها والتي فرضت نفسها على كافة الميادين والمجالات بما فيها المدرسة مما دفعها لمواكبة هذه الثورة وتحقيق متطلباتها، ومع تطور وسائل الاتصال بالانترنت وتوفير خدماته على نطاق واسع وسط الجماهير ([www.eschoolsudan.net](http://www.eschoolsudan.net))، دعت الحاجة إلى استخدام التكنولوجيا وتوظيف وسائلها المتنوعة سواء داخل المؤسسات التعليمية أو خارجها، باعتبارها أداة رئيسية لحفظ المعلومات وتخزينها، ومن خلالها تم تحويل التعليم التقليدي إلى تعليم فردي متميز يوفر الوقت ويقلل التجهيزات والأماكن، ونتيجة لذلك ظهرت آثار هذا التطور بشكل واضح في ظهور المدرسة الإلكترونية التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة التي خلفها التطور بما فيها من حاسوب وانترنت وبريد إلكتروني وغيرها من التقنيات المتطورة، في تسيير أمورها بمرونة بعيدة عن الروتين والجمود، وتعد شبكة الانترنت من المصادر الأساسية في مشروع المدرسة الإلكترونية. (حسن وآخرون، 2005، ص134). والتي جاءت نتيجة لمتطلبات التطوير والتحديث التربوي ولتكون قادرة على سد احتياجاته ومتابعة لما توصلت إليه الدول المتقدمة من التقدم العلمي والتكنولوجي على كافة المستويات.

وتعد هذه المدرسة الإلكترونية مدرسة المستقبل من خلال استخدامها وسائل تكنولوجية متطورة في كافة عناصر العملية التعليمية من معلم ومتعلم ومدير وغيرها من العناصر، والتي تسعى إلى مواكبة عصر المعلومات في مختلف الميادين، فهي تختلف تماماً عن المدرسة

التقليدية وتبتعد كل البعد عنها وعن الروتين المتبع والجمود الحاصل، لتصل إلى أفضل أشكال التطور والتحديث، وحتى نكون قادرين على فهم معنى هذه المدرسة كان لا بدّ لنا من تعريفها بشكل مناسب.

### أولاً: تعريف المدرسة الإلكترونية:

تعددت تعاريف المدرسة الإلكترونية بتعدد الباحثين ووجهات نظرهم، فكل منهم تناولها من منظور معين، فبعضهم عرفها بأنها: النزعة نحو المجهول والمستقبل، أساسها يقوم على الخروج على المألوف والرغبة في المغامرة والثورة على الأساليب التقليدية المتعارف عليها في المدارس (الخالدي، 2006، ص190).

وعرفها البعض الآخر بأنها: إحدى التطبيقات الحديثة للتعليم المعتمد على الانترنت وما يستخدمه من تقنيات، وهي عبارة عن غرفة الكترونية تشتمل على اتصالات أو أماكن يتواجد فيها المتعلمون ويرتبطون مع بعضهم بعضاً ومع المعلم والإدارة عن طريق الانترنت (حسن وآخرون، 2005، ص135).

ومما سبق يمكن للدراسة الحالية أن تعرف المدرسة الإلكترونية بأنها: أسلوب حديث تعتمد المدرسة في عملية التعلم والتعليم والإدارة، مستخدمة الوسائل التكنولوجية المتطورة والتطبيقات والنظم الإلكترونية المتعددة (كالحاسوب والانترنت والبريد الإلكتروني) لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية بأقل وقت وجهد وبأقل التكاليف وبأفضل النتائج.

### ثانياً: أهداف المدرسة الإلكترونية

حتى تكون المدرسة قادرةً على تحقيق النجاح في العملية التعليمية، كان لا بد لها من السعي المتواصل لتحقيق مجموعة من الأهداف والتي تدور حول تطوير النظام التعليمي فيها، وتتمثل في ما يلي:

1. التواصل بين مختلف فئات القطاع التعليمي (طالب، معلم، مدير، مشرف) من خلال اعتماد التقنيات المتمثلة بالحاسب الآلي واستخدامه في عمليات الاتصال من خلال استخدام الانترنت وتطبيقاته كالبريد الإلكتروني مثلاً.
2. ربط الأعمال الإدارية بشبكة واحدة لتوحيد البيانات التي تتعامل معها المدرسة، للحصول على مصدر دقيق وصادق ووحيد للبيانات منعاً لتضاربها، بالتالي خدمة

- متخذي القرار، وذلك عن طريق إمدادهم بالمعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ قرار سليم على أسس موضوعية.
3. التمكن من حصول إدارة المدرسة والإدارة التعليمية والمديرية ومجلس الأمناء والوزراء على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة ومحدثة دورياً، (عبد العزيز، ص34).
4. توفير الاتصال بمصادر المعلومات بالتالي توفير الوقت والجهد والتكلفة في انجاز المهام الإدارية والمدرسية على حدٍ سواء.
5. زيادة التفاعل بين المدرسة وبين الأنظمة الأخرى في المجتمع، وذلك من أجل خدمة أغراض التنمية الشاملة وتحقيق تنمية المجتمع.
6. الارتقاء بالمستوى المهني والمهاري لجميع العاملين في المدرسة ورفع مستوى الأداء لإنجاز المعلمين (الحربي، 2006، ص67).
7. إعداد المعلم بحيث يستطيع مواجهة تحديات الحاضر والمستقبل عن طريق الدورات التدريبية العلمية والعملية التي ترتقي بمستوى الأداء التربوي لديه بما ينعكس أثر ذلك التطوير على المتعلمين، وكذلك العمل على التطوير المستمر لدى الإداريين في المجتمع المحلي.
8. تطوير مهارات المعلم في أساليب التدريس لكي يكون المنهج أكثر فاعلية وإثارة لمهارات الفهم والإبداع لدى المتعلمين (مصطفى، 2005، ص22).
9. الحصول على أفضل خدمة للمعلمين والمتعلمين والعاملين وفي أسرع وقت ممكن، وذلك من خلال إدخال جميع البيانات التي يحتاجها جميع الأفراد المشاركين في الحركة التعليمية والاستفادة منها في أداء الأعمال المتعددة.
10. تحسين عناصر الجودة النوعية في النظام التعليمي للمدرسة الالكترونية وضمان انفتاحه على الأنظمة التعليمية الأخرى.
11. ربط الطالب بالمدرسة خارج أوقات الدوام الرسمي مما يجعله على اطلاع دائم على كل ما يجري فيها طيلة أيام الأسبوع.
12. إعداد المتعلم بحيث يكون قادراً على الاستجابة بكفاءة وفعالية لتحديات الحاضر ومشكلاته ومواجهة المستقبل ومخاطره والتكيف مع التغيير.

13. تقديم وسائل تعليم أفضل تتمثل بالكتب الالكترونية والتعلم الالكتروني والمكتبة الالكترونية وغيرها من الوسائل التي تسمح للطالب للقراءة بشكل رقمي الكتروني يواكب مستجدات العصر والسرعة ويوفر الجهد (الصعيدى، 2007، ص47).
14. تصميم منهج يعتمد على التكنولوجيا والحاسوب لتحقيق أهداف المدرسة بالإضافة إلى الانترنت وتطبيقاته ويطلق عليه اسم مقرر الكتروني (البهلال، 2005، ص1).
15. توفير البرامج التعليمية والتي يمكن الاستفادة منها داخل وخارج الفصل.
16. تقويم كل من له صلة بالعملية التعليمية وكل عناصر المدرسة الالكترونية من معلم ومتعلم ومدير وعاملين وأجهزة تعليمية (شحاتة، 2003، ص1) بشكل مستمر وشامل لضمان جودة الأداء والتنفيذ.
17. الإيمان بأهمية العلم والتكنولوجيا وضرورة امتلاك مهاراتها ومعوقات التعامل معها.
18. التدريب على استخدام تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات والمعلومات عند ممارسة المهام والواجبات المدرسية والإدارية والتعليمية على أكمل وجه (عثمان، 2003، ص7).
19. تعزيز المصادقية في البيانات بالنسبة لأولياء الأمور وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتيجة ونشرها عن طريق الانترنت وشبكات المعلومات داخل المدرسة.
20. السرعة والدقة والمصادقية مع ظهور نتائج الامتحانات النهائية.
21. توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل الحالي مع الإقلال من العمل المكتبي من خلال اعتماد التقنيات الحديثة في تسيير أمور المدرسة اليومية (عبد العزيز، ص34).

ويعتبر توفر مجموعة الأهداف سابقة الذكر ضرورة لا بدّ منه عند تنفيذ هذا المشروع، وتطبيقه على أرض الواقع لقياس مدى نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها على الوجه الأكمل وبما يحقق متطلباتها، وإنّ تحقق تلك الأهداف لهو مؤشر حقيقي لمدى فاعلية المدرسة ومناسبتها للعصر الذي نحيا فيه.

### ثالثاً: خصائص ومميزات المدرسة الالكترونية:

تمتاز المدرسة الالكترونية بعدة خصائص ومميزات تجعلها تختلف كل الاختلاف عن المدارس التقليدية الحالية، فهي قبل كل شيء مدرسة المستقبل التي تسعى إلى سد احتياجات العصر وتلبية متطلباته من خلال التقنيات المتعددة التي تعتمد عليها في تنفيذ عملياتها وتحقيق أهدافها بشكل الكتروني متطور.

وفيما يلي عرض لخصائص ومميزات المدرسة الالكترونية:

1. ربط المدرسة بالمجتمع المحلي مع تلبية احتياجات ومشاركة أولياء الأمور بالعملية التعليمية وكذلك المنظمات والشركات المختلفة.
  2. استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية المتطورة في التعلم والتعليم والإدارة (كحيل، 2007، 62).
  3. تقديم وسائل تعليم أفضل وطرق تدريس أكثر تقدماً من خلال توظيف الأساليب التكنولوجية الحديثة فيها.
  4. إمكانية اتصال أولياء الأمور بالمدرسين والحصول على التقارير والدرجات والتقييمات وكذلك الشهادات، وذلك من خلال الانترنت أو من خلال أجهزة الكمبيوتر في المدرسة حيث يتم تخصيصها لهذا الغرض.
  5. إقامة اتصال دائم بين المدارس لتبادل المعلومات والأبحاث التربوية المتنوعة مما يمكن الأخذ بها والاستفادة منها على كافة الميادين.
  6. الاتصال الدائم بالعالم من خلال شبكة الانترنت بالمدارس مما يسهل سرعة الاطلاع على الأبحاث والمعلومات الجديدة والاستفادة منها.
  7. تطوير فكر ومهارات المعلم وكذلك أساليب الشرح لجعل الدروس أكثر فاعلية وإثارة لملاكات الفهم والإبداع لدى الطالب.
  8. تطوير أنماط التفكير والمهارات المتعددة لدى المتعلمين من خلال البحث عن المعلومات واستدعائها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت في أي مجال أو مادة تعليمية (www.ituarabic.org).
  9. استخدام أنشطة منهجية إضافية من شأنها أن تزيد من اهتمام الطالب وتنمي لديه حب التعلم والإطلاع وتزيد من مهارته العلمية والمعرفية.
  10. المتابعة المستمرة لتقويم الطلبة باستخدام الوسائل المتطورة لمعرفة مستوى تعلمه وتحصيله في المواد التعليمية والمعرفية.
  11. تطبيق المناهج العصرية المتطورة التي تتفاعل مع متطلبات العصر من خلال توظيف الوسائل والأدوات التكنولوجية الحديثة وتضمينها فيها (الضبع وآخرون، 2002، ص3).
- إضافة إلى ذلك يرى وايزبيرج إن من مميزات المدرسة الالكترونية:
- ملائمة هذا النوع من التعليم للمتعلمين في ضوء التغييرات التكنولوجية المتلاحقة.

- شغل أوقات الفراغ والقضاء على مشكلة البعد الجغرافي.
  - زيادة التفاعل بين المعلم والمتعلم في ضوء البيئة التعليمية الحديثة.
  - زيادة جو التعلم وزيادة قواعد البيانات والمصادر التعليمية الأخرى المؤثرة إيجابياً في التعلم (العجمي، 2008، ص59).
- وهذه الخصائص تُعطي للمدرسة الإلكترونية طابعاً متميزاً من خلال استخدامها لوسائل الاتصال وتوظيفها في كافة عناصرها، وفي إدارتها لهذه المدرسة وتسيير أمورها اليومية.

#### رابعاً: عناصر المدرسة الإلكترونية:

من أجل تحقيق أهداف المدرسة الإلكترونية بنجاح وفعالية أفضل، كان لابدّ من توفر مجموعة من العناصر اللازمة لخدمة هذه المدرسة والعملية التعليمية فيها، وهي:

##### 1- المبنى المدرسي:

إن من أهم عناصر المدرسة الإلكترونية والذي يأتي في المراحل الأولى المبنى والذي لا بدّ من توفره، وقد صمم المبنى هنا بطريقة تناسب المدرسة الإلكترونية وتلبي احتياجاتها وتحقق أهدافها بأفضل النتائج، فهو بناء يختلف تماماً عن المباني التقليدية والتي هي عبارة عن مجموعة من الجدران والصفوف والقاعات وغير ذلك، حيث يتسم مبنى المدرسة الإلكترونية بعدة سمات ومميزات نذكر منها:

- أنه مبنى ذو مواصفات حديثة يختلف عما هو متعارف ومتداول.
- توفير التجهيزات والأدوات التي تستخدم وتوظف التقنية الحديثة بكفاءة عالية.
- العناية بمراكز مصادر التعلم بالمدرسة.
- العناية بالإضاءة والتهوية واختيار الألوان المناسبة للجدران والقاعات لمراعاة الحاجات النفسية للمتعلمين وفق أعمارهم واحتياجاتهم.
- مناسبة المقاعد والأثاث لمتعلمي كل مرحلة.
- تصميم حجرة الدراسة (الفصول) بطريقة تحقق أهداف المنهج وتمكّن المعلم من إدارة الصف بطريقة فاعلة وتمكن المتعلم من التعليم في بيئة تعليمية فاعلة، (العواد، ص9).
- تجهيز الفراغات الداخلية بالتقنيات الحديثة اللازمة مثل الحاسب الآلي وأجهزة العرض وغيرها من الأجهزة.
- تصميم المبنى بحيث يحقق متطلبات الأمن والسلامة.

- تصميم المبنى بحيث يمكن التحكم مركزياً بالتشغيل والصيانة بواسطة الحاسب الآلي وباستخدام أنظمة تحتوي على قاعدة بيانات متكاملة.
- التركيز على المعايير الفنية المناسبة للبناء المدرسي وبخاصة فيما يتعلق بالساحة المخصصة للطالب ضمن قاعة الصف لتخفيف الكثافة الطلابية مع مراعاة المراحل العمرية للطالب.
- الاهتمام بالعناصر الإنشائية والكهربائية والميكانيكية والأعمال الصحية في المدرسة (الصالح، ص3).
- بناء معامل تخيلية (كمبيوتر) يستطيع الطالب أن يقوم بالتجارب وملاحظتها وتأثيراتها وإعادتها ببطء حتى يلاحظ أدق التفاصيل ويتعلم من خلالها ( www.ibserv.aflash.edu.sa ).
- توفير قاعات للانترنت تستخدم من قبل الطالب والمعلم والمدير وكل العاملين في المدرسة.
- توفير قاعات للمدرسين تحتوي على مجموعة من الوسائل العصرية التي يوظفها في العملية التعليمية.
- توفير قاعات لممارسة النشاطات المختلفة للطالب مثل الرياضة والموسيقى وغير ذلك (طن وآخرون، 2000، ص14، 20، 18-21).
- توفر غرفة خاصة بالإدارة والهيئة الإدارية في المدرسة الالكترونية بحيث توفر كل ما يلزم لإدارة أمور المدرسة من أجهزة وتقنيات مثل الحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني بطريقة سريعة ومتطورة تلائم المدرسة ويتفق مع احتياجاتها ومع احتياجات العصر، وبهذه السمات تكون المدرسة قادرة على تحقيق أهداف العملية التعليمية والإدارية بالشكل الأمثل وبأسلوب متطور وعلمي سريع.

## 2- المتعلم:

بما أننا نعيش الآن في عصر التكنولوجيا، وكل شيء يتم فيها عبر الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة، بالتالي فإن المتعلم في المدرسة الالكترونية لا بد أن يكون قادراً على العمل بالحاسوب مما يزيد من قدرته وإمكاناته العلمية (www.fourm.lahaonline.com)، وأن يكون مهياً لأن يكون متعلم الكتروني قادراً على التعامل مع التقنيات الالكترونية الحديثة التي تستخدمها المدرسة في أساليب وطرائق التعلم والتعليم، وممتلكاً لمهارات استخدام الحاسوب والوسائط المتعددة والانترنت والبريد الالكتروني، من أجل تحقيق مستوى أفضل في التعلم والمعرفة (كحيل،

(2007، ص70)، مما يجعله متعلم ايجابي يبحث عن المعلومة بنفسه، يجمع الحقائق يحصنها ويستنتج منها، ويتعلم ويجري التجارب، ويتصل بالمجتمع، يتعلم من خلال العمل (www.ksu.edu.sa).

إذاً فالمتعلم هنا هو العنصر الأهم والنشط في عملية التعلم بمشاركته الفاعلة وتتمحور كل أنشطة التعليم حوله، فالتعلم يجب أن يبدأ من الطالب وإليه ينتهي.

ويقول نيوبون (NEOPON) إن التكنولوجيا والتقنية تستمر لتصل إلى التغيرات المطلوبة، ففي المستقبل المدارس سوف تشجع الطلاب في استخدامهم للتقنيات الرقمية الشخصية والتي سوف توظف في الكتب مع الانترنت كوحدة تصفح متكاملة (Vail,2000, p4) تدعم طريقة تعلمهم، وتنمي مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا العلمية المتطورة وفي كيفية توظيفها داخل المدرسة وفي حياتهم اليومية مما تجعل المتعلم هنا يختلف عما هو في المدرسة التقليدية.

### 3- المعلم:

الواقع أن دور المعلم قد تغير في ضوء الرؤية الجديدة للتقنيات كما تغيرت وظيفته، فلم يبق المصدر الوحيد للمعرفة بل انتقل التحكم في العملية التعليمية من المعلم إلى المتعلم (العبد الله، 1998، ص73)، حيث أصبح مرشداً لمصادر المعرفة والتعلم ومبسّطاً لعمليات التعلم ومصححاً لأخطائها ومقوم لنتاجها وموجه لما يناسب قدرات كل طالب وميوله (السنبلي، 2002، ص127)، وله دور مهم يتجلى في كيفية توظيف البريد الإلكتروني للارتقاء بمستوى التعلم من خلال المدرسة الإلكترونية عبر الانترنت، وهذا يعد بمثابة تحدياً قوياً لقدرات المعلم وإمكاناته (www.ksu.edu.sa)، بالتالي لا بد أن يكون قادراً على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة (كالحاسوب والإنترنت والبريد الإلكتروني) في التعليم حتى يتمكن من مواكبة التطورات المعرفية في عملية التدريس (عبد الفتاح، 1997، ص155)، فقد أشارت بعض الدراسات أنّ استخدام المعلمون للحاسوب مكنهم من تطوير تطبيقات تعليمية جديدة وعمق التواصل المهني بين المعلمين داخل المدرسة وخارجها (بشارة، 2003، ص32)، وأن يكون مدرباً على تصميم ونشر الصفحات التعليمية على الإنترنت والقدرة على تصفح الموضوعات ذات الصلة بتخصصه عبر هذه الشبكة، والأهم من ذلك أن يكون ماهراً في إدارة العملية التعليمية الفعالة والمتفاعلة مع البيئة والتكنولوجيا، متمكناً من توظيفها في قاعات الدراسة واستخدامها الاستخدام الأمثل لتحقيق أفضل النتائج في عملية التعليم.

#### 4- أساليب التعلم والتعليم الإلكتروني:

يمكن النظر للتعلم الإلكتروني على أساس أنه طريقة إبداعية لتقديم بيئة تفاعلية متركزة حول المتعلمين، ومصممة مسبقاً بشكل تقني وميسرة لأي فرد في أي مكان وبأي وقت من خلال استعمال خصائص ومصادر الانترنت والتقنيات الرقمية المتوفرة (الخان، 2005، ص18).

فهو: أسلوب من أساليب التعليم والذي يستخدم في إيصال المعلومة للمتعلم من خلال توظيف آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته ووسائطه المتعددة، أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم في أقصر وقت وأقل جهد وأكثر فائدة ( www.ta9weer.com ).

وهو التعليم الذي يعتمد على الوسائط الالكترونية في الاتصال بين المعلمين والمتعلمين والمؤسسة التعليمية (محمد وآخرون، 2006، ص191)، هذا ويتميز التعليم الإلكتروني بالسرعة والتفاعل بين المتعلم والمعلم ومصادر المعلومات المتوفرة وتوسيع فرص القبول المرتبطة بمحدودية الأماكن الدراسية، ويفيد في تنمية مهارات استخدام الحاسب الآلي وسرعة نشره للتعليمات والثقافة الجديدة وكذلك في إمكانية طرح المشكلات على الشبكة (نصر، 2008، ص69).

ويشمل التعلم الإلكتروني مجموعة من الأنشطة اللا صفية منها:

- إرسال رسائل الكترونية من وإلى معلم المادة دون تحديد زمان ومكان محدد.
- مواصلة التواصل الإلكتروني مع الزملاء.
- القيام بالإجابة عن أسئلة الدرس من خلال البحث في المصادر الالكترونية أو ما يحدده المعلم.
- القيام بعرض الدروس الالكترونية power point متى ما طلب المعلم، (غلو، ص22).

وبالنقاط السابقة الذكر، يكون التعليم الإلكتروني أسلوب جديد في عملية تعلم وتعليم المتعلمين، وفي كيفية استخدامهم للتقنيات المتبعة وأسلوب تعاملهم معها والاستفادة منها في حياتهم اليومية، بما يساعدهم في تنمية مهاراتهم وملكات التفكير لديهم ليكونوا متعلمين فاعلين في مدارس المستقبل الالكترونية.

## 5- المنهاج:

والمنهاج الدراسي المتبع في هذه المدرسة يختلف كل الاختلاف عما هو متعارف عليه، فقد صُمم بطريقة تلائم وتحقق أهداف المدرسة وتلبي احتياجاتها وتتماشى مع متطلباتها والتغيرات الاجتماعية الحاصلة فيه، وبما يتوافق مع احتياجاته واحتياجات الفرد (البهال، 2005، ص1)، ويتم الاعتماد في هذا المنهج على التكنولوجيا والحاسوب لتحقيق أهداف المدرسة بالإضافة إلى الانترنت والبريد الإلكتروني (Whitaker,1995,p3)، ويتم الاستفادة من هذه التقنيات في عملية تدريس المنهج وتعليمه وتعزيز ممارساته وكيفية تكامل هذه الممارسات داخل وخارج الصف (النصار، 2006، ص4)، وإنّ تضمين التكنولوجيا في المنهج الذي يُدرس لسوف يعطي فرصة أفضل للمتعلمين لاستخدام التقنية ومعرفتهم بكيفية عملها (Barlex and steeg, 2005، p2)، ويطلق على هذا المنهج اسم مقرر الكتروني كونه يعكس النظام السائد والمتبع في المدرسة الإلكترونية.

ويعرف بأنه: مقرر يُستخدم في تصميم أنشطة ومواد تعليمية تعتمد على الحاسوب لكي تتلاءم مع المدرسة الإلكترونية يجب نشره على الانترنت، كما أنّ صفحات المقرر الإلكتروني تتسم بمواصفات الويب، ويمكن الحصول عليه من خلال تحميله من موقع النشر من الانترنت إلى الحاسوب، أو شراؤه على صورة قرص أو استقباله من الناشر عبر البريد الإلكتروني (التودري، ص703)، ويقوم على إرسال واستقبال المعلومات الإلكترونية من خلال استخدام أنظمة الكمبيوتر والاتصال مجتمعة مع بعضها البعض (www.eric.edu.gov).

ويعد هذا المقرر أسلوب يساعد الطلاب على تطوير أدائهم التحصيلي من خلال تضمين الأنشطة والتمارين والتقييم ما يجعل عملية التعليم والتدريس مشوقة أكثر (www.etap.org).

والمنهج في هذه المدرسة يعتمد على تقنية الحاسوب بما يتميز به من خدمات مستحدثة كخدمة الإنترنت السريع، والذي يوفر للمتعلمين خدمات تعليمية فائقة التطور، وأنشطة متنوعة فقد يكون النشاط إما موسيقياً (www.ahram.org.eg)، أو علمياً أو ثقافياً أو رياضياً أو معلوماتياً أو نشاط يتعلق بالحاسوب من خلال تصميم مواقع ذات الصلة على الانترنت (محمد، 2008، ص4-5)، تمكّن المتعلم من الوصول إلى أي نشاط بسهولة.

أما عن كيفية تقويم سير المقرر الإلكتروني فتكون من خلال: إعطاء الطلاب اختباراً قلياً قبل البدء في استخدام المقرر الإلكتروني وإعطائهم اختباراً آخر في نهاية الفصل الدراسي لقياس أثر استخدام المقرر الإلكتروني في تحصيل المتعلمين، وكتابة الملاحظات حول سير المقرر

الإلكتروني ومتابعة تقدم الطلاب وإعطائهم ملاحظات حول أدائهم وإطلاعهم على درجاتهم أثناء الفصل الدراسي ومقدار التقدم الذي أحرزوه (الجرف، 2008، ص4).

كما وقد يستخدم الطلاب البريد الإلكتروني كوسيلة لحصولهم على تقويم معلمهم للواجبات التي يكلفون بها حيث يقوم المعلم بتصحيح الإجابات ثم إرسالها لهم مرة أخرى حيث يمكن تسليم الواجبات الدراسية المتعلقة بالمقرر الإلكتروني وتصحيحها في أي وقت (السيد، 2006، ص159)، وبهذا يكتسب المنهج سمة التطور والتحديث من خلال تضمين التكنولوجيا ودمجها فيه، بما يرفع من ذلك قيمة عملية التعلم والتعليم، ويحسن من مستوى تحصيل المتعلم وينمي لديه المهارات العلمية والقدرات التقنية.

## 6- المكتبة الإلكترونية:

إن المكتبة هي ليست مجرد مكان لحفظ الكتب، بل هي بيئة تعلم، حيث تقدم سلسلة متكاملة من الكتب والمصادر الإلكترونية والتي توفر فرص تعليمية أفضل وأحسن، فهي إحدى الوسائل الهامة في دعم العملية التعليمية والبحثية وزيادة فعالية المدرسة وإدارتها.

فقد ازداد الدور الذي تقوم به المكتبة الإلكترونية بحيث أصبحت أداة فعالة في دعم العملية التعليمية في جميع مراحلها وأشكالها (سعيد وآخرون، 2004، ص206-207).

وتحتوي هذه المكتبة ليس فقط على المصادر الورقية المطبوعة مثل الكتب والمراجع والدوريات والنشرات، وإنما تشمل مصادر المعلومات غير الورقية (غير المطبوعة) مثل الأفلام والشرائط والشرائح والوسائط التكنولوجية المتعددة (مصطفى، 2006، ص60-61)، كما وجهزت بكل البيانات وأنظمة الفيديو والصوت والصورة وخاصة الوسائط المتعددة وتقنيات الاتصال ([www.bowdoin.edu](http://www.bowdoin.edu)).

ومن أهم الوسائط التكنولوجية الموجودة في المكتبة الحاسب الآلي، فبوساطته يمكن القيام بالأعمال المكتبية بأقل جهد وتكلفة وبشكل أسرع وأفضل مثل إعداد بطاقات الفهارس وترتيبها وإعداد الإحصائيات وغيرها، كما ويساعد في تطوير الخدمات والأنشطة التي تقدمها المكتبة مثل الإعارة واسترجاع المعلومات والاستخلاص بشكل أسرع وأدق مما يساعد في إقامة نظم تعاونية وشبكات معلومات بين المكتبات وتسهيل عملية تبادل المعلومات مع المكتبات الأخرى (مصطفى، 2006، ص60-61).

ويمكن الاستفادة من الحاسوب في الاتصال بشبكة المعلومات العالمية ألا وهي الانترنت، حيث تعتبر الانترنت مكتبة كبيرة تتوفر فيها بعض نصوص الكتب المبرمجة إلكترونياً، كما ويوجد فيها بعض البرامج التثقيفية والتعليمية على اختلاف المستويات.

ويتميز استخدام الانترنت في مكتبة المدرسة بأنه:

- وسيلة للبحث عن المعلومات بواسطة الطالب نفسه وسهولة الوصول إلى أشكال المعلومات دون الحاجة إلى استخدام برمجيات محددة، (مصطفى، 2006، ص150-151).

- القدرة في الوصول إلى المعلومات واسترجاعها والحصول على المزيد من المعلومات، (الهوش، 1996، ص87).

- تطوير مهارات الطلاب والمعلمين على استخدام الحاسب الآلي.

- المرونة في الوقت والمكان وسرعة الحصول على المعلومات.

- الوصول إلى المعلومات متاح في أي وقت.

- إثراء البحوث بالبيانات والمعلومات التي قد لا تتوفر محلياً أو عربياً.

- الاتصال بالمكتبات العالمية بمراكز البحوث وإمكانية الحصول على البرمجيات والصور والتسجيلات المسموعة والمرئية.

- وظيفة أمين المكتبة سوف تصبح بمثابة الموجه والمرشد.

ويمثل البريد الإلكتروني إحدى المميزات الهامة الرئيسية للانترنت وأكثر خدماتها انتشاراً في جميع الشبكات المرتبطة بها، ويرجع ذلك إلى سرعة وصول الرسالة بحيث يمكن إرسال الرسالة إلى أي مكان في العالم، ولا يوجد وسيط بين المرسل والمستقبل، ويتم الإرسال واستقبال الرد خلال مدة وجيزة من الزمن وكل ذلك بتكلفة منخفضة وبسيطة (مصطفى، 2006، ص152-157).

وللمكتبة الإلكترونية في المدرسة عدة أهداف نذكر منها:

- مساعدة المعلمين والمتعلمين والإداريين أينما كانوا في البحث عن المعلومات والدراسات والاستفادة منها.

- تشجيع الطلاب على قراءة الكتب ومطالعتها لا أن يضعوها جانباً، وهنا لا بد للمعلم من تشجيع الطلاب على الاستمتاع بالقراءة ([www.simonmidgley.co.uk](http://www.simonmidgley.co.uk)).

- تعتبر المكتبة الإلكترونية وسيلة مساعدة وداعمة للتعليم الإلكتروني، فمن خلالها يستطيع المتعلمون إضافة ملف تعليمي يقوم بتحميله مباشرة من الجهاز ليكون متاحاً للآخرين،

- أو إضافة رابط لموقع ما يستفيد منه البعض، ويتبع ذلك إحصاء بعدد القراءات لكل وسيلة، أي تدوين وقت وتاريخ آخر قراءة تمت لها، مع سهولة الإضافة والتحرير للمادة المضافة (الطحيلي، 2006، ص1).
- ومن مزايا هذه المكتبة أنها:
1. تعد نظام مكتبي جديد من حيث الدقة في العمل والتجهيزات العالية والمتطورة التي تستخدمها.
  2. سرعة أكبر وموثوقية في عملية الانترنت.
  3. وجود كابلات الكترونية مرتبطة بالمواقع في المكتبة ومرتبطة بالانترنت، (Kyken, 2001, p3).
  4. خاصية الوسائط المتعددة في المكتبة مثل الحاسوب والانترنت وتطبيقاته ، حيث ساهمت في تحويل الخدمات التقليدية في المكتبة إلى خدمات الكترونية، ( Jennifer, 1994, p3).
  5. السيطرة على أوعية المعلومات الالكترونية يكون أكثر دقة وفاعلية، حيث تنظم البيانات ويتم حفظها وتخزينها، مما ينعكس ذلك على استرجاع الباحث لهذه المعلومات بسرعة اكبر.
  6. استفادة الباحث من برمجيات معالجة النصوص والترجمة الآلية المتوفرة في النظم الالكترونية والتقنيات التي تستخدمها المكتبة، فضلاً عن الاستفادة من البرامج الإحصائية والمعلومات الموجودة.
  7. البحث والاستفادة في كل الأوقات وعن بعد.
  8. الخدمة الذاتية وتقليل العبء على موظفي المكتبة.
  9. نشر الوعي الثقافي الرقمي وتشجيع الباحثين على الاستفادة من التقنيات المتطورة والمتوفرة (عبد الحليم، 2009، ص29).
- ويمكن للمدرسة أن تضيف مواد للمكتبة الخاصة بها ويقوم المشرف العام على الموقع بالسماح بنشرها في المكتب العام للإدارة.
- وبالنسبة لأمين المكتبة فلا بد أن يمتلك مهارات علمية وتقنية، وأن يكون مؤهلاً ومدرّباً على استخدام التقنيات والنظم الالكترونية ووسائل الاتصال السريعة حتى يكون قادراً على أداء عمله المكتبي على أكمل وجه، بما في ذلك مساعدة المتعلمين والمعلمين وكافة عناصر العملية التعليمية وتقديم الخدمات المتطورة كونه الشخص المسؤول والموجه لكل ما يجري في المكتبة.

## 7- التقويم:

يعد التقويم من أهم عناصر المدرسة الإلكترونية، كونه العملية التي تقيس مقدار ما تحقق وأنجز من أعمال ومهام، ومؤشر حقيقي لتحديد نقاط القوة والضعف التي حصلت.

ولا شك أنّ عملية التقويم عملية لا بدّ منها لمعرفة مقدار الجهد الذي تبذله المدرسة الإلكترونية في تحقيق أهدافها وممارسة مسؤولياتها، ومقدار النجاح الذي حقق على أرض الواقع.

ويُعرّف التقويم بأنه عملية منهجية منظمة لجمع البيانات وتفسير الأدلة، بما يؤدي إلى إصدار أحكام تتعلق بالمتعلمين والمعلمين والإداريين والبرامج المدرسية المتبعة، مما يساعد في توجيه العمل التربوي واتخاذ القرارات المناسبة في ضوء ذلك، (عبد السميع، 2008، ص1).

وإنّ عملية التقويم في المدرسة الإلكترونية لا تشمل عنصر محدد فقط، بل تمتد لتصل كافة العناصر الأخرى وكل من له صلة بالعملية التعليمية من معلم ومتعلم ومدير وأجهزة تعليمية وتقنية وبرامج، فهو عملية شاملة.

ويعدّ التقويم الذاتي للمدرسة من أهم أدوات تطويرها من الداخل والوصول بها إلى أفضل صورة ممكنة، كما وأنّه من أهم العمليات التي تزيد من كفاءة المدرسة وترفع من مستوى أدائها وتنمية كوارها.

ويقع على عاتق إدارة المدرسة هنا القيام بعملية تقويم الأداء لكل عناصر العملية التعليمية ولا بدّ من التأكيد على أهمية تقييم الأداء المدير لأنّه المسؤول الأول في العملية التعليمية (كحيل، 2007، ص96).

وبما أنّ المدرسة الإلكترونية هنا تعتمد التقنية والتكنولوجيا في كافة عناصرها، فكان لا بدّ أن تتم عملية التقويم وفقاً للتقنيات المعتمدة وبما يتفق مع طبيعة هذه المدرسة ويعكس النظام القائم فيها ليصل إلى أفضل النتائج المتوخاة منه.

وتقويم المدير هنا يكون من خلال مدى كفاءته في استخدام التقنيات المعتمدة ومهارته في توظيف وسائل الاتصال المتوافرة في أداء أعماله الإدارية وممارسة مهامه التربوية على الوجه الأفضل، أي قياس مدى قدرته في استخدامه للحاسوب في إدخال البيانات وحفظها واسترجاعها، ومهارته في استخدام وسائل الاتصال - كالانترنت وتطبيقاته مثلاً - لإرسال التقارير

والمذكرات واستقبالها، والتواصل مع المجتمع المحلي والوزارات والمديريات الأخرى، قياس قدرته في التعامل مع المعلمين والمتعلمين والعاملين في المدرسة وفقاً لهذه التقنيات.

أما بالنسبة للمعلم، فقد تغير دوره من التحكم في العملية التعليمية إلى الموجه والمرشد لطلابه، وعندما نعد إلى تقويم أداء المعلم لا بدّ من تصميم برنامج إلكتروني أيضاً تحدّد فيه بعض النقاط مثل مدى مهارته في استخدامه للتقنيات ووسائل الاتصال المتاحة في المدرسة، براعته في استخدامه للمقرر الإلكتروني وعرضه من خلال الوسائط المتعددة وتمكنه من إيصال المعرفة للمتعلمين، كذلك قياس قدرته على التعامل مع متعلميه وفقاً لهذه الوسائط، وتقويمهم وفقاً لوسائل التكنولوجيا الحديثة.

وبالنسبة للمتعلم والذي هو محور العملية التعليمية ومركز اهتمام المدرسة الإلكترونية الأول والأخير، فهو الذي يحدّد نجاح هذه المدرسة أو فشلها، ويتمّ تقويمه من قبل المعلم لمعرفة مستوى تحصيله ومدى فهمه للمادة العلمية، وعلى المعلم هنا أن يعي جيداً أساليب وأهداف تقويم أداء المتعلمين والإفادة من نتائجه في تحسين العملية التعليمية ( www.abdu4663160.jeeran.com )، ويتمّ التقويم وفقاً لما يُستخدم من تقنيات، فيتمّ قياس مستوى مهارة المتعلم في استخدامه للحاسوب، كذلك مدى تمكنه من فهم المقرر الإلكتروني وكيفية تعامله معه، ويعمد بعض المتعلمين في استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة لحصولهم على تقويم معلمه للواجبات المدرسية، وهذه النقطة تمّ ذكرها فيما سبق، ويمكن تقويمهم من خلال امتحانهم في نصف العام وآخره على الشبكة (الإنترنت) أو باستخدام البريد الإلكتروني،

ويمكن قياس مهارته في استخدام الإنترنت من خلال المعايير التالية:

- القدرة على بحث مصادر المعلومات.
  - القدرة على نشر مقالة على الإنترنت تمثل وجهات نظرهم وأسئلتهم وتعليقاتهم وإجاباتهم.
  - القدرة على تحميل مواد تعليمية من الإنترنت.
  - القدرة على تخزين مواد من الإنترنت.
  - القدرة على الاتصال بالآخرين أينما كانوا، (أبو غريب، 2004، ص36-37).
- وعملية التقويم هنا تشجّع الطالب على التعلم الذاتي والمستمر وتنمي لديه حب التعلم والإطلاع من خلال المتابعة المستمرة لأدائه ومستوى تحصيله العلمي والمهاري.
- ولابدّ من الإشارة أنّ عملية التقويم في المدرسة الإلكترونية لا بدّ أن تكون مستمرة ومتوالية لكافة عناصرها، للتأكد من حسن سير أدائها على الشكل الأفضل.

## 8- الإدارة الإلكترونية:

حتى تتمكن المدرسة الإلكترونية من النجاح في تحقيق أهدافها، كان لا بدّ من الاهتمام قبل كل شيء بالإدارة لأنها العنصر الموجه لكل ما يجري فيها والمنفذ لكل عملية من عملياتها وهي الرأس المدبر في المدرسة، وتمتاز بدورها الفاعل في قيادة وتوجيه القوى التي تعمل لتحقيق أهداف المدرسة المرجوة، فضلاً عن مسؤولياتها في توفير وتهيئة التسهيلات اللازمة للعملية التعليمية (الطعاني، 2004، ص169).

وكون المدرسة الإلكترونية تعتمد التقنيات الحديثة في إدارة أمورها، كان لا بدّ من أن تكون إدارتها الإلكترونية أيضاً لأنها عنصر مهم من هذه المدرسة القادرة على قيادتها معتمدة التكنولوجيا الحديثة ممثلة نموذج يتماشى مع متطلبات العصر والمدرسة (السلمي، 2001، ص332)، لذلك لا بدّ من توفير مجموعة من الأجهزة لتحقيق تلك الأهداف مثل الهاتف، الفاكس وخاصة الحاسوب الذي شاع استخدامه في معالجة المعلومات ودعم المهام المختلفة للإدارة مثل: تسجيل الطلاب الجدد، حفظ سجلات الطلاب، مراقبة أداء المدرسين، وإصدار جداول الحصص والامتحانات النهائية وما إلى ذلك، (طن وآخرون، 2000، ص23). وتتضمن التجارب التربوية، إصدار الجديد في الإدارة المدرسية مثل حلقات للنقاش ووضع نماذج للخطة السنوية، من خلال تصميم مواقع ذات صلة على الانترنت، (المدني، 2007، ص42).

ولكي تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تحقق أهداف المدرسة الإلكترونية، كان لا بدّ من توافر الكادر البشري الكفاء المدرب والمؤهل للقيام بواجباته ومسؤولياته تجاه هذه المدرسة على أكمل وجه، ومتمكناً من قيادتها وملياً لاحتياجاتها العصرية والمستقبلية.

## 8-1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

لقد شهدت الإدارة - فكراً وممارسةً - تطوراً ملحوظاً بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات التي فرضت نفسها على المدرسة بكافة عناصرها بما فيها الإدارة، فظهرت الإدارة الإلكترونية مع ظهور ثورة المعلومات والتكنولوجيا الرقمية، التي شهدت تزايداً في استخدام الحاسب الآلي وكافة شبكاته في كافة المجالات (كيلاني، 2006، ص360).

والإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في كل الأمور الإدارية، حيث تتيح المجال الواسع لجميع الإداريين على التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المدرسة والعاملين، وتعمل الإدارة الإلكترونية على جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة اتصال إلكترونية سلكية

أو لاسلكية محددة، وهي إحدى تطبيقات الانترنت التي شهدت استخداماً واسعاً في العالم (الطعاني، 2004، ص10-11)، حيث أصبحت (الانترنت) مطلباً أساسياً في كل هذه التقنية الحديثة التي تمتاز بالسرعة في تلبية الاحتياجات وبأقل التكاليف والوقت والجهد، (الحريصي، 2006، ص1).

وبمعنى آخر فالإدارة الالكترونية هي وبكل بساطة الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني الحديث مستخدمة التقنيات والنظم الالكترونية المنظمة في تنفيذها لأعمالها، (سليمان، 2009، ص171).

فهو مفهوم جديد يختلف عما هو متداول وروتيني في تقنياتها وأساليبها وطريقة تحقيقها لأهداف المدرسة المرجوة، فضلاً على أنها إدارة حديثة تتناسب ومتطلبات العصر وتواكب التكنولوجيا وعصر المعلومات.

- وتُعرف بأنها: منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات باستخدام النظم والوسائل الالكترونية (ياسين، 2005، ص22).
- وهي إدارة بلا أوراق وبلا زمان وبلا مكان وبلا منظمات جامدة (www.dafatir.com).
- كما أنها إدارة قائمة على الشبكة العنكبوتية بين المدارس، حيث تهدف إلى تقليل الإجراءات الروتينية المطلوبة لتقديم الطلبات التي تحتاجها المدارس من خلال الدخول إلى الموقع الالكتروني الخاص بالمدرسة (<http://ctc.hasaedu.gov.sa>).

وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن للدراسة الحالية من تعريف الإدارة الالكترونية بأنها إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا المتمثلة بالحاسب الآلي والانترنت وتطبيقاته المتعددة ومنها البريد الالكتروني وبعض الأنظمة المتطورة، في تسيير أمور المدرسة الإدارية بأقل جهد وبأقصر وقت وبأقل التكاليف بعيداً عن الروتين والجمود وبما يتناسب مع متطلبات العصر.

وحتى تصل الإدارة الالكترونية إلى النجاح في تحقيق أهدافها، لا بدّ من توفر العنصر الكفاء المؤهل والقادر على الاضطلاع بمسؤولياتها وتنفيذ مهامها بفعالية عالية وهو المدير، وهذا لا يتحقق إلا إذا كان مدرباً ومعداً بشكل مسبق لما يتناسب مع طبيعة العمل، من خلال إخضاعه لمجموعة من البرامج التدريبية المستمرة التي تعمل على صقل مهارته وتزويده بالخبرات العلمية والمعرفية المناسبة، عن طريق تدريبه على مجموعة من البرامج التي تتعلق بكيفية استخدام الحاسوب في إدخال البيانات وحفظها واسترجاعها عند اللزوم، وكذلك كيفية استخدام وسائل الاتصال من انترنت وبريد الكتروني في التواصل مع الجهات العليا والمجتمع المحلي، وكيفية استخدام الانترنت في مواجهة المشاكل التي يتعرض لها يومياً، وإلى ما ذلك

وتكون كل هذه البرامج قبل التحاقه بالعمل الإداري أي قبل الخدمة ليزاول مهامه على أكمل وجه.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية تُقدّم مجموعة من البرامج التدريبية المصممة خصيصاً لإعداد قادة مدرسة المستقبل الالكترونية، وبعد اجتيازها بنجاح، تُعطى التراخيص لمزاولة مهنة قائد المدرسة الالكترونية من أجل القيام بواجباته بكفاءة وفعالية عالية (كحيل، 2007، ص120-121).

- ما وقد تم وضع عدة سمات لا بدّ أن يتسم بها مدير المدرسة الالكترونية، وهي:
- (1) أن يكون ماهراً في مجال التكنولوجيا على وجه السرعة (Bozeman,1999,p1).
- (2) أن يكون قادراً على إدارة السجلات الالكترونية في البيئة التعليمية ( McLeod, 2004, p3).
- (3) أن يكون قادراً على حفظ كافة الوثائق والأعمال الكترونياً.
- (4) أن يكون قادراً على ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات الكترونياً.
- (5) أن يكون قادراً على حماية سرية المعلومات وتداول البيانات في أقل وقت وبأقل التكاليف.
- (6) أن يكون منفتح ،ديناميكي، واسع الإطلاع، متابع لما يجري في حقل التطورات التقنية (الخالدي، 2007، ص22).
- (7) أن يكون على ثقافة واسعة متابعاً لكل ما يجري من تطورات في حقل التربية والتعليم.
- (8) أن يتصف بالحيوية والابتكار والإبداع في إدارة المدرسة بطريقة ذكية ومبدعة.
- (9) أن تكون لديه المعلومة حاضرة في أي وقت ويستخدمها على الشكل الصحيح.
- (10) أن يكون قادراً على استخدام التقنية لجمع وتحليل البيانات من مصادر الضعف لتحسين أمور التعليم والتعلم (www. bcps.org).
- (11) أن يكون محترفاً أي لديه إطار عام من المعرفة في كيفية تأثير التقنية على المتعلمين والمعلمين والأهل بشكل محدد.
- (12) أن يكون ممتلكاً لمهارات الحاسوب الأساسية وملمّاً بها ويعرف تماماً كيف يستخدمه ويستخدم وسائل الاتصال مثل الانترنت وتطبيقاته مثل البريد الالكتروني ( Hartman, 1998, p40-43).

13) والأهم من هذا كله أن يكون قادراً على التعامل الصحيح والسليم مع كافة العناصر التعليمية، وأن يكون مثلاً يُحتذى به، مما يمكنه ذلك من قيادة هذه المدرسة بنجاح وتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية بفعالية عالية.

## 8-2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تختلف أهداف الإدارة الإلكترونية باختلاف المجال الذي تطبق فيه، أما أهدافها في مجال المدرسة فتتمثل بمجموعة من النقاط الواجب تحقيقها حتى تكون قادرة على النجاح، وتكون على الشكل التالي:

1. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر من خلال قدرته على استخدام التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال المتطورة على الشكل الأمثل.
2. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية (أبو ياسر، 2007، ص3).
3. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص فيه.
4. استيعاب أكبر عدد من العاملين في وقت واحد.
5. تبسيط إجراءات العمل الإداري من خلال توظيف التقنية ووسائل الاتصال المتعددة في تسيير أمور المدرسة وقيادتها على الشكل الأمثل، مختصرة بذلك الوقت والجهد ومقللة من التكلفة المادية بشكل كبير في انجاز الأعمال الإدارية الواجب تنفيذها.
6. إلغاء نظام الأرشيف الوطني واستبداله بنظام الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي مكان، (سليمان، 2006، ص175).
7. تحقيق التواصل الإلكتروني مع كافة القطاعات التعليمية المختلفة، والتواصل الدائم مع الوزارات والمديريات وأولياء الأمور وذلك من خلال استخدام الحاسوب وشبكات الاتصال المتطورة والسريعة، وهذا التواصل يجعل المدرسة على اطلاع دائم على كل ما يجري في ميدان التربية والتعليم من تطورات علمية ومعرفية والاستفادة منها.
8. تعزيز المصداقية في البيانات بالنسبة لأولياء الأمور وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتيجة ونشرها عن طريق الانترنت وشبكة المعلومات داخل المديرية والإدارات التعليمية.
9. الحصول على المعلومات في التوقيت المناسب لاتخاذ القرارات الصحيحة نحو متابعة المتعلمين والفصول والمدارس الضعيفة، (عبد العزيز، ص31).

10. تنمية كافة عناصر المدرسة الالكترونية ورفع مستوى أدائهم ليصل إلى مستوى الجودة من خلال توظيف التقنية ووسائل الاتصال لديهم داخل وخارج المدرسة.

11. تقديم الخدمات المرضية للمستفيدين خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع وبدون مكان محدد، والمقصود هنا (المتعلم، المعلم، المدير وكافة العاملين في المدرسة والمجتمع المحلي).

ومن خلال الأهداف سابقة الذكر تكون الإدارة الالكترونية قد وضعت رؤية مستقبلية لمقدار النجاح الذي تحققه من خلال تحقق هذه الأهداف على أرض الواقع.

### 8-3 سمات الإدارة الالكترونية:

كون الإدارة الالكترونية إدارة معاصرة وهي نتيجة للنثورة العلمية والمعلوماتية وتقنيات المعلومات ووسائل الاتصال، فإنها تتميز بمجموعة من السمات التي تميزها عن غيرها من الإدارات الأخرى التي تستخدم في المدارس ومن هذه المزايا:

1. عدم وجود وثائق ورقية بل وجود وثائق الكترونية.
2. إمكانية تنفيذ المعاملات الكترونياً وبسرعة قصوى وتوفير الجهد والوقت.
3. الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل الإداري ألا وهي الحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني وبعض الأنظمة الالكترونية الأخرى، (قناديلي، 2007، ص12).
4. السرعة في انجاز العمل واتخاذ القرار الإداري.
5. خفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الانجاز.
6. التخلص من البيروقراطية والروتين في أداء الأعمال الإدارية.
7. ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة دون الحاجة إلى حضورهم وذلك من خلال شبكة الانترنت.
8. إظهار الشفافية في أداء العمل والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية (غنيم، 2006، ص149-150).

وبالتالي تكون الإدارة الالكترونية بهذه السمات قد تجاوزت الإدارة التقليدية المتعارف عليها من خلال استخدامها للتقنية والأنظمة الالكترونية في تنفيذ أمورها الإدارية، متخلصة من الأوراق والمعاملات الهائلة والأعباء والضغوط اليومية، مسايرة عصر السرعة والنهضة، ساعية لتحقيق رسالة المدرسة وأهدافها بكفاءة وفعالية.

## 8-4- التطبيقات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية:

تستخدم الإدارة الإلكترونية العديد من الأنظمة والتقنيات الإلكترونية الحديثة التي تعتمد على في تسير كل ما يتعلق بالمدرسة بما يلبي احتياجات العصر ومتطلباته من الحداثة والتطور، ولقد تعددت الأنظمة المتبعة في هذه الإدارة ومن أهمها:

### 1- الحاسوب:

يعتبر الحاسوب من أبرز مستحدثات الثورة التكنولوجية التي أنتجت التقنية في القرن العشرين، وأصبحت تأثيراته واضحة في كافة المجالات والميادين بما فيها الإدارة المدرسية (مصطفى، 2004، ص19)، فقد أصبحت العديد من المدارس في دول العالم متصلة ببعضها البعض بمراكز المعلومات عبر الحاسوب بما يتميز من خدمات متنوعة ومنها الشبكات المتطورة (ربيع، 2006، ص155)، التي تستخدمها (المدرسة) في إدارة أمورها بأفضل التقنيات لمسايرة مستجدات العصر.

والحاسوب آلة تقوم بعمليات حسابية مركبة ومتعددة بسرعة كبيرة جداً، بالتالي تتمكن من معالجة المعطيات والبيانات، ويسمى بالعربية بالعقل الإلكتروني الحاسب الآلي والحاسب الآلي الإلكتروني (رباح، 2004، ص1).

ويستخدم الحاسوب في الإدارة المدرسية في عدة مجالات نذكر منها:

- حفظ سجلات الطلاب.
- توزيع الطلبة حسب الصفوف .
- حفظ سجل الجدول المدرسي (النجار وآخرون، 2002، ص).
- تحليل نتائج الطلبة ومتابعة رصد غيابهم وحضورهم (أبوعراد وآخرون، 2006، ص2).
- المساعدة في شؤون الموظفين وأعمال المكاتب.
- توظيفه في خدمة مطوري المناهج وواضعي السياسة التربوية (الفار، 1998، ص72-77).

ولا يمكن أن نغفل دور الحاسوب في تحقيق وظائف الإدارة المتعددة والمتنوعة والقيام بمهامها وأداء أعمالها على الشكل الأمثل، ممثلاً نتيجة مذهلة في اختصاره للوقت والجهد والتكاليف، مراعيًا السرعة في أداء الواجبات والمهام الإدارية الكثيرة في المدرسة، وفيما يلي عرض لوظائف الإدارة ودور الحاسوب فيها:

## 1- دور الحاسوب في التخطيط:

تستخدم الإدارة الإلكترونية الحاسوب في تصميم الخطط ووضع البرامج التربوية وتوزيع الخدمات وصنع القرارات وإنشاء بنك المعلومات (مصطفى، 2005، ص28)، مراعيةً في ذلك تحديد عنصرَي الزمان والمكان المناسب، حيث يقوم الحاسوب بوضع مخطط زمني للأهداف المراد تحقيقها في المدرسة، محدداً زمن لبداية تحقيق كل هدف ومدة تنفيذه، كما يقوم بعمل علاقات بين الأهداف المحددة مسبقاً، ثم يعتمد إلى تمثيل هذه الأهداف بخطوط يتناسب طولها مع زمن تنفيذها المحدد فيما سبق، من خلال هذه الخطوط تتم معرفة زمن تحقيق كل هدف والوقت الذي استغرقه والهدف الذي لم يحقق، وبهذا المخطط يوفر الحاسوب الوقت والجهد المبذول لعملية التنفيذ، ويكون على المستخدم إدخال البيانات والمعلومات الموجودة مسبقاً عليه وعرضها وتعديلها وإعادة توزيع المورد عليها (شندي، 2006، ص95-96).

## 2- دور الحاسوب في خدمة واضعي السياسات التربوية:

لا شك أن للحاسوب دور كبير في زيادة فاعلية الإدارة الإلكترونية، وترشيد عمليات وضع السياسات التعليمية الخاصة بمنطقة ما، والاطلاع على التجديد والإصلاح التربوي ومتابعتها، وأخذ ما يلزم للاستفادة في ميدان الإدارة والتعليم، وله دور يتمثل في تقديم الخدمات المعلوماتية لمطوري المناهج والباحثين والقائمين عليها، وهذا الدور لا يقتصر فقط على تقديم البيانات الخاصة بالمتعلمين والمعلمين والإدارة، بل يقوم بتقديم خدمات إضافية بالنسبة للأنشطة الجارية والبحوث والتقارير اللازمة لفئات خاصة من متخذي القرار والمخططين والإداريين (الفار، 1998، ص97).

## 3- دور الحاسوب في تخطيط الميزانية:

بعد أن يقوم الحاسوب بوضع الخطط بشكل دقيق من حيث الزمان والمكان والموارد المطلوبة، فإنه يعتمد بعد ذلك إلى تحديد الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطط على الوجه الأكمل، وهذا لا يشكل أي صعوبة للمستخدم (الإداري)، لأنه يقوم بحساب التكلفة المادية لتنفيذ الخطة بشكل سريع ودقيق تبعاً لذلك تُخصص الميزانية اللازمة (شندي 2006، ص97).

## 4- دور الحاسوب في التنظيم:

يتمتع الحاسوب بقدرة كبيرة في جمع البيانات وحفظها وتبويبها وتصنيفها تبعاً لنوع معين، واسترجاعها عند الحاجة لاستخدامها، واستخراجها بسرعة كبيرة وبسهولة تامة، ويساعد على

تحديد المهام الإدارية والاختصاصات وتوزيعها، وتوضيح الالتزامات واستخراج الأخطاء، وسرعة التعامل مع الأوساط الأخرى والاتصال بها على الوجه الأكمل، ولا بدّ من استخدامه في الإدارة الإلكترونية (شندي، 2006، ص97).

#### 5- دور الحاسوب في التنسيق:

بما أنّ الإدارة الإلكترونية تتضمن العديد من العناصر المتشابكة والمتعددة والمرتبطة مع بعضها البعض مثل المتعلمين والمعلمين والمناهج والأبنية وغيرها من العناصر، فلا بدّ من ضرورة وجود الحاسوب والذي يضمن عمل الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية ويسهل من أداء مهامها.

فالحاسوب هنا يعمل على توفير شبكة من الاتصالات الإدارية بين الأقسام والقيادات العليا لينسق الأعمال ويحدد مسؤوليات وواجبات كل قسم أو قيادة، لإتمام الأعمال والتغلب على الصعوبات ومعرفة المعوقات ووضع الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترض العمل، وكل ذلك يكون ضمن تنسيق معين ومخصص (شندي، 2006، ص98).

#### 6- دور الحاسوب في التوجيه:

يعتمد التوجيه على وجود وسائل اتصال فعالة، إذ أنّه عملية إرشادية وسيلتها الاتصال بالمرؤوسين، وكلما كانت شبكة الاتصال التي تربط عناصر المدرسة وتنتشر فيهم المعلومات والحقائق فعالة، ساعدت على توفير المناخ الذي يساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة (شندي، 2006، ص97-98).

#### 7- دور الحاسوب في اتخاذ القرار:

يلعب الحاسوب دوراً كبيراً في الإدارة الإلكترونية ولاسيما في عملية اتخاذ القرار، وذلك من خلال البيانات والمعلومات الموجودة فيه والتي تكون منظمة ومصنفة ومبوبة كلّ على حدّ إلى ما ذلك، بحيث تساعد الإداري على اتخاذ القرار تجاه مشكلة معينة أو موقف ما بشكل سريع وسهل تماماً دونما الحاجة إلى وقت طويل للتفكير، ويساعد نظام مساندة القرارات في تحديد بيانات المشكلة التي تمثل المنطلق الأول لتطوير الحلول البديلة وتقييم نتائجها، بمعنى آخر المفاضلة فيما بينها، واختيار الحل الأمثل وتبرير الاختيار لهذا الحل والتوصية بانجاز القرار وتطبيقه، ويركز هذا النظام على إنتاج البدائل واختيار أفضلها بمعنى الالتزام بالقرار وتنفيذه وتحمل النتائج المترتبة عليه.

وبقصد آخر أنّ نظم مساندة القرارات هي نظم تقوم بتجهيز المديرين بأدوات تساعدهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات تجاهها ولكن بطريقتهم وأسلوبهم الشخصي، وتقدّم الدعم المباشر لهم في هذه العملية، أي أنّ هذه النظم لا تتخذ أية قرارات تجاه موقف ما، وإنّما تقترح أو توصي النظر في بديل معين على حساب خيارات وبدائل أخرى، ويبقى القرار في يد المدير بطبيعة الحال من خلال الاستفادة من قدرات وتكنولوجيا المعلومات الإدارية المتاحة له.

وتتمثل أهمية هذه النظم في الجودة في عملية اتخاذ القرار وضمان سرعة الاستجابة الفورية في الوقت الحقيقي لبعض المشكلات التعليمية، وتمثل نظام داعم لعمل الإدارة الإلكترونية في تحليل البيانات ووضع البدائل والخيارات المناسبة أمام المدير لاتخاذ القرار المناسب، كذلك تساهم في تحقيق الاستفادة القصوى من القدرات الاتصالية للإدارة الإلكترونية بالخبراء والمختصين داخل وخارج المدرسة، مما ينمي عمل الفريق من خلال الأخذ بالآراء والمقترحات الجديدة لاتخاذ القرار المناسب (ياسين، 2005، ص88-94).

ولاشكّ أنّ التكنولوجيا سهلت عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات وأعطتها طابعاً متميزاً ومن خلال المعالجة الإلكترونية للمعلومات والبيانات الموجودة، بما يختصر ذلك من الجهد والوقت ويخفف الأعباء التي تولدت لدى الإداري مسبقاً.

كما ويتميز الحاسوب بعدة ميزات عند توظيفه في الإدارة الإلكترونية، نذكر منها:

- السرعة في التعامل مع البيانات.
- الدقة في النتائج المخرجة.
- التخفيف من المدة التي تستغرقها الأعمال الروتينية.
- التقليل من الأعمال الورقية
- انخفاض في التكلفة (مصطفى، 2005، ص20).

بالتالي فإنّه يمثل ضرورة لا بدّ منها في الإدارة الإلكترونية لما له من دور كبير في القيام بمهام الإدارة ووظائفها المتعددة والتي تم ذكرها مسبقاً، وفي إدخال البيانات وحفظها واسترجاعها وفي اختصاره للوقت والجهد والتكاليف وإلغاء نظام الأوراق المتراكمة التي تشكل عبء على الإداري في المدرسة الإلكترونية، إذاً فهو يمثل ضرورة تقتضيها متطلبات العصر في التعامل السريع مع المعلومات واستخدامها على الوجه الأفضل.

## 2- الانترنت:

الانترنت هي مجموعة من الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم لتبادل المعلومات فيما بينها، أي هي المنظمة العالمية التي تربط مجموعة من الحاسبات بشبكة واحدة ([www.manhal.net](http://www.manhal.net))، وهي شبكة عالمية تُستخدم في كافة المجالات ولاسيما الإدارة، فهي إحدى التطبيقات الإلكترونية التي تعتمد الإدارة في تنفيذ أعمالها وتستفيد منها في المجالات التالية:

1. تسجيل النتائج للمتعلمين وسهولة استخراجها بالتقديرات والنماذج المطلوبة.
  2. تسهيل أمور شؤون المتعلمين من حيث القبول والتسجيل والتحويل.
  3. سهولة الحصول على البيانات وعمل الدراسات والأبحاث العلمية.
  4. تسهيل الترجمة والنسخ والطباعة (الصاوي، 2001، ص159).
- ويمكن توظيف الانترنت في الاتصال الفعال بالمؤتمرات المسموعة والمرئية، والاتصال المستمر من قبل أعضاء المدرسة الإلكترونية من معلمين ومتعلمين وإداريين لحضور تلك المؤتمرات بغرض معرفة أهم ما توصل إليه العلم والتكنولوجيا في الجانب الإداري للاستفادة منها وأخذ ما يلزم منها (العجمي، 2008، ص63)، وللانترنت عدة سمات نذكر منها:
- المرونة في الوقت والمكان.
  - سرعة الحصول على المعلومات وتمثيلها بين الأنظمة والمؤسسات بأقل جهد ممكن (الموسى 2008، ص3-4).
  - انخفاض التكلفة مقارنة مع أي وسيلة أخرى من خلال المواد المطبوعة على ورق فضلاً عن انخفاض تكلفة إرسالها بالبريد (زهران، 2003، ص62).
  - ربط الوزارات بجميع أفرعها ووزرائها بحيث يمكن استقبال التعاميم والمراسلات الصادرة من الوزارة بسرعة.
  - ربط المدرسة بشبكة معينة بحيث يمكن للهيئات الإدارية والتدريسية فيها من تبادل الخبرات والتجارب والمستحدثات التربوية مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية المقصودة ([www.moelp.org.fourm](http://www.moelp.org.fourm)).
  - سهولة الاتصال مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور وجعلهم على اطلاع دائم على كل ما يجري في المدرسة.
- وهذا يتطلب من المؤسسات التعليمية وإداراتها الاستفادة من شبكة المعلومات واللاحق بركب الدول المتقدمة على الصعيد العلمي والتقني، والاستفادة من خدماته المتنوعة وبالتالي

تضييق الفجوة العلمية الواسعة بينها وبين هذه الدول حتى نصبح على مستوى واحد من التقدم والازدهار (وهدان، 2006، ص172)، وحتى نكون قادرين على الاستجابة لمتطلبات مجتمع يتطور بسرعة المعلومات، وبناءً على ذلك يجب على وزارة التربية أن تتأكد من أن جميع المدارس أصبحت مسؤولة عن ضمان مستوى عالي للتعليم يمنح جميع الطلاب معارف أكاديمية ومهارات عالية في الحلقة الثانية للتعليم بما يؤهلهم لإنهاء دراستهم الثانوية بنجاح (عباس، 2006، ص41-53)، ويجب أن تسعى الجهات العليا المسؤولة لتضمين الانترنت في العمل الإداري، وتجعله ضرورة تسعى كل الإدارات إلى تطبيقها والاستفادة منها في خدمات الاتصال مع الإدارات الأخرى ومع المجتمع المحلي، مما يعطيها سمة التميز وطابع الحداثة في أداء الأعمال وتنفيذ الواجبات المناطة بها على أرض الواقع.

### 3- البريد الإلكتروني:

هو وسيلة تقنية متطورة تقوم على تبادل الرسائل من خلال شبكة الانترنت الموصولة بأجهزة الحاسوب بهدف نقل المعلومات أو الأخبار أو الرسائل الخاصة من بلد إلى بلد بعيد أو من منطقة إلى منطقة قريبة أو نائية (جرجس، 2005، ص127).

ويعد من إحدى التطبيقات التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية، وتكمن فائدته في تجاوز الحدود النائية والمكانية التي ترتبط عادة بالبريد التقليدي، فمن خلاله يتم إرسال كافة الملفات على اختلاف أنواعها بالتالي الاستغناء تدريجياً عن الخدمات التقليدية في كثير من الأحيان، (حسن، 2002، ص63).

ويمكن توظيف البريد الإلكتروني في الإدارة في مجالات عدة نذكر منها:

- تبادل الرسائل مع المؤسسات التعليمية المحلية والعالمية.
- مخاطبة الإدارة المدرسية المنطقة التعليمية والوزارة بين المدارس في الدولة الواحدة أو حتى في الدول الأخرى لتبادل الآراء حول المشكلات التربوية والعلمية مما يسرع التواصل الفعال بين المدرسة والمؤسسات التعليمية.
- التواصل الفعال مع أولياء الأمور من خلال إرسال نتائج الاختبارات الدورية الخاصة بأبنائهم وسلوكهم اليومي ومستوى تحصيلهم الدراسي (www.ta9weer.com).
- إرسال الطلبة مذكراتهم أو رسائلهم إلى المدرّس في أي وقت مناسب لهم ، وصياغة أسئلتهم عند الحاجة وإرسالها عبر البريد الإلكتروني للإجابة عنها (الكيلاني، 2004، ص51).

#### 4- نظام القوائم البريدية:

تُعرّف اختصاراً باسم القائمة (list)، وتتكون من عناوين بريدية تحتوي عادةً على عنوان بريدي واحد يقوم بتحويل جميع الرسائل المرسلّة إليه إلى كل عنوان في القائمة، وتستخدم في المقام الأول كوسيلة لتوزيع المعلومات، كأن تستخدم مدرسة ما لائحة بريدية لنشر مجلتها الشهرية.

وتعتبر خدمة القوائم البريدية إحدى خدمات الاتصال المهمة في الانترنت، وهي من أهم النظم التي تعتمد عليها الإدارة الالكترونية في تنفيذها لأعمالها اليومية المتعددة، ويعتبر توظيف هذه الخدمة في التعليم والإدارة أمر يساعد على دعم العملية التربوية بشكل كبير، ومن أهم مجالات التطبيق ما يلي:

- تأسيس قائمة بأسماء الطلاب في الفصل الواحد كوسيط للحوار فيما بينهم في مادة ما لتبادل الآراء ووجهات النظر.
- بالنسبة للأستاذ يمكن أن يقوم بوضع قائمة خاصة به تشتمل على أسماء الطلاب والطالبات وعناوينهم بحيث يتمكن من إرسال الواجبات المنزلية ومتطلبات المادة عبر تلك القائمة.
- كذلك الأقسام العلمية يمكن أن تقوم بتأسيس قائمة بأسماء أعضاء هيئة التدريس المنتسبين للقسم للاتصال بهم بأقل تكلفة ممكنة.
- ربط المدرءاء في المدارس في بعض الإدارات في قوائم خاصة لتبادل وجهات النظر حول تطوير العملية التربوية (بقلة، 2002، ص116-118).

#### 5- نظام الذاكرة المؤسسية:

يعتبر نظام الذاكرة المؤسسية من أهم الأنظمة التي تستخدم في مجال إدارة موارد المدرسة الالكترونية، ويقوم هذا النظام بربط جميع العاملين الموجودين في المدرسة الواحدة أو في المدارس الأخرى، بما يمكنهم من الاطلاع على الأنشطة التي تقوم بها الإدارات الأخرى، ويعتمد هذا النظام على بنية الانترنت، حيث لا يحتاج المستخدم هنا إلى تحميل أي برامج مساعدة.

ومن مميزات نظام الذاكرة المؤسسية ما يلي:

- إدارة موارد المدرسة إلكترونياً.
- إدارة كافة الأعمال الأخرى عن بعد.

- حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً.
- وسيلة سريعة لنشر المعلومات والتعليمات على كافة المستويات الإدارية على اختلاف مكانها، في أقل وقت وبأقل التكاليف.
- ويشمل نظام الذاكرة المؤسسة على خطط العمل وتقييم الأداء وإدارة التكاليف وضبط الحضور والانصراف للعاملين في المدرسة، كذلك الاهتمام بالموارد المالية وعقد الاجتماعات والتعلم الذاتي والبحوث والصادر والوارد من التقارير، ويشمل النظام على دليل الاتصال الداخلي والذي يسمح لأي فرد بالمدرسة بالاتصال الدائم بغيره من الزملاء (www.dafatir.com).
- ويعد هذا النظام من البرامج المهمة والتي تعمل الإدارة على استخدامه وتوظيفه في تسير أمورها الإدارية وقيادتها إلكترونياً بما يجعلها متميزة عما سبقها من إدارات أخرى، ولا بد من توفره عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس بما يكسبها سمة التميز في العمل والدقة في النتائج.

## 6- نظام قاعدة البيانات:

يُعدّ هذا النظام وسيلة مساعدة في أداء الإدارة الإلكترونية لواجباتها، لأنه يقوم على جمع البيانات الخاصة بعناصر الإدارة وهيئة التدريس والعمل على تنظيمها وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة، وذلك من خلال استخدام الحاسوب في هذه العملية، وتفيد قاعدة البيانات في عملية اتخاذ القرار في المواقف والمشكلات التي تحدث في المدرسة بشكل سريع وبسيط، ويقوم هذا النظام بمجموعة من المهام منها:

- إضافة بيانات جديدة لقاعدة البيانات.
- ترتيب البيانات ترتيب معين.
- البحث عن بيانات معينة داخل قاعدة البيانات.
- تعديل البيانات عند الحاجة.
- مسح البيانات التي لا تلزم.
- عرض وطباعة التقارير، (طلبة، 1991، ص5).

ويُستخدم في الإدارة الإلكترونية في عدة مجالات نذكر منها:

- إدارة شؤون المتعلمين: حيث يقوم هذا النظام بتسجيل كافة البيانات المتعلقة بالمتعلمين ووضعها ضمن ملف خاص، يتضمن البيانات التالية: الاسم، العمر، الجنسية، مكان الإقامة، الحضور والغياب، مستوى التحصيل العلمي والمعرفي، نتائج الامتحانات، ويتم حفظها واسترجاعها في حال أرادت بعض الجهات أو أولياء الأمور الاطلاع عليها.

- إدارة شؤون العاملين: وتتضمن بيانات خاصة بهم مثل الاسم والعمر والجنسية ومكان الإقامة والمؤهل العلمي أو درجة الإجازة التي حصل عليها ونوعها، الدورات التدريبية التي خضع لها، المهارات والقدرات الموجودة لديه والتي يستخدمها في قاعات الدراسة، كيفية تعامله مع المتعلمين وإلى ما ذلك ويتم حفظها أيضاً في ملف خاص به.
- وتتضمن إدارة شؤون العاملين الموارد المالية المخصصة وما تم إنفاقه منها في الإدارة والمدرسة خوفاً من أي محاسبة قانونية.
- المكتبة: حيث يتم تسجيل كافة محتويات المكتبة وفق بيانات مُعدّة من أجل ذلك، مصنفة ومرتبّة ومبوبة ومن ثمّ حفظها واسترجاعها لاحقاً، فيتم تسجيل الإستعارة واسم المستعير ومدة الإعارة، والكتب الصادرة والمفقودة، وبهذه البيانات يصبح عمل المكتبة أسرع وأفضل وأدق من حيث النتائج.
- المخازن: ويتم هنا تسجيل البيانات وتخزينها لمعرفة الصادر والوارد في المخزن، ولا بد أن تكون عملية التسجيل بشكل مستمر، حتى لا يؤدي ذلك إلى ظهور مشكلات تعرقل عمل الإدارة والمدرسة على الشكل الأفضل، (الشندي، 2006، ص 105-106).
- وتتمكن الإدارة الإلكترونية من خلال هذا النظام من حماية جميع الملفات الخاصة بها ضد الفقد أو التلف، كذلك حماية البيانات المتداولة وسريتها بين مستخدميها.

## 7- نظام المعالجة التحليلية الفورية:

يقوم هذا النظام على تحليل البيانات الخاصة بالإدارة بعد تسجيلها إلكترونياً وتخزينها في قواعد البيانات كمقدمة لإعادة إنتاجها في صورة تقارير معلوماتية تستخدمها الإدارة الإلكترونية في تنفيذ مهامها، ويعد نظاماً مساعداً في أنشطة دعم القرارات التي تتخذها الإدارة في المدرسة ومسانداً لها في كل خطوة تقوم بها.

وما يميز هذا النظام قدرته على تحقيق مهام التسجيل الإلكتروني في الوقت الحقيقي لبيانات المدرسة والأحداث الجارية وتخزينها واسترجاعها عند الضرورة وحسب الطلب، كذلك قدرته في البحث عن المعلومات واستكشاف العلاقات بين عناصر هذه البيانات وتوفير قدرة الوصول المرن في الوقت المحدد إلى البيانات المطلوبة والتي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى انتقاؤها من بين البيانات الهائلة، حيث تستفيد منها في اتخاذ القرار والقيام بالعمليات الإدارية الخاصة بالمدرسة، مما يسهل تنفيذ العمل الإداري واختصار الوقت والجهد والتكلفة.

## 8- نظام مستودع البيانات:

ذكرنا سابقاً أن نظام المعالجة التحليلية الفورية يتعامل مع حزم متعددة من قواعد البيانات الهائلة، أما نظام مستودع البيانات فهو نظام مُحوسب يحقق التكامل بين البيانات الموجودة في قواعد البيانات، بحيث تكون موزعة وكبيرة في بعض الأحيان، بالإضافة إلى البيانات المتاحة من مصادر مختلفة داخلياً وخارجياً، لذلك يعد هذا النظام داعماً ومسانداً للنظام سابق الذكر ولا بد من وجوده حتى يكتمل عمل الإدارة وتحقق النجاح.

ويتيح هذا النظام للإدارة الالكترونية أنماط متعددة لاسترجاع المعلومات والاستعلام الذكي عن البيانات واستثمار القدرات التحليلية لبرامج ونظم المعالجة التحليلية الفورية، أي أن هذا النظام هو مصدر مركزي للبيانات الخاصة بالإدارة الالكترونية في المدرسة، وهذه البيانات يمكن نقلها أو عرضها بوسائل الكترونية مختلفة من خلال برامج إعداد رسوم الحاسوب وبرامج دعم الوسائط المتعددة للمعلومات والاستعلام الذكي عن البيانات ونظم إدارة قواعدها والجداول الالكترونية التي تقيد في تحليل العلاقات المتعددة لعناصر البيانات (ياسين، 2005، ص118-124).

ويعد هذان النظامان متكاملان لا يمكن أن يتم أحدهما دون وجود الآخر، حيث تقوم الإدارة الالكترونية بإدخال البيانات وتسجيلها إلكترونياً ثم معالجتها وتخزينها والاستفادة منها عند الحاجة لأي عمل إداري كان، وهذا ما يجعل نتائجها دقيقة وسريعة بواسطة النظم والتقنيات التي تستخدمها.

## 9- نظام الأرشفة الالكترونية:

ويعد من الأنظمة المتطورة والتي تحرص الإدارة الالكترونية على توظيفها في عملها، ويهدف هذا النظام إلى أرشفة حوالي 50% من المعلومات المتاحة في الإدارة ضمن قاعدة بياناتها، وتمكين المستخدمين من إداريين ومعلمين من الاستفادة من المعلومات بشكل سهل وإضافة الصور والبيانات إلى المواضيع اللازمة بشكل دقيق وكامل.

ويعمل هذا البرنامج على تزويد الإداريين بقاعدة بيانات فعالة وسهلة الاستخدام، ويتميز بنظام عمل يتناول مختلف أنواع الملفات، ويتألف من مجموعة من الفهارس لتخزين المعلومات أو الصور اللازمة للحفظ والأرشفة، الأمر الذي يسهل على الإداري إجراء عمليات البحث والاستفادة من المعلومات المتوفرة في المستقبل، ويتميز بقدرة كبيرة على تخزين مختلف الوثائق

الإلكترونية بشكل تلقائي ضمن الموقع المركزي، كذلك الدقة والسلامة في حماية الملفات من التغير والحذف.

ويعد هذا النظام منظماً بشكل كبير، حيث يمكن تحديد مواقع الوثائق الإلكترونية ضمن عدد كبير من الملفات، ومن خلال استخدامه يتم التحقيق السريع في انجاز الأعمال وتلبية كافة الاحتياجات بشكل دقيق وتقني، (مرقة، 2008، ص1).

بالتالي يمكن هذا النظام الإدارة الإلكترونية من التعامل مع أكثر من مسار أو ملف بوقت واحد دون بذل مزيد من الجهد والتعب في عملية التخزين والاسترجاع، ويعد مكمل للنظم السابقة التي تستخدمها الإدارة وتطبقها في أعمالها اليومية ومهامها الإدارية.

## 10- نظام معالجة الكلمات:

بما أنّ الإدارة الإلكترونية تستخدم الحاسب الآلي في إدخال البيانات وكتابة التقارير والمذكرات ورفعها إلى الجهات العليا، فلا بدّ من توفر نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وجدت الأخطاء، ليصل هذا التقرير في أفضل صورة إلى الجهة المقصودة.

ومن خصائص هذا النظام:

- سهولة إدخال البيانات عن طريق لوحة المفاتيح الخاصة بالحاسب.
- تحديد بداية ونهاية كل سطر بصورة اتوماتيكية، ومع انتهاء السطر يتحرك المؤشر للسطر الآخر بصورة تلقائية.
- سهولة مسح أو تعديل أو إضافة كلمة.
- حفظه للملفات والوثائق وتخزينها واسترجاعها بكل سهولة.
- تصغير حجم الكتابة أو تكبيره وتحديد نوع الخط.
- إمكانية تصميم جداول تلقائية والعمل على معالجتها.
- وضع ترقيم للصفحات
- إمكانية إضافة صور أو رسومات إلى الكلمات ودمجها في نص واحد (شندي، 2006، ص101).

من خلال النقاط السابقة يتبين لنا مدى أهمية هذا النظام عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهي لا تستخدم الحاسب فقط، بل وتستخدم وسائل الاتصال الحديثة في إرسال التقارير

والمذكرات، وتكمن الحاجة إليه في معالجته للكلمات في تصحيح التقارير وتدقيقها بما يزيد من كفاءة الإدارة الإلكترونية في أداء أعمالها.

### 11- نظام الجداول الإلكترونية:

تتعامل الإدارة الإلكترونية مع كم كبير من المعلومات والبيانات الهائلة المتشابكة والمعقدة، لذلك لابد من تطبيق نظام يعتمد على تصميم جداول تنظم هذه البيانات وتصنفها تبعاً لمتغير ما وتعمل على حفظها، وهذا ما يسمى بنظام الجداول الإلكترونية، وتعرف بأنها عرض الكتروني شامل لملفات محفوظة وخطط موضوعة ونشاطات لمشروعات تم تنفيذها.

ويتكوّن هذا النظام من مجموعة من الأعمدة والصفوف، لكل صف رمز خاص يتميز به عن غيره من الصفوف وذلك لسهولة التحديد، ويتم إدخال البيانات وفقاً لهذه الصفوف (الشندي، 2006، ص 1-2-103).

وتساعد الجداول الإلكترونية الإداريين من خلال وضع تصنيفات لكافة عناصر الإدارة الإلكترونية من متعلم ومعلم وميزانية وتخطيط والموارد المادية والبشرية المتاحة، وهذا يبسط من آلية العمل من خلال استخدامه والاطلاع على كل ما يبحث عنه بوقت قصير جداً دون تعب.

### 12- نظام النشر المكتبي:

وهو نظام يُستخدم في إعداد النشرات والأدلة للإعمال الإدارية الجارية في المدرسة، ويتميز بالقدرة على الطباعة ودمج النصوص مع الصور والأشكال والمخططات بدقة، مما يضيف على عمل الإدارة الإلكترونية التميز والتطور في العمل والنشر (غنيم، 2006، ص 154).

من خلال الأنظمة السابقة يتبين أنه لابد من توفرها مجتمعة في الإدارة الإلكترونية، إذ أن كل نظام مرتبط مع الآخر ومكمل له، ووجدنا أن الحاسوب هو أكثر الوسائط التي تعتمد عليها الأنظمة الأخرى عند تنفيذها لمهامها على أكمل وجه، وبدونه بالذات لا يمكن أن تكون هناك إدارة الكترونية أو أية تطبيقات أخرى، فهو العنصر الأساسي في تسيير العمل الإداري وقيادته نحو تحقيق الأهداف بفاعلية عالية.

### 8-5- آلية العمل في الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من الإدارات العلمية والمتطورة والتي تعتمد أسلوب وبرنامج للعمل يختلف كل الاختلاف عن ما هو متعارف عليه في الإدارات التقليدية.

وتعتمد آلية عمل الإدارة الإلكترونية على الحاسب الآلي والإنترنت والنظم الإلكترونية المتعددة ووسائل الاتصال السريع، مما يسهل عمل الإداري ويزيد من دقة النتائج، وتستخدم السجلات الإلكترونية بدلاً من الورقية لما في ذلك من دقة وتسهيل وتنظيم لعمل المدرسة الإلكترونية (الزهراني، 2004، ص6).

وتسيير الإدارة الإلكترونية عملها في المدرسة بواسطة الحاسوب، حيث يستخدم المدير وكافة الإداريين برنامجاً خاصاً بها هو برنامج عارض قواعد البيانات والذي يمكن من خلاله القيام بمهام مختلفة، كإنشاء حسابات المتعلمين والمعلمين، وعرض وتعديل بعض المعلومات التي تتعلق بهم، كذلك عرض معلومات أخرى مثل التقارير والدرجات (مصطفى، 2008، ص3)، وتسجل الحضور والغياب وانجازات المتعلمين في جميع الفصول الدراسية بشكل يومي (www.education.gov.bh).

وتتمكن الإدارة عبر الإنترنت من تجميع قاعدة بيانات وإدخال معلومات عن المعلمين والمتعلمين وأولياء الأمور، حيث تعطي الصلاحيات للمستخدمين من خلال توزيع أرقام سرية لكل من يهمه الأمر، وبالتالي تكون قادرة على مراقبة أدائهم وتطورهم وكيفية التواصل بينهم وبين المعلمين وأولياء الأمور، كما تقوم بتحرير تقارير يومية شهرية سنوية عن تحصيلهم ومستوى تعلمهم (www.e\_school.com.sa).

وتستقبل الإدارة الإلكترونية من خلال هذا البرنامج الاتصالات الهاتفية من خط المدرسة بعد إيصاله بالكومبيوتر ويتيح لولي الأمر الإطلاع على معلومات ابنه، ويشمل هذا البرنامج خدمات متنوعة مثل البريد الإلكتروني ويكون متاح في أي وقت للمعلمين والمتعلمين وشامل لبرنامج عرض النتائج، ويقوم بإرسال رسائل الجوال عن طريق الإنترنت مباشرة بضغط زر ويمكن من خلاله الإرسال لأولياء الأمور بنتيجة أبنائهم وغيابهم وحضورهم والمواقف اليومية والمخالفات السلوكية (www.e\_school.com.sa).

لتحقيق أهداف المدرسة الإلكترونية بكفاءة وفعالية أكثر لا بدّ أن يكون كادر العاملين من مدير معلم وغيره في الإدارة الإلكترونية مدرب ومؤهل، قادر على القيام بمسؤولياته على أكمل وجه تجاه المدرسة ولا بد أن يتسم بمجموعة من المهارات العلمية والتقنية والإمكانات المعرفية وقد تم عرض مجموعة من الصفات والمزايا التي يتسم بها المدير في المدرسة الإلكترونية بشكل مسبق.

## 8-6- تجارب بعض الدول في الإدارة الإلكترونية:

تسعى عديد من دول العالم للوصول إلى أعلى درجات الكمال في كافة المجالات والميادين مستخدمة كافة الأساليب للتفوق والنجاح خاصة في عصر التقنية والمعلومات، فلا بدّ لها من التباري في الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة لتكون الرائدة في كافة الميادين، ولاسيما في ميدان التربية والتعليم.

فقد سعت معظمها بل أكثرها لتوظيف التكنولوجيا ووسائل الاتصال في المدرسة وإدارتها لتواكب هذه الثورة وتكون قادرة على سد العجز الذي خلفته بعض المدارس التقليدية في هذه المرحلة السريعة من التطور، لذلك لا بدّ لنا من عرض تجارب بعض هذه الدول كلّ على حدا في استخدامها للمدرسة الإلكترونية وإدارتها حتى نكون قادرين على النهوض بمثل هذا المشروع والسعي المتواصل لتحقيقه، ومن هذه التجارب:

### — تجربة المملكة العربية السعودية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من التجارب الرائدة في المملكة العربية السعودية، وكانت البداية لهذا المشروع العملاق من خلال ورقة عمل قدمها المهندس عبد الله الحربي في مؤتمر المدرسة الإلكترونية والذي أقيم في مدينة حائل تحت إشراف الدكتور عبد الرحمن الشاعر مدير مركز المعلومات والحاسب الآلي بأكاديمية نايف العربية خلال الفترة من 24-26/10/2002 (www.e\_school.com.sa).

إيماناً بأهمية المشاركة بين القطاع الخاص والقطاع العام لتطوير الجوانب التقنية في العمل بوجه عام وفي المجال التربوي التعليمي بوجه خاص قام مركز التقنيات التربوية بتعليم جدة بالمشاركة مع شركة سما للتقنية بإعداد نظام للتعليم الإلكتروني يختص بالمدرسة الإلكترونية ليشمل جميع العناصر المرتبطة بهذا النوع من التقنية التربوية في التعليم، وكان للخبرات التقنية والخبرات التربوية بين هذين القطاعين دورٌ كبير في إنتاج نظام تربوي تعليمي تقني (وطني) وفق المعايير العالمية المعتمدة في هذا المجال ووفق الخصوصية التي تتطلبها الإدارة التربوية المحلية والمناهج السعودية وأحدث النظريات التربوية في التعلم والتعليم والقياس والتقويم أطلق عليه اسم نظام سماتك للتعليم الإلكتروني (المدرسة الإلكترونية).

كانت البداية في العام الدراسي 1425/1426هـ حيث تم اللقاء الأول بين العاملين في مركز التقنيات التربوية ومسؤولي مؤسسة سما للتقنية بهدف المشاركة في إنتاج نظام للتعليم الإلكتروني وفق المعايير العالمية في هذا الخصوص شريطة أن تكون جميع عناصره من مصدر

واحد وأن يكون قابلاً للتطوير تبعاً لتطور المعايير المتبعة في هذا النوع من التعليم مع التركيز على نظام المدرسة الإلكترونية ليشمل على كافة عناصرها ومنها الإدارة المدرسية وتشمل على الجوانب التالية: الجداول الدراسية، شؤون الطلاب، شؤون المعلمين، المتابعة الإدارية، الإرشاد الطلابي، التخطيط المهني، الإشراف التربوي، الشؤون المالية.

وتمّ تقديم المساندة الإدارية والرقابية لكل أنشطة العملية الإدارية المرتبطة ب: الالتحاق والتسجيل، سداد المصروفات، تنظيم الجداول الدراسية، خطة احتياج المعلمين، متابعة حضور الطلاب، تنظيم الاختبارات والامتحانات، منح الدرجات العلمية أو الشهادات عن طريق استخدام التعليم المدار بواسطة الكمبيوتر (Computer Management Instruction) CMI حيث يتم استخدام الحاسبات الآلية و قدرات التخزين والمعالجة والاسترجاع لتنظيم وإدارة العملية التعليمية ومتابعة سجلات الطالب وتتبع تقدمها، استخدام البريد الإلكتروني Email للرسائل الموجهة من شخص لآخر أو من إدارة تعليمية لأخرى (سليم، 2007، ص 1-7، 2).

ولا شكّ أنّ لهذا المشروع قصة يتجلى فيها الوعي الإداري وحسن التخطيط والنظرة السليمة نحو المستقبل، وشجعت الإدارة هنا المعلمين التربويين في شتى المجالات للتخصص في الحاسب الآلي بالإسهام في تكاليف الدورات التدريبية والدبلومات المتخصصة وكل ذلك يرافقه قرارات إدارية يستوجب تنفيذها ضرورة التعامل مع الحاسب الآلي (www.e-learning-solutions.net)، وتمّ إخضاع العديد منهم إلى برنامج Intel-tech وهو البرنامج التدريبي والذي يهيئ المعلمين للتعامل مع الوسائل الفعالة لدمج تقنية المعلومات والاتصال بالمنهج الدراسي (www.moe.gov.sa).

وتقوم الإدارة الإلكترونية في مدارس المملكة بخدمة كافة الأنشطة والمهام الإدارية والمحاسبية عن طريق إدارة وتخزين ومعالجة كافة البيانات والمعلومات، وطباعة التقارير المتنوعة وخاصة التقارير المتعلقة يدعم القرار وكذلك تحديث الموقع بالانترنت تلقائياً (شقردي، ص 7)، وتوفّر الوقت والجهد والتكلفة البسيطة والخصوصية المتعلقة بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالمتعلم والمدرسة (www.e\_school.com.sa)، وتعد برنامجاً متقدماً يخدم المتعلم وولي الأمر وكافة الأسرة ويخدم المدرسة لأنه يستغني عن العمل الورقي ويستبدله بنظام الكتروني متميز (ديبان، 2007، ص 1)، وسريع من خلال تصميم موقع الكتروني على الشبكة العالمية حيث يجد فيه المواطن والمستخدم كل ما يحتاجه من محرك بحث وخدمات وأخبار وروابط ووسيلة اتصال بالجهة المشرفة، مما يخفف الأعباء على ولي الأمر ويسهل عملية

تواصله مع المدرسة مثل إتاحة فرصة الاستفسار عن مستوى ابنه وسلوكه وانضباطه إلكترونياً من خلال بوابة المدرسة (الحربي، 2010، ص2-3).

وأهمية هذا البرنامج تكمن في تفادي إشكالية ازدحام أعمال المدرسة والشؤون الإدارية ([www.saudiinfocus.com](http://www.saudiinfocus.com))، والتخفيف على المدراء والمعلمين من الانشغال في المعاملات الورقية وتوفير بديل إلكتروني حيث يستطيع أن يقوم بعمله في أي وقت وعلى مدار الأسبوع ([www.ishrafgate.gov.sa](http://www.ishrafgate.gov.sa))، وتطبيق برنامج الإدارة الإلكترونية في المدرسة يحسّن من أدائها لأعمالها بأقل جهد ووقت ممكن في المعلومات وبدقة عالية ويعمل على حل المشكلات واتخاذ القرارات والتخطيط للسياسات التعليمية (كعكي، 2003، ص1).

وقد لاقى مشروع الإدارة الإلكترونية في المملكة النجاح والقبول، حيث سعت بعض المؤسسات الأخرى إلى تضمين الإدارة الإلكترونية في أعمالها الإدارية، ومما ساعد على تحقيق هذا النجاح الدعم المادي الهائل التي قدمته القطاعات المختلفة الحكومية والخاصة من أجل الاستمرار فيه لما له من نتائج عظيمة في مجال الإدارة والتعليم.

### — تجربة جمهورية مصر العربية:

تعدّ مصر من الدول السبّاقة نحو التقدم ومواكبة التطور، كونها تمتلك من الإمكانيات الهائلة والمصادر التعليمية ما يؤهلها لمتابعة كل ما يستجد من أمور على كافة المستويات ولاسيما في المجال التعليمي والتربوي.

ففي ظل تزايد الأعداد الكبيرة من الطلاب التي تتدفق إلى المدرسة عاماً بعد آخر أصبح من الصعب إدارة العملية التعليمية في المدرسة دون توفير نظم آلية تساعد على حل المشكلات الموجودة بالنظم اليدوية.

لذا كان من الضروري إعادة النظر في استغلال التطوير والتحديث وعصر المعلومات والاتصالات الدائم والمستمر في مجالات التقنية والمعلومات وزيادة الاعتماد على استخدام مراحل إدارة العملية التعليمية بغرض تقليل حدوث أخطاء تراكمية تتجم عنها مشاكل قد لا تظهر في كثير من الأحيان، وإذا ظهرت فإنّه يصعب معالجتها والتعامل معها، هذا مع الأخذ في الاعتبار أن المسؤولين المنوط بهم إدارة العملية التعليمية بدءاً من تسجيل الطلاب إلى تحصيل المصاريف ورصد درجات الطلبة الشهرية و نصف وآخر العام الدراسي والجدول المدرسي وبيانات الموارد البشرية والأجور وإدخال بيانات الطلاب في جميع المراحل وكل ذلك يستغرق جهداً ومشقةً وأوقات كثيرة، لذا كان من الضروري الاستفادة من التطوير والتحديث بالاهتمام

بالنظم الآلية الخاصة بإدارة الميكنة التعليمية باعتبارها لغة العصر خاصة أن العالم حالياً يمر بخطوات سريعة تفتح كل يوم أفاقاً جديدة نحو التطور العلمي المذهل والاستفادة منه لأن التعليم في عصر العلم والمعلومات اختلف مفهومه وارتفعت أهميته وهذا ما ساهم في تنفيذ مشروع المدرسة الإلكترونية على أرض الواقع، ولقد بدأ العمل في الإعداد والتجريب والتطبيق منذ عام 2001، ونُفذت بعض البرامج على 1000 مدرسة حكومية بمحافظة الفيوم منذ عام 2003، وقد تمّ الإعداد لتطبيق نظام المدرسة الإلكترونية أيضاً على 200 مدرسة ثانوية على مستوى الجمهورية من خلال مكتب تحسين التعليم التابع للبنك الدولي.

ويعتمد نظام المدرسة الإلكترونية على ميكنة كافة الأعمال الإدارية بالمدرسة من خلال قواعد البيانات واستخدام الكمبيوتر ووسائل الاتصال فيها، أي باختصار إنشاء إدارة إلكترونية تخدم المدرسة وتتميز ب:

1. ربط الأعمال الإدارية بالمدرسة بشبكة واحدة لتوحيد البيانات التي تتعامل معها المدرسة للحصول على مصدر صادق ووحد للبيانات منعاً لتضاربها، وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ قرار سليم على أسس موضوعية.
2. التمكن من حصول إدارة المدرسة والإدارة التعليمية والمديرية والوزارة على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة ومُحدّثة دورياً.
3. توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكليف التشغيل الحالي مع الإقلال من العمل المكتبي.
4. الحصول على أفضل خدمة للمدرس والطالب والموظف في أسرع وقت ممكن وذلك عن طريق إدخال جميع البيانات التي يحتاجها جميع الأفراد المشاركين في الحركة التعليمية.
5. مساعدة الإدارة المدرسية على أن تضع يدها على المشكلات حين ظهورها أولاً بأول لسرعة علاجها ووضع الحلول المناسبة لها، ([www.aralg.com](http://www.aralg.com)).
6. إنشاء موقع على الويب متخصص في تسجيل الطلاب المشاركين في برامجها عن طريق استخدام وسائل آمنة مثل هوية المستخدم وكلمة المرور للوصول إلى المواد التعليمية على خوادمها إضافة إلى المكتبة الإلكترونية، وتسهل عملية التواصل مع ولي الأمر والاطلاع على مستوى ابنه في المدرسة، ([www.eles-eg.com](http://www.eles-eg.com)).

فقد سعت جمهورية مصر عند تطبيق مشروع المدرسة الإلكترونية — والتي تقوم على التكنولوجيا والتقنيات العلمية المعاصرة — على توظيفها بكل عناصرها من معلم ومتعلم ومنهج وأساليب التعلم الإلكتروني والمكتبة الإلكترونية والأهم من ذلك كله الإدارة، فعملت هذه المدرسة

على تدريب المدرسين والطلبة والإداريين وتأهيلهم للحصول على الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب وميكنة نظام الإدارة المدرسية والتحول إلى الإدارة الإلكترونية وذلك من أجل رفع كفاءة العمل الإداري بالمدرسة ومشاركة أولياء الأمور سواء بمتابعة الحالة التعليمية لأبنائهم أو بإبداء الآراء أو المقترحات (الصالح، ص1).

واهتم هذا المشروع بالدرجة الأولى بالمدير وذلك من خلال:

- تطوير البرامج التدريبية التي كانت تقدم سابقاً لمديري المدارس بحيث تجعلها تواكب التقدم التكنولوجي.
- تحفيز مديري المدارس على حضور الندوات وورش العمل.
- تشجيعهم على اقتناء واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في المدرسة.
- الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في سرعة الرد على استفسارات مدير المدرسة مع المشاركة في صنع القرارات الرئيسية، (عصام، 2008، ص4).
- تزويد مديري المدارس بمهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي من شأنها أن تسهم في رفع مستوى كفاءة الإدارة بالمدارس (www.1porgrams.com).
- استخدام الحاسوب الآلي في مجال الأعمال الإدارية والمكتبية (السيد، 2008، ص1).

ومن خلال استخدام هذا المشروع يتم التركيز على إصلاح الهيكل التنظيمي والإداري والمالي ودعم الإدارة الإلكترونية وتطبيق نظام المتابعة والتقويم الجديد (شوقي، 2007، ص1)، ولا شك أن تطبيق مصر لمشروع المدرسة الإلكترونية وإدارتها لهو مجارةً للتطور العلمي والتكنولوجي وتحقيق التغير السريع في عصر الثورة والتكنولوجيا التي تعيشها الآن.

### — تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

لقد شهد التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية عدداً من التعديلات والإصلاحات، من خلال إعادة هيكلة المدارس والتي أطلق عليها اسم المدارس الافتراضية، حيث أخذت طابعاً متميزاً لم نعتد عليه من قبل في الإدارة والتعليم، من خلال استخدام شبكة اتصال تكنولوجية تربط المدارس وإداراتها مع غيرها، وتتطوي على تكوين علاقات مع المدارس والإدارات الأخرى سواء أكان ذلك ضمن البلد الواحد أو خارجه (Bear,2001,p2).

وتُعرف شبكة مصادر التعلم عن بعد في الولايات المتحدة The distance learning resources network مفهوماً أكثر تقييداً لهذا المصطلح، حيث تعرف المدرسة الافتراضية Virtual school: بأنها مؤسسة تعليمية تقدم على الأقل بعض المقررات التعليمية

المعتمدة على الويب Web-based courses، والمصممة للمتعلمين من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثالث الثانوي k-12 (عبد الهادي، 2010، ص1).

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من الدول السبّاقة في تطبيق مشروع المدرسة الإلكترونية أو الافتراضية، ففي دراسة علمية تمت عام 1993 أثبتت أن 98% من المدارس الابتدائية والثانوية لديها جهاز حاسوب لكل 9 طلاب، وفي عام 1995 أكملت جميع الولايات الأمريكية خططها لتطبيق الحاسوب في مجال التعليم، وبدأت في سباق مع الزمن من أجل تطبيق منهجية التعليم عن بعد وتوظيفها في كافة المراحل التعليمية (الثبتي، 2008، ص1).

وقد أعلنت الإدارة الأمريكية في عام 1996 عن خطة شاملة لتطوير التعليم في أمريكا ومن أهم أهداف الخطة الاستفادة من التقنية في التعليم، من أهم عناصرها سرعة التنفيذ، كما وركزت على تحقيق الأهداف التالية:

1. تدريب المعلمين لمساعدة الطلاب على استخدام الحاسوب وطرق المعلومات السريعة.
2. توفير أجهزة حاسوبية ذات وسائط متعددة وحديثة لجميع المدرسين والطلاب في الفصول الدراسية.
3. ربط جميع الفصول الدراسية بطريق المعلومات السريع.
4. توفير البرمجيات الفعالة ومصادر التعلّم المتعددة بحيث تصبح جزءاً أساسياً من المنهج الدراسي لكل مدرس.

وعندما بدأت الخطة كانت نسبة المدارس المرتبطة بشبكة الانترنت تقدر بحوالي 30% من إجمالي المدارس الأمريكية، أما في نهاية عام 1999 فقد بلغت النسبة 95%، أما عن توفر مصادر المعلومات والارتباط بشبكة الانترنت على مستوى الفصول الدراسية فقد بلغ في نهاية عام 1999 نسبة 63%، وهذه النسبة في ازدياد مطرد (صالح والحمادي، 2010، ص21).

ولقد التحق في العام الدراسي 2006/2007 نحو 700.000 طالب وهو ضعف العدد قبل ثلاث سنوات ومعظمهم في مستوى التعليم الثانوي، وقد بلغ عدد الولايات التي لديها مدارس افتراضية نحو 25 ولاية في نهاية عام 2007، وبلغ عدد مدارس شارتر الافتراضية نحو 170 مدرسة بنهاية عام 2007 ويدرس فيها 192000 طالب.

وتتمتاز هذه المدارس بتقديم الدعم للطلاب من خلال توفير مراقب على المواقع لمتابعة تقدم الطالب والتأكد من أنه يمتلك الدافعية لإتمام مهام التعلم، وتوفر نظام متابعة سير العمل يُقيم فيه الطالب والمعلم وإدارة المدرسة من خلال تفعيل خدمة النداء الهاتفي للطلاب وولي الأمر من قبل

المعلم والإدارة، فعند تزايد حذف الطلاب لمقرر معين يتم الاتصال بالطلاب وأخذ البيانات منهم، ويعد هذه النظام من النظم التي تميز مدارس فلوريدا الافتراضية.

ويتم إشراك أولياء الأمور للاطلاع على تعلّم أبنائهم والتعرف على مدى قيام الابن بتأدية المهام والمشاركات ونتائج الاختبارات، حيث يحصل ولي الأمر شهرياً على تقارير أو رسائل الكترونية على الموقع أو هاتفية عن مسيرة ابنه في المدرسة.

وتختار هذه المدرس معلمها ممن يمتلكون مستوى عالي من الجودة في التعليم، فمثلاً مدرسة جورجيا الافتراضية يحمل حوالي 21% من معلمها شهادة الدكتوراه أو رخصة التدريس فيها، ويتطلب شرط التوظيف للتعليم في مدرسي جورجيا الافتراضية للمعلم:

1. أن يكون حاصلاً على رخصة إجازة التعليم في الولاية.
2. أن يتدرب الكترونياً على مهارات التعليم الإلكتروني وفي دورة لمدة ستة أسابيع.
3. أن يطبق ويجتاز بنجاح التدريب الكترونياً كمدرّب (بإشراف مدرّب) لفصل دراسي.

أما بالنسبة للإدارة ففي مدرسة فلوريدا مثلاً يمتلك المدير التعليمي خبرة ثلاث سنوات في التدريس ومؤهل ماجستير في الإدارة التعليمية ويدير افتراضياً (308) معلم بنظام العمل الكامل و(180) معلم بنظام العمل الجزئي، ربعم حاصل على رخص متقدمة من المجلس الوطني للمعايير المهنية للتعليم، وتشمل مهام الإدارة في المدرسة الافتراضية الأمور التالية:

1. مراقبة أداء المعلمين.
2. الإشراف على الاتصال في المدرسة (معلم - معلم، معلم - طالب، طالب - طالب، طالب - طالب - دعم، الخ).
3. مراقبة أداء الطلاب.
4. عمل زيارات افتراضية مرتين شهرياً لفصل افتراضي للإطلاع على تفاعل المعلم واستجابته للطلاب (عسيري، المحيا، ص16-35، 39).

فقد تزايد اعتماد الإداريين والمدرسين في هذه المدارس على النظم الإلكترونية الذكية، لتوفير الدعم والمساعدة في إتمام المهام والمسؤوليات اليومية وأداء الواجبات الإدارية بأفضل صورة ممكنة، ولقد كان لدمج تكنولوجيا الحاسوب ووسائل الاتصال عن بعد في وظائف الإدارة المدرسية أثر كبير على عدد لا يحصى من العمليات المصاحبة لتسيير أمور المدرسة وإدارتها إلكترونياً، بما يوفر الوقت والجهد ويخفف من الأعباء المتراكمة على الإداريين والتفرغ لقيادة هذه المدرسة بشكل يحقق أهداف العصر ومتطلبات المستقبل (علي، 2001، ص106-109).

ولا شك أن تطبيق الإدارة للنظام الإلكتروني في المدارس الأمريكية، يعود بالفائدة على الإداريين والمعلمين من خلال تبسيطه للأعمال المتكررة التي يقومون بها وبشكل يومي على مدار الأسبوع، فاستخدام التقنيات والشبكات قد اختصر عليهم الوقت الطويل والجهد الكبير وحقق لهم نتائج رائعة ودقيقة في الجانب الإداري والتعليمي على حد سواء، أما بالنسبة للمتعلمين فقد اهتم بشكل كبير بهم وباحتياجاتهم ومتطلباتهم المتعددة، والتي تتماشى مع متطلبات العصر والتكنولوجيا.

## 8-7- متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس مشروعاً تربوياً حديثاً ومميزاً من حيث المفهوم والأهداف والأسلوب والأنظمة الإلكترونية المستخدمة فيه، وكونه مشروع حديث وتجربة يلبي احتياجات العصر ومتطلبات المستقبل الذي نسعى لأن نصل إليه، لذلك كان لا بدّ من التخطيط السليم والدقيق له، أي لا بدّ من تحديد الأهداف المتوخاة من تبني هذا المشروع، ووضعها في الإطار الذي يحقق أقصى استفادة منه، وتقديم هذه الاستفادة لكافة القطاعات التعليمية، وتحديد زمان ومكان وكيفية تنفيذه على أرض الواقع وتقديمه للمستفيدين منه (أحمد، 2001، ص318-319).

وهذا التخطيط يستلزم توفير مجموعة من المتطلبات للقيام بهذا المشروع وتنفيذه بما يرفع من جودة أداء العمل الإداري ويزيد من كفاءته ويحسن من نتائجه، ومن هذه المتطلبات:

**أولاً:** توفير البنية التحتية الأساسية التي تدعم الإدارة وتسعى إلى تنفيذها: والمقصود بالبنية التحتية هنا توفر مجموعة من الأجهزة التقنية كالحاسوب، ووسائل الاتصال كالانترنت وتطبيقاته وعدد من خطوط الهاتف وعدد من مستخدمي الانترنت، وتوفر عدد من الفئات التي يمكنها من الوصول والاتصال بالانترنت (عطية، 2007، ص)، إضافة إلى ذلك توفر الأنظمة الإلكترونية الأخرى التي تدعم عمل الإدارة وتزيد من فاعليتها، بما يضمن سرعة الوصول والوثوقية والجاهزية للمعلومات والبيانات، ولا بد من توفر نظم حماية وأمان المعلومات وسرية تداولها بين المستخدمين.

**ثانياً:** توفير قاعدة معلوماتية وإدارتها إلكترونياً لتسهيل انسياب المعلومات، من خلال توفير بوابة إلكترونية مرتبطة بالمدارس والإدارات لضمان السرعة والخصوصية والأمان، حيث تسعى البوابة الإلكترونية لتوفير وتقديم الخدمات الإلكترونية لكافة الفئات والجهات العليا دونما

الحاجة إلى التوجه إلى أماكن محددة، بما يوفر الوقت والجهد والتكلفة، (سليمان، 2009، ص31).

والمقصود بالقاعدة المعلوماتية هنا توفير مجموعة من المكونات الأساسية اللازمة لأداء عملها، ألا وهي:

1. الأشخاص المدربون والمؤهلون القادرون على إدارة المدرسة إلكترونياً على الشكل الأفضل، والذين يمتلكون مهارات استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال الحديثة.
2. البيانات والمعلومات اللازمة لكل عنصر من عناصر الإدارة الإلكترونية مثل المعلم والمتعلم والمدير وكافة العاملين في المدرسة.
3. برامج المعالجة المختصة: إذ أن توفر الأشخاص المدربون والبيانات الخاصة بالإدارة لا قيمة لها إذا لم تتواجد برامج المعالجة المختصة، والتي تقوم على جمع البيانات وتحليلها وتسجيلها إلكترونياً وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة، بالتالي توفير الوقت واختصار الكم.
4. العتاد الهندسي وتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية والتي تعد مكوناً هاماً لازماً لبناء قاعدة معلوماتية.

**ثالثاً:** توفير الكوادر البشرية المدربة لإدارة المدرسة إلكترونياً، والمقصود هنا المدير والمعلم والعاملين في المدرسة، والمفترض ممن يقوم بالإدارة أو القيادة أن تتوفر لديه المهارات العلمية والتقنية والمعرفية، فلا بد أن يمتلك رخصة قيادة الحاسوب ICDL وشهادات تمكنه من استخدام الانترنت وتطبيقاته على أكمل وجه، لذلك كان لا بد من تدريبهم على استخدام كل أوجه وخصائص الأجهزة والبرمجيات المتاحة لهم من خلال إقامة دورات تدريبية لهم وتخصيص جلسات قصيرة لمدة نصف ساعة مثلاً تزودهم بإطار عام عن الأجهزة وكيفية استخدامها وتشغيلها وكيفية الاتصال عن طريق الشبكة العالمية، وكيفية استخدام الحاسوب في عرض الوسائل المتعددة وإغلاق الأجهزة المستخدمة، والتدريب على كيفية إدخال البيانات وحفظها واسترجاعها، وإرسال التقارير والمذكرات بواسطة الانترنت أو البريد الإلكتروني، وهنا يجب على المدرسة أن توظف أخصائيين يساعدون المعلمين أو المدراء في استخدامهم التكنولوجي والتعامل معها (الهادي، 2005، ص166)، ويمكن تدريبهم من خلال الانترنت على برنامج الويب كويست web quests، والذي يعرف بأنه فعالية بحثية يستسقي المتدرب معظم المعلومات أو كلها عن طريق الشبكة العالمية للاتصال، والتي صممت لمعونته في أقل وقت

ممكن، ويتم من خلال هذا البرنامج تركيز المتدرب على المعلومات المتوفرة على الشبكة والاستفادة منها ما أمكن في المواقف التي تواجهه في الحياة العملية، لا على التعرف عليها فحسب.

وينظر إلى هذا البرنامج على أنه إستراتيجية بناءة لتعلم ذاتي أو لتعلم موضوع البحث، فمثلاً يتم التدريب من خلال هذا البرنامج على كيفية الخلاص من العنف المدرسي، فيقوم المتدربون باستخدام الشبكة لبحث طبيعة العنف وأثره في المدرسة، ومن ثم الوقوف على آراء المتعلمين والمعلمين وأولياء الأمور والمرشدين النفسيين وما يقدمونه من حلول تساعد في القضاء على العنف المدرسي، والمتدرب من خلال الخبرات المنظمة والمعرضة عبر الانترنت يقوم بتدريب نفسه ذاتياً ومعالجة المشكلات التي تواجهه خلال اليوم المدرسي على أحسن وجه ممكن (Lee,2000,p22).

ويمكن استخدام الانترنت كوسيلة تدريب مناسبة من خلال استخدامها في عرض المؤتمرات والندوات والمحاضرات بشكل مباشر على المتدربين، حيث يستطيعون طرح بعض المشكلات والقضايا ومناقشتها والتوصل إلى حلول مناسبة لها، ولا بدّ من العمل على أخذ آرائهم بشكل متواصل مما يرفع من قيمة البرنامج التدريبي ويزيد من فعاليته.

وتستخدم البعثات الخارجية والمنح كبرنامج تدريبي مهم لا بدّ منه، حيث يتم إرسال المتدربين إلى دول العالم المتقدمة في مجال الإدارة الالكترونية، والاستفادة من خبراتها وما توصلت إليها من نتائج عظيمة يجب الأخذ بها والعمل على تطبيقها في المدارس التي يعملون فيها عند عودتهم.

ويُنظر إلى نظام الحوافز المادية والمعنوية على أنه من الأمور الهامة والداعمة لاستمرار البرنامج التدريبي وتحقيق الغرض المنشود منه على أتم وجه ممكن.

ويفيد المجتمع المحلي في دعم البرنامج التدريبي والمتدربين من خلال مشاركة ذوي الخبرة والمعرفة في مجال التأهيل والتدريب والاستفادة منهم والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم مما يطور البرنامج ويزيد من فعاليته وأهميته، وأما بالنسبة للمؤسسات والقطاعات الأخرى فيكون دعم البرنامج عن طريق تقديم المساعدات المختلفة والتي تتمثل في توفير الأجهزة التقنية والمعدات اللازمة من أجل تحقيق أهداف البرنامج وتنفيذه والاستفادة منه في الواقع (كحيل، 2007، ص258).

وبالنسبة للمتعلمين فلا بدّ من تدريبهم على استخدام التقنيات وكيفية الاستفادة منها داخل وخارج قاعات الدراسة، (الهادي، 2005، ص166).

**رابعاً:** توفير الموارد المالية والمادية وتحديد الميزانية المناسبة للنهوض بمثل هذا المشروع، وبما أنه يتضمن استخدام العديد من التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة والغرف الالكترونية والقاعات المجهزة، فكان لا بد من الدعم والأموال الطائلة لتحقيقه، من خلال توفير مصدر دائم التشغيل يموله سواء أكان ذلك عن طريق المؤسسات العامة أو الاجتماعية، أو بعض الشركات الكبرى حيث تقوم بتزويد الإدارة الالكترونية بكل ما يلزمها من معدات وأجهزة ضرورية لأداء عملها بفعالية عالية، أو عن طريق جمعيات أولياء الأمور بما يقدمونه من مساعدات وخدمات اجتماعية تتمثل في الهبات والمعونات المادية التي تساعد على زيادة ميزانية المدرسة بما يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة لا مثيل لها، وقد يكون التمويل حكومي، مركزي أو عن طريق أخذ القروض من إحدى البنوك، بما يساعد في تحديد ميزانية ملائمة تساعد الإدارة الالكترونية على النهوض وإنجاز الأعمال بنتائج عالية الدقة (العريزي وآخرون، 2006، ص34).

**خامساً:** توفير مجموعة من البرامج الخاصة بالإدارة الالكترونية والأنظمة الالكترونية المتطورة مثل برنامج تشغيل الحاسوب وإدارته الكترونياً، توفير نظام لقاعدة البيانات الخاصة بالمدرسة وإدارتها وربطها مع غيرها من المدارس والمديريات، نظام الأرشفة الالكترونية الذي يُستخدم لتحويل الخدمات التقليدية إلى الكترونية متطورة، كذلك نظام الذاكرة المؤسسية ونظم المعالجة التحليلية الفورية والجدول الالكترونية ونظم معالجة الكلمات، وإلى ما ذلك وقد تم ذكرها من قبل والتعريف به وكيفية استخدام الإدارة الالكترونية لها، وهذه النظم مطلب مهم عندما نعد إلى تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية في المدرسة.

**سادساً:** توفير شبكة اتصال الكتروني في الإدارة ويقصد بها الشكل الالكتروني المكافئ للبريد العادي، والذي يسمح بإرسال واستقبال وتخزين واسترجاع الرسائل والمعلومات والمذكرات والتقارير عبر الاتصال الرقمي، من خلال استخدام التقنيات الحديثة التي تجمع الحاسب الآلي بالهاتف، ويتم فيها هنا دمج التقنيات المختلفة لإنتاج اتصالات تشمل وسائط متعددة مثل الصوت والصورة (سلامة وآخرون، 2002، ص33)، ومن خلال هذا الاتصال يتم التواصل مع الوزارات والمديريات في إرسال كل ما يتعلق بهذه المدرسة من مذكرات وتقارير مختلفة، بحيث تكون الجهات العليا على إطلاع مستمر للعمل الإداري وسير الخطط الدراسية على أكمل وجه والتدخل عند الحاجة، كما ويتم من خلال هذه الشبكة الاتصال بأولياء الأمور

وجعلهم على معرفة دائمة بوضع أبنائهم وسلوكهم المدرسي ونتائج دراستهم في أي وقت كان وأي مكان.

إذاً فالاتصال الإلكتروني يوفر على الإدارة الإلكترونية الوقت ويختصر الجهد في أدائها لإعمالها بفعالية عالية.

**سابعاً:** إعادة هيكلة وتطوير أساليب العمل الإداري والأنظمة الإدارية في المدرسة من خلال:

- تحويل الخدمات من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث.
- توصيف الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين من المدرسة في الوقت الراهن.
- توصيف الإجراءات والمهام الحالية التي يقوم بها الإداري لإنجاز هذه الخدمات في الوقت الحالي.
- توفير المختصين في مجال تقنية المعلومات وخاصة البرامج اللازمة للرد على استفسارات المستخدمين.
- توفير الجوانب التشريعية والقانونية أي يجب على الإدارة أن تسن القوانين لحماية كافة أبعاد النظام الإلكتروني ضد أي أعمال جنائية.
- نشر طرق الاستفادة من هذه الخدمات الإلكترونية بموقع المدرسة على الانترنت (عبد المعطي، 2006، ص 51-52).
- تطوير نظم المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين والمتعلمين.
- اعتماد معايير مناسبة لطرح وتقديم الخدمات للمستفيدين.
- تطوير الأنظمة الإدارية وتكريس مبدأ اللامركزية.
- تدريب وتأهيل الأطر والكوادر بما يتفق مع طبيعة الإدارة الإلكترونية وأسلوب عملها (المجتهد، 2007، ص 29).

وبهذه الإجراءات تكون صيغة العمل الإداري قد تحولت جذرياً من النمط التقليدي المتعارف عليه إلى النمط الإلكتروني الحديث، ولا بدّ من إعادة هيكلة الإدارة والمهام لتتفق مع طبيعة الإدارة الإلكترونية وتتماشى معها محققةً أفضل النتائج وأحسنها في العمل.

**ثامناً:** توفير عملية التقويم لأداء كافة العاملين في الإدارة الإلكترونية، ولكل من يسعى إلى قيادة هذا المشروع على الشكل الأمثل، وعملية التقويم تكون لمعرفة القدرات والمهارات

الموجودة عند الإداري، وتنتم وفقاً للتقنيات الحديث والوسائل الالكترونية المتطورة، للتأكد من مدى مهارته في إدارة المدرسة الالكترونية وتحقيق النجاح فيها.

**تاسعاً:** تحقيق الشراكة المجتمعية من خلال تفعيل دور الأسرة والجمعيات الأهلية والمنظمات المختلفة في المشاركة للنهوض بمشروع الإدارة الالكترونية وتنفيذه في المدارس المختلفة، ومشاركة أولياء الأمور أيضاً والتواصل الدائم معهم بما يحقق احتياجاتهم ومتطلباتهم، والعمل على مشاركة المؤسسات والقطاعات الأخرى في التخطيط للقيام بمثل هذا المشروع من خلال الاستفادة من خبراتهم التخطيطية وتصوراتهم المستقبلية من حيث شكل المبنى والأجهزة والتقنيات المستخدمة والأساليب الإدارية المتبعة، والبرامج التدريبية اللازمة والمناهج والموارد البشرية والمادية، ولابد من مشاركتهم أيضاً في عملية التنفيذ والتي تتمثل في تمويل المشروع وتقديم الحوافز المادية والمعنوية وتنفيذ برامج التدريبية المتطورة، والمباني والأجهزة المختلفة والى ما ذلك.

ولتحقيق الشراكة المجتمعية في مشروع الإدارة الالكترونية يجب استصدار تشريعات جديدة لتفعيل دور المجتمع المحلي والعمل الجماعي التعاوني.

وحتى يكتب لمشروع الإدارة الالكترونية بالنجاح والفعالية لا بد أولاً وأخيراً من العمل على أخذ آراء القطاعات المختلفة، والتي تساهم في تنفيذه على أرض الواقع، والعمل على تحقيق متطلباتها واحتياجاتها من خلال هذا المشروع على أكمل وأفضل وجه.

**عاشراً:** الاتجاه نحو اللامركزية في الإدارة بما يساعد على فتح آفاق التصور الإداري على المدى البعيد في تحقيق طموحات وغايات إدارات المدارس الالكترونية في تنفيذها للأهداف التربوية على أكمل وجه ممكن، وذلك من خلال تنفيذ الصلاحيات الممنوحة لها سواء أكانت في الجانب الإداري أو المالي، دون الرجوع إلى الجهات العليا أو المنطقة التعليمية في أخذ الموافقة على تنفيذها.

ويتم في الإدارة اللامركزية إعطاء كافة العاملين في الإدارة الالكترونية الفرصة للمساهمة في عملية اتخاذ القرار بحيث تصبح مسؤولية الجميع من مدير وهيئة إدارية ومتعلمين وأولياء أمور، فيتم هنا تفويض السلطة لهذه الفئات في اتخاذ القرارات المتصلة مثلاً بإصلاح المناهج واستثمار الموارد المتاحة المتصلة بالعملية التعليمية، بهدف تحقيق الكفاءة والمرونة والإنتاجية في المدارس.

وإنّ تطبيق مبدأ اللامركزية في الإدارة الإلكترونية سوف يخفف من الأعباء المتركمة على النظم المركزية ويُقلّل الحمل الكبير عليها، وذلك من خلال إعطائها صلاحيات متعددة تتمثل في تحديد المناهج ومتابعة المعلمين والمخصصات المالية ونظام الإجازات وتوزيع الميزانية وتصميم المباني واتخاذ قرارات مصيرية تتعلق بالمعلمين والمتعلمين وكافة العاملين في الإدارة.

وحتى يتم تحقيق اللامركزية في الإدارة الإلكترونية لا بد من تغيير ثقافة المجتمع ككل حول مفهوم الإدارة من مبدأ السلطة والتحكم إلى مبدأ المشاركة المستمرة في اتخاذ القرار، فالمدير لا بدّ أن يتقمص ثقافة الإدارة اللامركزية ويشرك جميع العاملين في المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي في اتخاذ القرار بما يحقق أهدافه على الشكل الأفضل وهذا الحال هو نفسه بالنسبة للمعلمين وكافة العاملين (الحارثي، 2006، ص33-35، ص39-40)، ولا بدّ قبل كل شي من ترسيخ مبدأ الثقة المتبادلة بين كافة عناصر الإدارة الإلكترونية والجهات العليا المسؤولة في تنفيذ الصلاحيات الممنوحة على أفضل وجهه ووفقاً لما يجب.

**الحادي عشر:** إقامة المؤتمرات العلمية والندوات بغرض التعريف بمشروع الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومدى الاستفادة منها عند تطبيقها في المدارس العربية، كذلك الاطلاع على تجارب الأمم السابقة في هذا المجال وما توصلت إليه والعمل الدؤوب على الأخذ بها ومجاراتها.

ولا بدّ من إقامة ورشات عمل تتناول موضوع الإدارة الإلكترونية ومدى الحاجة إليها ومقدار ما تحقّقه من نتائج هائلة عند تنفيذه، والأهم من هذا وذاك مدى وعي القطاعات التعليمية وكافة فئات الشعب والجهات العليا المسؤولة بأهمية هذا المشروع بما يقدمه من خدمات إلكترونية حديثة ومعاصرة، من خلال استخدامه للوسائل التكنولوجية المتطورة التي تناسب العصر الذي نعيشه وتلبي متطلباته وتحقق أهدافه بنجاح وكفاءة عالية.

## 8-8\_ معوقات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

قد توجد العديد من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحول دون تنفيذها على أرض الواقع، نذكر منها:

1. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.
2. الفجوة الرقمية بين أناس متخصصين في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئاً من أجدياتها.
3. عدم وجود أنظمة أو تشريعات أمنية أو التسهّل في تطبيقها، (أبو ياسر، ص4).

4. عدم توفير الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الالكترونية ولاسيما في حال تدني العائدات الحكومية، (سليمان، 2006، ص179).
5. معوقات فنية تتمثل: في الأجهزة وعدم القدرة في إمكانية زيادة طاقة الأجهزة وعدم المرونة الكافية لتعديل وتطوير أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة وعدم وجود مواصفات ومعايير معتمدة يجب مراعاتها عند شراء الأجهزة المستخدمة في الإدارة.
6. معوقات بشرية: تتمثل بعدم تأهيل المدير تأهيلاً معلوماتياً وعدم المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والأهم من ذلك هو عدم قناعة المديرين بجدوى استخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية، (غنيم، 2006، ص158).

وبتحليل ما سبق نجد أنّ عدم اقتناع مدير المدرسة بأهمية الإدارة الالكترونية وضرورة تطبيقها، وعدم توفر بنية تحتية لهذه الإدارة من أجهزة حاسب وشبكات اتصال (انترنت وتطبيقاته مثل البريد الالكتروني) وأنظمة الكترونية متطورة، وعدم وجود مصدر داعم يمول هذا المشروع ويسهم في تطبيقه في المدارس العربية، والأهم من هذا قلة المؤتمرات والندوات التي تعرف بهذا المشروع وتضع الخطط اللازمة والدقيقة من أجل القيام به وتنفيذه على أرض الواقع يعد من أهم المعوقات التي تعترض تنفيذ تجربة الإدارة الالكترونية وتحول دون تطبيقها.

### خلاصة الفصل:

ومما تقدم نجد أنّ تطبيق المدارس لمشروع الإدارة الالكترونية وتنفيذها على أرض الواقع، مستفيدة من الأدبيات وتجارب الدول الرائدة والمتقدمة، يُعدّ من المشاريع الحديثة والمتطورة والتي تدفع العمل الإداري نحو الأفضل وترفع من مستوى أدائه وتزيد من دقة نتائجه.

وحتى يُطبّق هذا المشروع كان لا بدّ من توفر قيادة إدارية مقتنعة بالإدارة الالكترونية وملتزمة بتطبيقها في المدرسة، ولاسيما مدارس التعليم الثانوي العام ذلك لأهميتها في إعداد المتعلمين للحياة العلمية والعملية المستقبلية من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات التقنية والفنية، التي تؤهلهم للالتحاق بسوق العمل ومواكبة التطورات الحاصلة فيها بأفضل شكل ممكن.

## الفصل الثالث

### دراسة نظرية مواقع مدارس التعليم الثانوي العام وإداراتها في الجمهورية العربية السورية

أولاً- مفهوم المرحلة الثانوية العامة.

ثانياً- أهمية المرحلة الثانوية العامة.

ثالثاً- أهداف المرحلة الثانوية العامة.

رابعاً- عناصر المرحلة الثانوية العامة والمشكلات التي تواجهها:

الإمكانات البشرية:

1. الطلاب.

2. المدرسون.

3. الإدارة المدرسية.

الإمكانات المادية:

1. المناهج الدراسية.

2. التقويم.

3. المكتبة المدرسية.

4. البناء المدرسي.

5. التمويل.

الإمكانات المعنوية (التحفيز).

علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.

الوزارة ومديرية التربية.

خلاصة الفصل.

## الفصل الثالث

### دراسة نظرية الواقع مدارس التعليم الثانوي العام وإدارتها

#### في الجمهورية العربية السورية

#### أولاً- مفهوم المرحلة الثانوية العامة:

يشهد القطاع التعليمي في الجمهورية العربية السورية الكثير من الرعاية والاهتمام من قبل الوزارة والجهات المعنية والمختصة بالقطاع التربوي والتعليمي، لما له من أهمية كبيرة في إعداد المواطن العربي للحياة وسوق العمل بأفضل صورة ممكنة، ولاسيما في المرحلة الثانوية العامة من التعليم فهي تعمل على تربية جيل عربي يعتز بتراثه وقوميته، ويرتبط بتاريخه وأرضه، مع الأخذ بأسباب العلوم الحديثة والتفكير العلمي المنظم، وتزويدهم بالمهارات اللازمة والمعارف المتنوعة التي تؤهلهم للالتحاق بسوق العمل وتحقيق النجاح فيه أو لمواصلة الدراسة الجامعية، من أجل رفع سوية المجتمع في كافة الميادين المختلفة من سياسية واقتصادية واجتماعية والخ، (الفالوقي، 1990، ص278).

وتقع مرحلة التعليم الثانوي العام بين مرحلة التعليم الأساسي ومرحلة التعليم العالي، وتسير الدراسة فيه وفقاً للأساليب التقليدية والتي تعتمد كثيراً على الدراسات النظرية وتقديم الحقائق العلمية للطلبة وفق مناهج محددة وخطة دراسية معقدة على كافة المدارس في محافظات القطر، ويعد الكتاب المدرسي الموحد المرجع الأساسي في المواد المختلفة والمقررة على الطلبة، ويتلقى طلاب السنة الأولى من المرحلة الثانوية دراسة عامة تؤدي في حالة نجاحهم إلى توجيههم بطرق اختيارية أو إجبارية أحياناً إلى الالتحاق بإحدى الفروع العلمية أو الأدبية وذلك وفقاً لميولهم ورغباتهم ومستوى قدراتهم المختلفة، وتستمر الدراسة في هذه الفروع لمدة سنتين، ويحصل الطالب في نهايتها على شهادة إتمام الدراسة الثانوية، (مسعود، 1998، ص46).

وبهذا يمكن تعريف التعليم الثانوي العام بأنه مرحلة تبلغ مدة الدراسة فيها ثلاث سنوات، تشكل السنة الأولى جذعاً مشتركاً، بينما يتوزع طلاب السنتين التاليتين على الفرعين العلمي والأدبي، وتنقسم مدارس هذه المرحلة من حيث تبعيتها إلى نوعين، مدارس رسمية مجانية

ومدارس أهلية خاصة لقاء أجور يدفعها الطالب، والتعليم في هذين النوعين من المدارس خاضع تماماً لإشراف وزارة التربية على أساس وحدة التعليم، (وزارة التربية، 2002، ص116).

### ثانياً- أهمية المرحلة الثانوية العامة:

تعد مرحلة التعليم الثانوي مرحلة هامة في العملية التعليمية، خاصة وأنها تعد جسراً قوياً يربط بين مرحلة التعليم الأساسي والتعليم العالي وسوق العمل، وتكمن أهميتها في تحقيقها للأهداف المرسومة والمحددة مسبقاً والتي تسعى العملية التعليمية إلى تحقيقها.

فبعد أن يتم إكساب المتعلمين في المرحلة الأساسية مجموعة المفاهيم والمبادئ اللازمة من أجل بنائهم وتربيتهم بشكل نظري، تعتمد المرحلة الثانوية إلى تحقيق ما تعلم مسبقاً ولكن بشكل عملي وتنفيذه على أرض الواقع والاستفادة منه بشكل كبير.

إذاً فمرحلة التعليم الثانوي تعد مكملة لمرحلة التعليم الأساسي ومعدة للتعليم الجامعي وسوق العمل، بما تتطلبه الحاجة والتخصصات العلمية والعملية، كما وتمثل هذه المرحلة عبأ إعداد العناصر البشرية من ذوي المهارات الفنية والتقنية المتوسطة اللازمة لتنفيذ خطط التحول الاقتصادي والاجتماعي ومقاومة متطلبات التنمية، وهذا ما يقتضي الإعداد الكمي والكيفي لطلبة هذه المرحلة من الجوانب العقلية والجسدية والنفسية والاجتماعية كافة، بما يؤهل الجيل القادم للقيام بمهام التنمية والإنتاج وتسليحهم بالخبرات العلمية والثقافية لإكسابهم القدرة على مواجهة عصر التفجر المعرفي واستخدامه لصالح التنمية الاجتماعية، (خيربك، 2000، ص29).

وهذا ما تتطلبه إليه مؤسسات المجتمع كافة إلى تحقيقه في نهاية هذه المرحلة إلى إعداد كفاءات من الخريجين والطلاب، بحيث يتم إكسابهم المعارف والقدرات التي يحتاجون إليها لإعدادهم للحياة بكافة جوانبها خاصة وأن هذه المرحلة تعد مرحلة مهمة في حياة الطالب لأنها تمثل بصورة عامة فترة انتقالية تتميز باتساع آفاق المراهقة التي يواجهها زمنياً ومكانياً واجتماعياً واصطدامه بواقع لا يستطيع تفسير الكثير من مواقفه (جعفر، 2006، ص14).

وحتى تكون هذه المرحلة قادرة على تحقيق النجاح، كان لابد من الاهتمام أكثر بمحتوى التعليم الثانوي ومناهجه وأهدافه وطرائقه ووسائل تعليمه التي تستخدم لتحقيق أهداف العملية التعليمية بنجاح، ويؤكد على هذا الأمر أكثر المؤتمرات التي تسعى إلى التجديد والإصلاح التربوي في المرحلة الثانوية العامة، من خلال تطوير المناهج الدراسية بما يواكب التطور العلمي المتسارع وتحقيق الفائدة للحياة العلمية من جهة وبما يواكب المستوى العمري للطلاب من جهة أخرى (مؤتمر تطوير التعليم، 1998، ص88).

### ثالثاً- أهداف المرحلة الثانوية العامة

حتى تكون المرحلة الثانوية قادرة على تحقيق النجاح في العملية التعليمية كان لا بد لها من تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

1. استكمال بناء الثقافة العامة بما يعد طالباً مواطناً مستنيراً قادراً على فهم حضارة مجتمعه وعصره واتجاهاته والمشاركة فيها، مزوداً بالمستوى المعرفي الذي يمكنه من الإسهام في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية كمواطن واع منتج مؤثر في بيئته ومجتمعه.

2. تزويد الطالب بالمستوى العلمي والثقافي الذي يمكنه من متابعة الدراسة العالية.

3. تركيز الاختيار المهني والدراسي ووضع القدرات والميول التي تم اكتشافها في المراحل السابقة في المجالات والفروع التخصصية الملائمة لها، والمنسجمة مع خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية مما يساعد على نشوء الاختصاص وتهيئة الإطارات اللازمة لبناء القاعدة العلمية والتقنية للمجتمع الاشتراكي الموحد.

4. بلورة اتجاهات الطالب وتعميق إيمانه بفلسفة المجتمع وقيمه والتزامه بخط النضال القومي العربي الاشتراكي الموحد.

ولمّا كانت فترة النمو التي يعيشها الطالب في المرحلة الثانوية فترة مراهقة وكان هدف المرحلة هو مساندة الطالب على الاستمرار في تحقيق نموه الجسدي والنفسي والاجتماعي والأخلاقي والقومي والإنساني حتى يبلغ سن النضوج، فلا بدّ لهذه المرحلة من تحقيق الأهداف التالية أيضاً ألا وهي:

**أولاً:** توفير شروط النمو الجسدي وذلك بالاستمرار في توفير شروط الصحة العامة والوقائية والاهتمام بالتربية البدنية، والاستمرار في تنمية التوافق الحسي الحركي عن طريق التدريب الرياضي، والعناية بالتربية الجنسية مما يساعد الطالب على اجتياز مرحلة المراهقة ومواجهة التغيرات الجسدية الناجمة عن النضج الجنسي باطمئنان وتدريبه على توجيه حاجاته بشكل ينسجم ومعايير المجتمع.

**ثانياً:** توفير شروط النمو العقلي السليم والعمل على توجيه الطالب تربوياً ومهنياً وذلك من خلال تنمية قدراته على التخيل والإدراك وحل المشكلات، كذلك في الكشف عن قدرات وميوله واهتماماته المهنية والدراسية من خلال الاختبارات ووسائل القياس المختلفة، ومن ثم العمل على تنميتها، وذلك من خلال إتباع طرائق تدريسية فعالة تعتمد على البحث والتجريب والنقد والتحليل

والممارسة، والعمل على توفير المختبرات والوسائل التعليمية والاهتمام بالمناهج والكتب الدراسية، والأهم من ذلك هو تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد على اكتساب المهارات الدراسية الفعالة من خلال الممارسة الفعلية للتعلم الذاتي المستمر.

**ثالثاً:** توفير شروط النمو الانفعالي السليم وذلك من خلال الاستمرار في تهيئة المناخ الملائم لاستكمال النضج الانفعالي والوصول إلى الاستقرار الانفعالي والتعبير عنه تعبيراً مهذباً والارتقاء بالغرائز وتوجيهها بشكل تربوي سليم، والعمل على تنمية العواطف الجمالية من حب للخير والحق والجمال من خلال الاهتمام بالتربية الفنية والأدب والأخلاق والفلسفة.

**رابعاً:** توفير شروط النمو الاجتماعي الذي يعمل على تكوين المواطن العربي والمناضل الثوري المؤمن بالاشتراكية عقيدة وسلوكاً، من خلال الدراسة العلمية للمفاهيم الاشتراكية ومدى تطبيقها في المجتمع العربي، وبناء مناهج المواد الاجتماعية بناءً علمياً يحقق للطلاب معرفة دقيقة ببنية مجتمعه ووظائفه ومؤسساته، كذلك العمل على جعل المدرسة مجالاً لترسيخ قيم المجتمع العربي الاشتراكي الموحد، وتنمية العمل الجماعي المشترك وتعويد الناشئة على العمل التعاوني والارتباط بالجماعة والعطاء لها والإنتاج من أجلها.

**خامساً:** توفير شروط النمو القومي والإنساني لبناء المواطن الثوري الملتزم بأهداف أمته من خلال العناية بالتراث القومي وتنمية الوعي القومي وتثبيت مفهوم الوحدة العربية والوطن العربي الواحد كضرورة قومية اشتراكية، وتعميق الولاء القومي للأمة العربية وجعله محور تفكير الطلاب وسلوكهم، والعناية بالفكر الإنساني والتعاون في مجال العلوم وتطبيقاتها والتأكيد على الانفتاح الحضاري وغرس فكرة التساند الدولي والتعاون بين الشعوب لتأكيد حقوقها ومساندتها (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص 1-4).

وجاء في توصيات المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم أن من أهم أهداف التعليم الثانوي العام ما يلي:

- تعميق مفاهيم التربية السكانية والبيئية في محتوى المواد الدراسية ومناشطها المختلفة.
- إعداد الطلبة للالتحاق بالمعاهد المتوسطة والجامعات.
- تشجيع النشاط الثقافي والفني والاجتماعي والرياضي لدى الطلبة (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 84).

وتعمل هذه الأهداف مجتمعةً مع بعضها البعض على خلق جيل متوازن ومتكامل من كافة النواحي، قادر على خدمة وطنه ورفع مستوى مجتمعه في كافة المجالات ومختلف الميادين بما يحقق التقدم والتطور.

#### رابعاً- عناصر المرحلة الثانوية العامة والمشكلات التي تواجهها:

##### ١. الإمكانيات البشرية:

##### 1. الطلاب:

ويشكل الطلاب في المرحلة الثانوية أساس العملية التعليمية ومحور اهتمامها، إذ أن كل ما فيها من عناصر يدور حولهم، وعليهم يتوقف مدى نجاح العملية في تحقيق أهدافها من خلال المخرجات ومقدار ما اكتسبوه من معارف وقدرات تخولهم الالتحاق بالتعليم العالي ومتابعة الدراسة فيه أو مقدار المهارات ومدى إتقانهم لها والالتحاق بسوق العمل وتحقيق إنتاجية عالية فيه.

ونتيجة للنمو السكاني المتزايد وارتفاع الكثافة الطلابية، فقد بلغت نسبة عدد الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي في مدارس دمشق لعام 2008-2009 (38166) طالباً منهم 2603 في المدارس المختلطة (الجودي، 2008، ص1).

وحتى يكون هذا الطالب قادراً على الالتحاق بالمرحلة الثانوية العامة ومتابعة الدراسة والاستمرار فيها، لا بدّ من توفر مجموعة من الشروط التي تخوله القبول في هذه المرحلة، وذلك وفقاً للمادة 7 من النظام الداخلي للمدارس الثانوية العامة، من هذه الشروط:

1. حيازة شهادة التعليم الأساسي بمعدل يخوله الالتحاق بمرحلة التعليم الثانوي العام كحد أدنى.

2. أن يكون المرشح قد أتمّ الرابعة عشر من العمر ولم يتجاوز السابعة عشر في كانون الأول من سنة القبول، ويمكن في حالات الضرورة التجاوز عن هذا الشرط ولكن بتعليمات وزارية.

3. توفر الشروط الصحية التي تنظم بتعليمات وزارية.

#### المادة 8 -

أ. يمكن إضافة شرط توافر حد أدنى من مجموع الدرجات في الشهادة الأساسية للقبول في الصف المذكور بتعليمات وزارية.

ب. يجوز قبول الطلاب الذين رافقوا أولياء أمورهم خارج البلاد في أثناء دراستهم في المدارس الرسمية والخاصة، وذلك بعد سبر معلوماتهم وتحديد مستواهم العلمي من قبل لجنة خاصة تؤلفها وزارة التربية، وتدقق هذه اللجنة الوثائق المدرسية التي يحملونها والمتعلقة بدراستهم خارج القطر وفق تعليمات وزارية تحدد بهذا الشأن.

ج. أما أبناء الأقطار العربية فيتم قبولهم في المدارس الثانوية العامة بموجب الوثائق المدرسية التي يقدمونها أو بسبر معلوماتهم وذلك لتحديد الصف الذي يناسبهم ويمكن التجاوز بمدة سنتين زيادة أو نقصاً بالنسبة لأعمارهم، (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص6).

هذا بالنسبة لشروط القبول والتسجيل في مرحلة التعليم الثانوي العام وبناءً على قرارات وزارية ونظم داخلية تحدد بشكل مسبق، وبالنظر إلى واقع طلاب المرحلة الثانوية العامة في المدارس السورية يُلاحظ أنهم يعانون العديد من المشاكل التي تعرقل سيرهم الدراسي ونموهم المتوازن، نذكر منها:

1. عدم استفادة الطلاب من الفرص التعليمية المقدمة لهم وذلك بسبب ضعف استعدادهم للتعلم في كثير من الأحيان، فمن المعروف أنّ أغلب الطلاب قد حازوا على شهادة التعليم الأساسي للالتحاق بالمرحلة الثانوية ولكن بمعدلات قليلة، وهذا ما يعني أنّ قدراتهم قد تكون محدودة بالنسبة لما يواجههم من كم هائل من المعارف والمعلومات، ومنهج كبير محشو بعدد كبير من المفاهيم والنظريات، الأمر الذي يجعل درجة استيعابهم لهذه المواد ضعيف جداً، (دروزة، 1992، ص134).
2. الانقطاع المبكر عن المدرسة خصوصاً لطلاب الشهادة الثانوية في الصف الثالث الثانوي، إذ أنّ تعليمات الوزارة حول توزيع المنهاج تتطلب الدراسة حتى نهاية شهر أيار كي يتمكن المدرسون من تغطية المنهاج وإعطاء الدروس كاملة، إلا أنّ ظاهرة الانقطاع عن الدوام ما زالت واضحة وذلك بسبب الدروس الخصوصية فأغلب الطلاب قد تركوا المدارس ولجؤوا إلى الدروس الخصوصية وكأنّها موضة أو قد يكون السبب إمّا عدم كفاءة المدرسين وتقصيرهم في أداء عملهم بكفاءة وفعالية أو عدم المحاسبة والمساءلة للطلاب.
3. الرسوب: يتعرض أغلب الطلاب في مرحلة التعليم الثانوي العام إلى الرسوب وذلك بسبب التقصير الدراسي في الدراسة والواجبات المدرسية، فقد يستهتر بعضهم بالواجبات المعطاة لهم وكأنّها شيء ثانوي، مع العلم أنّ حل الواجبات هو سبر للمعلومات وبيان

مدى فهمه واستيعابه للمواد الدراسية، كذلك عدم التواصل بين البيت والمدرسة والاطلاع الدائم على وضع الأبناء وسيرهم الدراسي ومستواهم التحصيلي تعد سبباً رئيسياً للرسوب وعدم التفوق (غنام وآخرون، 2009، ص2).

4. كما وتشير أغلب الدراسات إلى أن هناك عوائق اجتماعية تحول دون إتمام الإناث للتعليم الثانوي العام ومنها ميل الأهل إلى الإنفاق على تعليم الذكور، وذلك لاعتقادهم بأن تعليم الإناث استثمار خاسر لأن مآلهن الأخير الزواج.

5. عدم توافر الوسائل التعليمية الحديثة في المدارس واستمرار الاعتماد على أسلوب التدريس المعتمد على التلقين من أجل حفظ المعلومات وتخزينها دون الاستفادة منها في الحياة العملية، كذلك صعوبة المناهج وعدم توافرها أحياناً مع قدرة الطالب وضعف المحتوى التعليمي ولاسيما في الجانب العملي التطبيقي، (www.sana.sy).

الأمر الذي يتطلب إعادة النظر بعملية التعليم وأساليبها وطرقها والعمل على تحديثها وتطويرها وتنويعها كي تلبي احتياجات الطالب ويحقق رغباته، كذلك لا بدّ من تدريبه على استخدام التقنيات الحديثة وتوظيفها في الحياة العلمية والعملية بما يقدم له الفائدة وينمي لديه المهارات المختلفة والمتعددة.

## 2. المدرسون:

يقول الرفيق الخالد المناضل: (إن المعلمون بناء حقيقيون، لأنهم يبنون الإنسان والإنسان هو غاية الحياة وهو منطلق الحياة)، فعملية تربية الطلاب وإعدادهم هو خير استثمار في أي مجتمع يحرص على حاضره ويهتم اشد الاهتمام بمستقبله، والمعلم هو خير من يبني ويعد ويربي بعد الوالدين، وهو العنصر المهم في عملية التربية وفي عملية تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية في المتعلمين والأفراد وغرسها فيهم، (شاهين، 2006، ص58).

ولقد نال المعلم درجةً كبيرةً من الاهتمام والرعاية في الجمهورية العربية السورية، لما له من دور مهم في العملية التعليمية وفي تنشئة الطلبة وتربيتهم على الشكل الأفضل ولاسيما في مرحلة التعليم الثانوي، فهو مسؤول عن القيام بواجبات التدريس ومستوى الطلاب في صفوفهم، وهو مسؤول أيضاً عن العناية والتوجيه والتربية القومية الاشتراكية في المدرسة وعلى الأخص ما يلي:

1. الحرص على أن يكون تعليمه وتوجيهه منسجماً مع أهداف التربية العربية الاشتراكية في إعداد الإنسان العربي الملتزم بقضية الثورة العربية الاشتراكية وتحقيق الارتباط الوثيق بين التعليم والحياة.
  2. الحرص على بث وتنمية الروح النضالية السلمية المنسجمة مع الأهداف القومية الاشتراكية للأمة العربية في نفوس الطلاب ورعاية شؤونهم الاجتماعية.
  3. التقيد التام بتوزيع مناهج المواد على السنة الدراسية بحيث تنتظم أيام الدوام الرسمي من بداية العام إلى نهايته.
  4. إعداد دفتر تحضير تثبت فيه طريقة التدريس وما يتناوله من مواد التدريس بصورة مفصلة وفقاً للمناهج وخطة الدراسة.
  5. التواجد في غرفة الصف قبل دخول الطلاب والإشراف على دخولهم وخروجهم.
  6. تفقد الطلاب وتسجيل دوامهم في أوراق التفقد.
  7. تنظيم سجل نتائج الوظائف البيئية والاختبارات والامتحانات .
  8. معاونة الإدارة في أعمال التوجيه والتوعية والنشاط المدرسي وكل ما يتعلق بسير الدراسة والامتحانات وحفظ النظام في المدرسة.
  9. الإشراف على النشاط المدرسي المتعلق بمادته.
  10. حضور اجتماعات المجالس واللجان المدرسية التي يكلفون بها وحضور مجالس الأولياء، وتحدد بتعليمات وزارية ما يترتب على عدم حضور هذه الاجتماعات.
  11. القيام بأعمال المراقبة والتصحيح وتسجيل الدرجات في الاختبارات والامتحانات.
  12. القيام بما يكلفهم به مجلس الإدارة من أعمال ونشاطات تقترحها خطة العمل كما أقرها مجلس الإدارة.
  13. لا يجوز للمدرس الإتيان بأي من المحظورات على موظفي الدولة التي نص عليها قانون الموظفين ولاسيما تعاطي الأعمال التجارية وأية أعمال لا تتسجم مع وظيفته المهنية (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص21-22).
- وحتى يكون المعلم قادراً على أداء واجباتهم المدرسية وأعماله المتعددة في العملية التعليمية، لا بدّ أن يكون على درجة كبيرة من التدريب والتأهيل لممارسه دوره على أكمل وجه، فقد حدث في ثورة البعث تطور في مجال إعداد المعلمين وحدثت تغييرات كبيرة في تدريبهم من حيث المنهج والبنى والأساليب ووظفت المناهج على نحو تخدم فيه الوظيفة التي سيقوم بها المعلم في الميدان (حققة، 1997، ص49).

وأكدت العديد من المؤتمرات على ضرورة العناية بالمعلم والاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل التي ترفع من مستوى قدرته على التعليم في العملية التعليمية، فقد جاء في توصيات المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم الأمور التالية وأكد عليها ومنها:

✚ اختيار الطلبة الأوائل من خريجي الشهادة الثانوية العامة لقبولهم في كليات التربية ومعاهد إعداد المدرسين، ووضع الحوافز من أجل الالتحاق بمهنة التدريس.

✚ الحرص على إخضاع المدرسين لاختبار تحريري يتضمن أسئلة لها علاقة بمشكلات تربوية وقضايا علمية، ولمتابعة شفوية وفق معايير تربوية وعلمية هدفها قياس قدرة المتقدم على مواجهة المشكلات وحسن التصرف وسرعة الأداء واللياقة البدنية وغير ذلك.

✚ الاستمرار في إجراء دورات تدريبية متوسطة وطويلة الأمد للمدرسين، وخاصة الجدد في أثناء الخدمة وتطوير أنظمة هذه الدورات والاهتمام بما هو عملي فيها.

✚ الاستمرار في تعزيز الدورات التعليمية للمدرسين في مجال الحاسوب.

✚ توحيد الجهة المسؤولة عن التدريب في المراحل التعليمية كافة لتوحيد الرؤية وشمولييتها ضمن سياسة تدريب واضحة المعالم (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص100).

كما وأن الوزارة تبذل جهوداً كبيرة في تعميق التأهيل التربوي للمعلمين والمدرسين عبر التعليم المفتوح، والعمل على استثمار التقنيات الحديثة في عملية التعلم والتعليم (إبراهيم، 2005، ص1). وكذلك تأهيلهم عبر التعليم الشبكي بالتعاون مع الجامعة الافتراضية السورية، من أجل تمكينهم من اكتساب مهارات استخدام تقانة المعلومات وتطبيقها في العملية التعليمية (عبد الله، ص10)، مما يجعلهم مدرسين متمكنين قادرين على تحقيق أهداف العملية التعليمية بما يناسب متطلبات العصر ويلئم الثورة العلمية والتكنولوجيا التي فرضت نفسها على المناهج، وهذا ما يكسبهم طابعاً مميزاً في عملية التعليم والتدريس.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذل في مجال إعداد المعلم وتدريبه وجعله على مستوى عالي يناسب متطلبات العصر والتغيرات العلمية والثورة التقنية، إلا أن واقع المعلم ما يزال يشكو من القصور والمشكلات، وهذا ما يرجع لأسباب كثيرة نذكر منها:

- التغير السريع في المعارف والتقنيات وتقصير المعلم عن اللحاق بذلك نتيجة هبوط مستوى إعداده قبل الخدمة وضعف تدريبه في أثنائها، كذلك قلة الكفايات التعليمية التي

- يكتسبها هذا المعلم خلال إعداده في معاهد إعداد المعلمين والكليات، وضعف تقنيات التعلم الذاتي خلال تدريبه أثناء الخدمة، (الأحمد، 1997، ص110).
- تأهيل المعلم العربي ما زال متخلفاً عن تأهيل المعلم في البلدان المتقدمة من خلال عدة دراسات وبحوث أجريت في هذا المجال، فتيبن من خلال التجربة والملاحظة أن معاهد التدريب وتأهيل المعلم ذات نتائج ضعيفة ومحدودة وذلك بسبب الإمكانيات المادية والأجهزة والبرامج المحدودة والمتاحة.
- إلحاق خريجي الجامعة مباشرة إلى التدريس دون مؤهل تربوي، مما يجعله يواجه صعوبات في التكيف والمقاربة مع حاجات الطلبة وميولهم وخاصة في المرحلة الثانوية وما يملكون به من فترة مراهقة وتغيرات عديدة، وهذا ما يتطلب من المعلم أن يكون دائماً على خبرة ودراية في كيفية التعامل معهم من الناحية النفسية والبدنية.
- إن الكثير من المعلمين قد أمضوا سنوات تدريبهم وخدمتهم دون الالتحاق بأي دورات تدريبية، كما أن بعضهم يلتقي بالموجه التربوي مرة واحدة في العام الدراسي، فيبقى جامداً دون أي تطوير في الوقت الذي تطورت فيه المعارف والعلوم، (الفقيه، 1999، ص83).
- اقتصار إعداد معلم المرحلة الثانوية العامة على الكليات الاختصاصية في الجامعة في الدرجة الأولى، ولكن هذه الكليات لا تقدم تدريباً فعالاً له، فهي تقتصر على النواحي النظرية أكثر من العملية، وأنّ التربية العملية التي تقدم لا تزيد من خبرة الطالب المعلم إلا القليل ولا تزوده إلا بالحد الأدنى من المهارات العملية والنظرية، (كنعان، 2000، ص42).
- وذلك لقلة الساعات العملية المخصصة وعدم مراقبة أداء الطالب أثناء إعطائه للدروس خلال فترة التدريب وتصحيح الأخطاء التي يرتكبها وتزويده بمهارات التعليم والتدريس والتخطيط للدرس، إذاً فبرامج التربية العملية بشكل عام قاصرة على تدريب المعلم لمهنة التدريس في المستقبل.
- وأنّ برنامج التعليم المفتوح الذي يلتحق به المعلمين من أجل تعميق تأهيلهم التربوي ما زال غامضاً، وذلك بسبب عدم توفر برنامج تربوي محدد لهم، خاصة في مجال إعدادهم وتدريبه على استخدام التكنولوجيا الحديثة (القالا، 1983، ص26)، فتخصيص يوم أو يومين في الأسبوع هو وقت غير كافٍ في عملية التدريب والإعداد كذلك قلة التقنيات التربوية المستخدمة في برنامج التدريب هو سبب كافٍ لعدم اكتساب المهارات الفنية

والتقنية، فالبرنامج يكون بشكل نظري دون التطبيق العملي لما تم تدريسه مسبقاً وهذا هو الحال نفسه بالنسبة للجامعة الافتراضية.

وباختصار نستطيع أن نقول أن نظام تدريب المعلمين في الجمهورية العربية السورية يعاني العديد من المشاكل والسلبيات ، تتمثل فيما يلي:

1. قلة الوقت المتاح للمعلمين من أجل عملية الإعداد والتدريب.
2. قصور الأسس الفكرية والتشريعية التي يقوم بها نظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة الحالي.
3. ضعف وضوح الأهداف المحددة في البرنامج التدريبي من قبل الكثير من المعلمين.
4. ضعف قدرة القائمين على البرامج التدريبية في مساعدة المعلمين أثناء الخدمة، (منصور، 2003، ص).
5. إهمال البرامج التدريبية الجانب الإنساني للمعلم، حيث أنها لا تعمل على إيجاد القدرة لمواجهة مشكلاته الشخصية وحلها بنفسه.
6. جعل برامج التدريب لعملية التعليم والتعلم جامدة، لأنها تحدد الأنشطة التعليمية التعليمية مسبقاً، فهي لا تريد سوى الوصول إلى الأهداف المحددة سلفاً، أي أنها تجعل عملية التعليم محدودة بحدودية الأهداف حيث تقتل فيها الإبداع وتجعل منه معلماً نمطياً تقليدياً، (كنعان، ص 59).

وبذلك نرى أن برامج إعداد المعلم وتدريبه في القطر العربي السوري سواء أكانت هذه البرامج متمثلة في الالتحاق بالمعاهد أو الجامعات أو الخضوع لدورات تدريبية متنوعة، فهي قاصرة على تحقيق أهدافها بشكل عام، وذلك بسبب غياب عامل التحفيز والتشجيع، وغياب الدعم المادي والمعنوي لهذه البرامج، وقلة توفير الأجهزة والتقنيات الحديثة مما يؤدي إلى ضعف في نوعيتها ونتائجها المحتملة.

وهو الأمر الذي يتطلب إعادة النظر بواقع المعلم من حيث عملية إعداده وتدريبه وذلك من خلال تحديث برامج التدريب التي يخضع لها أي كان نوعها، من أجل بناء معلم فعال قادر على تحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة عالية، مواكباً للتقدم والتكنولوجيا من حاسوب وغيره، موظفاً إياها في عملية التعليم، هذا ما أكدته معظم الدراسات على ضرورة توافر المعلم المؤهل علمياً وتربوياً والمدرّب على استخدام التقنيات بكافة أنواعها بما يرفع من جودة العملية التعليمية ويحسن من نتائجها.

### 3. الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية أهم عنصر من عناصر العملية التعليمية في المرحلة الثانوية العامة، كونها تعتبر العنصر الموجه والميسر لكل ما يجري في المدرسة، وهي المرجع الأساسي لكافة العناصر الأخرى من معلم متعلم وأولياء أمور وغيرهم، فهي من يستلم زمام الأمور في القيادة والاتصال والتعامل مع الآخرين، بل والأهم من ذلك دورها الكبير في تحقيق أهداف المدرسة الثانوية العامة وأهداف العملية التعليمية بكفاءة وفعالية عالية.

وتتألف هيئة الإدارة في مرحلة التعليم الثانوي من: المدير - معاون المدير - الموجهين - أمين السر - معاون أمين السر - أمين المكتبة - أمين المخبر - أمين المستودع - مراقبي الأقسام الداخلية، ويحدد عدد هؤلاء وشروط انتقائهم بقرار وزاري خاص.

وسوف نختص بالحديث عن واجبات المدير ومعاونه في المدرسة الثانوية.

#### 1. المدير:

ويعتبر المرجع الأساسي لجميع العاملين في المدرسة من المدرسين والإداريين، وهو مسؤول عن التوجيه العام في المدرسة وانسجام هذا التوجيه مع أهداف الثورة في الوحدة والحياة والاشتراكية، وعن مراقبة سير التدريس وأعمال المدرسين والموظفين الإداريين والمستخدمين، وهو مسؤول أيضاً عن سلوك الطلاب وتطور تقدمهم في الدراسة وبوجه خاص ما يلي:

- مراقبة قضايا القيد والقبول وتوزيع الشعب.
- تنظيم برنامج الدروس الأسبوعية بمشاركة وحدة نقابة المعلمين في المدرسة.
- تحديد ساعات المدرسين الأصلية والإضافية في برامج الدروس الأسبوعية ومراقبة دوام المدرسين على هذه النشاطات.
- الإطلاع على القوانين والأنظمة والبلاغات الوزارية الواردة إلى المدرسة من مديرية التربية، وإحالتها إلى أمين السر عن طريق معاون المدير لتبليغ مضمونها إلى سائر العاملين في المدرسة وأخذ توافيعهم على هذا التبليغ.
- الإشراف على تنفيذ القوانين والأنظمة والتعليمات الوزارية في المدرسة.
- الإشراف على عمل المدرسين وسير التدريس ولا سيما فيما يتعلق بالنقيد بتوزيع مواد المناهج على الفصول والأشهر وطرائق التدريس والنشاط المدرسي وغيرها.
- الإطلاع - أسبوعياً - على دفاتر تفقد الطلاب وملاحظات الموجهين المدونة عليها.

- الإطلاع -يومياً- على دفاتر توقيع المدرسين في شعب المدرسة المختلفة لمراقبة سير التدريس.
- مراقبة الاختبارات والوظائف التي تعطى للطلاب من قبل المدرسين وملاحظة وجود التناسق بين درجات التقدير للطلاب في المذكرات والامتحانات.
- الاحتفاظ بسجل ضبط مجلس المدرسة ومراعاة توقيع جميع أعضاء المجلس على كل ضبط (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص16).
- تقويم عمل المدرس من خلال قيامه بالزيارات الصفية بشكل دائم إلى الصفوف لمعرفة مدى تقدم المدرسين في المنهاج والأساليب والطرائق التي يتبعونها ومدى ملائمتها لمستوى الطلاب في الصف، (الميداني، ص86).
- الاحتفاظ باللوائح التوجيهية الخاصة بالمدرسين في المدرسة الثانوية.
- مراقبة الصحة العامة في المدرسة وعمل الطبيب فيها، (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص17).

وتعتبر المهام السابقة من الأعمال الإدارية اليومية التي يمارسها المدير بشكل دائم وطيلة العام الدراسي، ولكن يلاحظ سيطرة هذا الجانب من الأعمال على حساب العمل المهني للمدير والذي ينبغي أن يقوم به مثل سواه المتمثل في متابعة المواقف اليومية التي تحدث في المؤسسة وتحليلها ووضع الحلول المناسبة لها، كذلك في الإشراف على الوسائل التعليمية التي تستخدم في عملية التعليم وانتقائها واختيار المفيد منها وبما يحقق أهداف عملية التعليم، إضافة إلى ذلك اختيار الاستراتيجيات اللازمة والخطط التي تتناسب الأهداف الموضوعية في المدرسة وبما يحقق الأغراض المتوخاة منه، والسعي الدائم إلى توفيرها، والأهم من ذلك التقويم المستمر لكافة العناصر في العملية التعليمية بما يضمن التطوير المستمر والجودة في العمل والدقة في النتائج، أما فيما يتعلق بالجانب الفني الذي يُلاحظ أن المدير يغفله ولا يعمل به، ويتمثل بعدم اهتمامه بالأنشطة المدرسية وضرورة تطبيقها لما يخدم ذلك المنهاج والطلاب، وكذلك إغفاله للبحوث والدراسات الواجب قيامه بها بشكل مستمر بهدف تطوير المدرسة والرفع من أدائها، والإطلاع على كل ما هو جديد يخدم الإدارة المدرسية القائمة وكافة العناصر الأخرى بما يحقق الأهداف على أفضل وجه ممكن.

ولا يستطيع أي مدير أن يقوم بمجموعة المهام سابقة الذكر أو غيرها من الواجبات اليومية في المدرسة ويحققها على أكمل وجه دون توفر مجموعة من العوامل والتي تجعل منه الشخص الكفء والمؤهل لإدارة المدرسة بفعالية أكبر، ومن هذه العوامل:

• توفر مدير حازم ويقظ، عادل وحسن التوجيه متابع للمقصرين في مدرسته بالطرق التربوية السليمة.

• توفر معلمون أكفاء يملئون وظائفهم بعلمهم وفهمهم وقدراتهم ومهاراتهم المختلفة.

• توفر الإمكانيات المادية للمدرسة من بناء ومكتبات ومخابر والى غير ذلك.

فالمدير في الإدارة المدرسية مسؤول مسؤولية كبيرة وهامة، حيث تتم في مدرسته تربية الإنسان، فكما يكون المدير تكون المدرسة، لذلك لا بدّ من توفر العديد من الصفات التي يمتاز بها مدير المدرسة ليؤدي عمله الإداري على أكمل وجه:

- على الصعيد المهني: لا بد أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً لأداء دوره، لذا يجب أن يكون من حملة الإجازة في التربية، أو حاصلاً على دبلوم في التأهيل التربوي، وأن يكون خاضعاً للعديد من الدورات التدريبية في مجال الإدارة والقيادة والاتصال والتعامل مع الآخرين.

- على الصعيد الفكري: أن يكون ديناميكياً، قادراً على التلاؤم مع المتغيرات غير جامد ولاشاك متذمر.

- على الصعيد العاطفي: أن يكون محباً لمهنته، أخاً لمعلميه، أباً لطلابه، صبوراً حليماً في التعامل مع الآخرين.

- على الصعيد القيمي: أن يكون محباً للحق والخير والجمال، مؤمناً بأتمته وقدرتها على التقدم، مؤمناً بالحرية وإنسانية الإنسان، والإنسان أغلى ما في الوجود (الوز، 2005، ص69-70).

## 2. معاون المدير:

قد لا يكون المدير لوحده قادراً على إدارة المدرسة بشكل دائم، فقد تصادفه مجموعة من الظروف أو العوامل التي تحول دون متابعته لأمر المدرسة المعقدة، لذلك كان لا بد له من تعيين معاون له يساعده في أعماله الإدارية واليومية المتعددة وينوب عنه في حالات غيابه، ويقوم بمجموعة من الأعمال تتمثل فيما يلي:

- تنظيم برنامج الدروس الأسبوعي بمشاركة وحدة نقابة المعلمين.
- تحديد ساعات المدرسين الأصلية والإضافية في برنامج الأسبوع، ومراقبة دوام المدرسين على هذه الساعات وحساب الساعات الإضافية.
- الإطلاع - أسبوعياً - على دفاتر تفقد الطلاب وملاحظات الموجهين المدونة عليها.

- التعاون مع أولياء أمور الطلاب من أجل الارتقاء بأوضاع أبنائهم والتأكد من إطلاعهم على سير أبنائهم المدرسي وعلى ما يوجه إليهم من مثويات وعقوبات.
- مراقبة الصحة العامة في المدرسة وعمل الطبيب فيها.
- وإضافة إلى ذلك يقوم بما يكلفه المدير من أعمال (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص17).

هذا بالنسبة لواجبات هيئة الإدارة في المرحلة الثانوية العامة، ولا شك أن للإدارة دور كبير في تحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة عالية ومتقدمة، وحتى تكون هذه الإدارة ناجحة لا بد من تطويرها بما يتناسب ومتطلبات العصر والثورة التكنولوجية، لان استخدام الإدارة بمفهومها القديم يعد إضاعة للوقت والجهد، ونتيجة لضرورة تواجدها في المدرسة بشكل دائم ومستمر، فقد أكدت العديد من المؤتمرات على ضرورة تطويرها وتجديدها بما يلائم التغير والتجديد والإصلاح التربوي الحاصل فيها، ومنها مؤتمر الشام الدولي الأول للمعلوماتية، حيث يهدف هذا المؤتمر بشكل أساسي إلى إيضاح وتعريف المعلوماتية وتطبيقها في النشاط الإداري، من خلال تقديم محاضرات تأهيلية وأبحاث علمية ودراسات متعددة، وتم عرض للتطبيقات الإدارية للحاسوب ونظم اتخاذ القرار بالاستعانة بالنظم المعلوماتية، ويشارك في هذا المؤتمر علماء ومختصون وممارسون من الدول المتقدمة والنامية من الوطن العربي ومن سورية، وأكد المؤتمر على ضرورة الارتباط الوثيق بين المعلوماتية والإدارة بشكل كبير، لما في ذلك من فوائد كبيرة يمكن أن تُجنى من وراء ذلك ومنها:

1. السرعة واختصار الوقت والجهد في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية.
2. الدقة والوضوح والأمانة في العمل الإداري.
3. اختصار الأعمال الروتينية وبساطة التعامل.
4. سهولة استرجاع المعلومات واستذكارها والحصول على صور منها.
5. حسن ترتيب المعلومات بعد السرعة في جمعها والحصول عليها.
6. توفير الجهد البشري واختصار عدد العاملين الكبير.
7. رفع مستوى الأداء من حيث رفع مستوى العاملين .
8. إقلال النفقات المادية والمالية على القرطاسية والخزائن والمصنفات والساحات والغرف المخصصة للمحفوظات والأرشيف (دباس، 1996، ص228-230).

وأكد مؤتمر تطوير التعليم التربوي الثاني في مجال تطوير الإدارة لمرحلة التعليم ما قبل الجامعي على الأمور التالية:

- إيجاد صيغة متطورة لتأهيل الإداريين في المدارس الثانوية في مراكز التدريب التابعة لوزارة التربية والعمل على تطوير هذه المراكز.
- إجراء المزيد من الدراسات في مجال إعداد الإداريين وتدريبهم على نظم الإدارة الحديثة.
- تحديث الأساليب اللازمة لانتقاء الجهاز الإداري على المستوى المركزي والفرعي.
- العمل على تخفيض أنصبة الإداريين والموجهين التربويين بما يتناسب مع طبيعة عملهم ومهامهم.
- تزويد المدارس بمختلف مستوياتها بالأجهزة والتقنيات الحديثة لتطوير العمل الإداري وأتمتته (المؤتمر التربوي لثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 137-138).

وتولي وزارة التربية والجهات المعنية الاهتمام الكبير بموضوع الإدارة المدرسية وتؤكد على ضرورة تطويرها لأنها تشكل الحلقة الأهم في النظام التربوي، وذلك حتى تتمكن من معالجة مشكلات طلابها الدراسية والتربوية فور حصولها وصولاً إلى الإدارة المدرسية الذاتية، (www.souria.com).

وبالرغم من الاهتمام الكبير بموضوع الإدارة المدرسية وضرورة تطويرها وتجديدها بما يتفق وحاجات العصر ومتطلبات المستقبل والثورة التكنولوجية التي تفرض نفسها عليها وباستمرار، يلاحظ أن الإدارة حتى الآن تعاني من عدة مشاكل تحول دون تنفيذها لأعمالها ومهامها على أكمل وجه نذكر منها:

- المركزية الشديدة في الإدارة المدرسية واتخاذ القرارات بما يؤدي ذلك إلى الروتين والجمود في العمل الإداري، وهذا ما يؤثر سلباً في العملية التعليمية بكافة عناصرها، فيقضي ذلك على الابتكار والتجديد والتطوير وعدم مواكبة مستجدات العصر من تكنولوجيا وتقنيات وتوظيفها في المدرسة، (شماس، 2009، ص 1).
- النزعة التسلطية في الأساليب الإدارية وعدم مشاركة باقي العاملين في إدارة المدرسة واتخاذ القرارات.
- الأسلوب البيروقراطي في العمل الإداري.

- ضعف القدرات الإدارية من مديرين وموجهين وذلك بسبب النظام الوظيفي القائم على المحسوبية.
- عجز هذه الإدارة بطبيعتها أي بشكلها ومحتواها وأساليبها وأدواتها الراهنة عن فتح الطريق أو التمهيد للتطورات العلمية والتكنولوجية الحاصلة في ميدان التربية والتعليم.
- قصور الإدارة المدرسية عن مجاراة التطورات الحاصلة في التعليم .
- بعد هذه الإدارات عن مجرى التطورات في علوم الإدارة والتكنولوجيا الإدارية الحديثة.
- عدم تقويم النظام التربوي بشكل مستمر للتعرف على مدى كفاءة إدارته ومدى فعاليتها في تحقيق أهدافها بنجاح كبير.
- عدم توفر الجو الديمقراطي وضمان المشاركة في صنع القرار التربوي (الغزالي، 1997، ص1-2).

ولعلّ أهم مشكلة تعاني منها الإدارة قلة توفر الأطر الإدارية المؤهلة والمدرّبة للقيام بالعمل الإداري وتنفيذه على أفضل وجه، وأغلب من يستلم زمام الأمور في الإدارة أشخاص غير مناسبين تماماً للتطورات العلمية والتكنولوجية، فمعظمهم يكون من حملة الشهادة الابتدائية أو صف خاص، بحيث يكون بعيد تماماً عن حقل التطور والتجديد، وأغلبهم يرفض استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة لأنها وبحسب قولهم هدر للوقت والجهد وتلغي دورهم في التوجيه وتسيير أمور المدرسة بفعالية عالية.

الأمر الذي يستدعي زيادة الاهتمام بالإدارة والعمل على تطويرها ورفع أدائها، لأنها تشكل العنصر الأهم والفعال في المدرسة الثانوية، من خلال توفير مجموعة من القيايين التربويين المؤهلين لقيادة هذه المدرسة وتحقيق أهدافها على أفضل وجه، وهذا ما تؤكد بعض الدراسات على وجوب توفير العنصر القيادي المدرب والمؤهل تقنياً ومعرفياً، وضرورة تواجده في المدرسة بشكل ملح وكبير مما يحل مجموعة المشاكل والصعوبات التي تحول دون تحقيقها لأهدافها المتوخاة، بالتالي الوصول بها إلى درجة التقدم والجودة في أداء العمل الإداري وتسيير أمور المدرسة بأحسن صورة ممكنة.

## 4. الإمكانيات المادية:

### 1. المناهج الدراسية:

تعد المناهج الدراسية ركناً أساسياً من أركان النظام التربوي المتكامل، وتلعب دوراً كبيراً في التغير الثقافي والاقتصادي والاجتماعي والفكري، فهي تعمل على تعديل سلوك المتعلم

وتطويره وإكسابه المعارف والمعلومات والعلوم وطرق التفكير وأساليب البحث والتتقيب والاستكشاف وحل المشكلات، وتزوده بأنماط السلوك الصحيحة والعادات وتساعد على تكوين الاتجاهات الايجابية والسليمة بما يتفق مع المجتمع الذي يعيش فيه.

والمناهج بمفهومها الحديث هي تلك التي تقدم صورة حقيقة عن الواقع المعاش، وتكون فيها المدرسة صورة مصغرة عن العالم الخارجي، فلا بدّ من تطوير المناهج باستمرار، خاصة وأن الاكتشافات تتسارع وتتجدد في كل يوم، وأننا نعيش عصر التكنولوجيا التي تفرض نفسها باستمرار عليها، لذلك لا بدّ من التجديد والإصلاح فيها حتى تكون قادرة على تلبية الاحتياجات والمتطلبات المختلفة لكافة مراحل العملية التعليمية، (لطف الله، 1998، ص 80-81).

وفي ضوء هذه التطورات تعمل وزارة التربية وتركز على تطوير المناهج التربوية وتعميق تأهيل المدرسين من أجل القيام بعملية التعليم على الشكل الأفضل، وتعتمد إلى التوسع في استثمار التكنولوجيا وتوظيفها في عملية التعليم، ومن هنا برزت الحاجة إلى بناء منهاج متكامل من حيث الأهداف، المحتوى، استراتيجيات التدريس، نظام التقويم، والأهم من ذلك تأمين مستلزماته البشرية والمادية بما يمكن المتعلمين من اكتساب المعارف والمهارات لمواجهة التحديات ومواكبة التطورات التكنولوجية المعاصرة، (فريق العمل الوطني، 2006، ص 14-15).

وفي إطار ذلك تؤكد ضرورة تفعيل وتقويم المناهج بشكل فصلي أو سنوي، متضمناً في ذلك الآراء والمقترحات من قبل المشرفين والإدارات والمدرسين والطلبة وأولياء أمورهم والجهات المعنية.

وبالنسبة لتقويم المناهج مستقبلاً أكدت الوزارة ضرورة إحداث مركز وطني لتطوير المناهج لاحتضان واستيعاب كل من له القدرة على رفد المركز بالخبرات والدراسات وبما يواكب مستجدات الساحة التربوية، والعمل على تقسيم المنهج إلى محورين وهما: محور للمواد الدراسية الأساسية ومحور موازي لمواد اختيارية أو مواد لأنشطة اختيارية يكون متمماً للمواد الأساسية، وذلك من باب الحرص على المواهب وتنميتها وتوجيهها التوجيه الصحيح من خلال النشاط اللاصفي والاهتمام بالمخابر المدرسية والاستفادة منها لصالح العملية التربوية، (www.souria.com).

كما وتوصلت الوزارة إلى مراحل متقدمة من مشروع تطوير مناهج التعليم الثانوي العام، وتهدف هذه المناهج إلى تحديث العملية التربوية وتنمية الموارد البشرية ومهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين والعمل ضمن فريق ومراعاة حاجات المتعلم ومتطلبات نموه وتكوينه، كذلك

تمكينه من التعامل مع التقنيات الحديثة ومهارات البحث والاستقصاء واستخدام مصادر المعرفة وربط المناهج بخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتجددة، وتعميم التكامل بين الدراسة النظرية والتطبيقية، وترسيخ مبدأ الجودة والالتزام به بهدف تهيئة المتعلمين للاندماج بسوق العمل وتدريبهم على اقتصادياته وذلك من أجل تحقيق الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة وبأقصر وقت ممكن (www.syrian\_education.org.sy).

وهذه الجهود التي تبذلها الوزارة والجهات المختصة في مجال تطوير المناهج التربوية لمرحلة التعليم الثانوي العام جاءت نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية والمستجدات الحديثة التي تطرأ على المناهج، وهذا ما يتطلب بالضرورة توظيف التقنيات المتعددة ومنها الحاسوب في المواد والمقررات الدراسية والعمل على استخدامها بما يلائم حاجات العصر ومتطلباته من الكفاءات والمهارات المتمكنة القادرة على سد هذه الاحتياجات المختلفة.

فقد جاء في توصيات المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم ضرورة استخدام الحاسوب في عملية التعليم ووجوب تضمين مادة المعلوماتية في مناهج المرحلة الثانوية العامة بما يتلاءم ومستوى هذه المرحلة، (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص130).

ففي عام 1991/1990 تمت المباشرة بتطبيق مشروع إدخال المعلوماتية في التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة اليونسكو، وشكلت لجنة إشراف مركزية مهمتها إدخال المعلوماتية في المرحلة الثانوية وفق المشروع الذي يضمن:

- إحداث أربعة مراكز في أربع محافظات في البداية، ثم إحداث عشرة مراكز أخرى في بقية المحافظات فيما بعد.
- تقويم المشروع وتعميم إدخال مادة دراسية في الصف الثاني الثانوي العلمي، وتدريب المدرسين وتوفير الأطر المدربة في وزارة التربية وتطوير المراكز لإنتاج البرامج الحاسوبية.
- وتقوم الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية بالتعاون مع وزارة التربية بنشر المعلوماتية في القطر العربي السوري، وتم ذلك حتى الآن وفق أربع مراحل وذلك على النحو الآتي:

**المرحلة الثانية:** شملت المرحلة الثانية جميع المحافظات حيث بدأت بتاريخ 1997 /9/13  
وازداد عدد المراكز ليصبح 63 مركزاً تضم 78 قاعة للتدريب، وتخرج في هذه المرحلة  
14436 متدرباً، وقد انتهت بتاريخ 1997/ 12/18.

**المرحلة الثالثة:** ازداد عدد المراكز في المرحلة الثالثة التي بدأت بتاريخ 1998/1/12  
ولغاية 1998/7/2

ليصبح 118 مركزاً، تضم 131 قاعة للتدريب، ووصل مجموع المتخرجين من دورات  
البرنامج الوطني لنشر المعلوماتية حتى نهاية هذه المرحلة 38196 متدرباً.

**المرحلة الرابعة:** بدأت بتاريخ 1998 /7/11 واستمرت لغاية 1998/12/18، وتميزت  
بالإقبال الشديد من المتدربين، وبلغ عدد المتخرجين لغاية 1998/9/3 61956 متدرباً، واستفاد  
حتى نهاية عام 1998 74000 مواطناً ومواطنة.

ولهذه الإستراتيجية وعلى كافة مراحلها الأربعة مجموعة من الأهداف تعمد إلى تحقيقها  
وتنفيذها على أرض الواقع، ومنها:

تنمية الوعي المعلوماتي لدى الطلبة، وبيان أهمية الحاسوب وتأثيره، وتنمية قدرات الطلبة  
على البحث والتفكير المنطقي المنظم، واعتماد التفكير العلمي في حل المشكلات، والاعتماد على  
النفس والتعلم الذاتي.

ولذلك حتى تكون هذه الإستراتيجية قادرةً على تنفيذ مجموعة الأهداف السابقة، لا بدّ من  
توفير مجموعة من المستلزمات والموارد سواء أكانت مادية أو بشرية حتى تحقق النجاح فيها،  
ومن هذه المستلزمات:

1. توفير الأجهزة الحاسوبية الشخصية، واعتماد أسلوب مرّن لتوزيع الحواسيب على  
المدارس، وشراء أجهزة ذات مواصفات تلبي الاحتياجات الفعلية لكل مرحلة، والترويج  
للاستثمارات في صناعة تجميع الحواسيب الشخصية وصيانة التجهيزات.
2. إعداد وتدريب المدرسين الجدد لمادة المعلوماتية وتدريب ممن هم في الخدمة.

3. توفير البرمجيات: برامج أنظمة التشغيل، وبرامج التصنيف والترجمة، والعمل على إنتاج البرمجيات المحلية.

4. تعميم وتطوير المناهج وتفعيل طرائق التدريس وإجراء البحوث والدراسات حول استخدام الحاسوب في التعليم، (مصطفى، 1999، ص 13-14).

كما ويهدف مشروع استخدام التكنولوجيا في التعليم ودمجها فيه (استخدام الحاسوب في التعليم) إلى بناء شبكة متكاملة وتأمين أطر فنية قادرة على إدارتها واستثمارها، كذلك إلى إعداد برامج تعليمية وتنقيفية وخدمية تمكن المدرسين والطلاب من توظيف الحاسوب والبرمجيات والدخول إلى المواقع التعليمية العالمية لتبادل المعلومات والمعارف بين المدرسين والطلاب محلياً وحول العالم، وقد قامت الوزارة ببناء شبكة التربية للمعلومات ترتبط بها المديرية والمدارس مع إنشاء موقع تربوي على الانترنت، وربط 741 مدرسة بشبكة التربية للمعلومات وصولاً إلى ربط 4000 مدرسة في نهاية 2008، كما وتم افتتاح 4173 قاعة حاسوب حديثة في المدارس الثانوية مزودة بـ 40 ألف حاسوب، فيما تعمل على تجهيز 200 قاعة حاسوب هذا العام بكافة المستلزمات لاستثمارها في تدريس المواد باستخدام الحاسوب والدخول إلى الشبكة العالمية بحيث يتم التوسع بها مستقبلاً، والتوسع في إنتاج البرمجيات التعليمية المتطورة للمناهج، وفي ربط المدارس بالشبكة العالمية بالتعاون مع وزارة الاتصالات والتقانات، واستكمال ربط باقي المدارس الثانوية بشبكة التربية، وربط 5000 مدرسة بالشبكة العالمية بمعدل ربع عدد المدارس بكل محافظة ([www.syrian\\_education.org.sy](http://www.syrian_education.org.sy))

ويتطلع المسؤولون السوريون إلى إمداد الطلاب بالمهارات اللازمة للتعامل مع التقنيات والتكنولوجيا العلمية المعاصرة (الحاسوب) وكذلك إلى إتقان المهارات، ولإنجاح هذه التطلعات تم تدريس الحاسب الآلي إجبارياً في المدارس الثانوية العامة ([www.broonzyah.net](http://www.broonzyah.net)).

وعلى الرغم من الجهود التي تبذل لتطوير المناهج وتضمينها للتقنيات الحديثة والتكنولوجيا (الحاسوب)، إلا أنها ما زالت تواجه العديد من المشكلات ومنها:

1. مشكلة ارتفاع تكلفة تجهيز المدارس بالحواسيب: تعاني الدول النامية من انخفاض في الدخل، وبالكاد تستطيع تأمين الحد الأدنى من التعليم بواسطة الوسائل التقليدية، فكيف أن يطلب منها تخصيص ميزانيات كبيرة لتجهيز المدارس بأحدث التقنيات التربوية والمعلومات مثل الحواسيب وتوابعها، فتكلفة التجهيزات والمعدات المادية وتكلفة الصيانة تعادل 10% من قيمة التجهيزات، فمثل هذا المشروع يكلف حوالي 4 مليار ليرة سورية،

وهذا مبلغ كبير جداً ومن الصعوبة إمكانية تخصيص هذا المبلغ في عام واحد أو عدد قليل من الأعوام (الحسنية وبرهان، 1995، ص20)، وتتفرد وزارة التربية في تمويل عملية إدخال الحاسوب في التعليم مع أن المستفيد هو كل القطاعات العامة منها والخاصة، مما يشكل عبئاً مادياً كبيراً تتحمله الوزارة وينعكس ذلك سلباً على التوسع في هذا المجال وتعميم التجربة على كافة المراحل في مدة زمنية قصيرة، (عاقلة، 2001، ص65).

2. مشكلة توفر الأطر التدريسية والإدارية والفنية المؤهلة للتعامل مع تقنيات المعلوماتية الحديثة: فهناك صعوبة في توفير مدرسين للحاسوب، فمعاهد إعداد المدرسين لا تعد حالياً لمثل هذا الاختصاص، ولا تؤهل كليات التربية المعلمين لاستخدام الحاسوب ولتخريج الأطر الفنية والإدارية المؤهلة، لذلك فإن إدخال المعلوماتية في التعليم قبل الجامعي دفعة واحدة أو خلال خطوات سريعة جداً أمر مستحيل قبل توفر الإعداد المطلوبة من المدرسين والمدرّبين (الحسنية وبرهان، 1995، ص21)، ولا توجد كليات متخصصة لتخريج مدرسين متخصصين لتدريس المعلوماتية، وما زال الاعتماد على الدورات التدريبية تقام حتى الآن لمدة تسعة أشهر، وهذا الأمر كان مقبولاً في البداية ولكن بعد مرور العديد من السنوات لا بد من البحث عن بدائل أفضل، وهذا ما أوصى به المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم المنعقد في دمشق عام 1998.

3. مشكلة النقص الكبير في البرمجيات التعليمية، وإعداد هذه البرامج يتم بجهود شبه فردية في وزارة التربية، على الرغم من أن هذه العملية تتطلب تجميع الكثير من التخصصات وتستغرق الكثير من الوقت والجهد وهذه المشكلة تعد من مشاكل التطبيق الأساسية في التعليم، (عاقلة، 2001، ص64).

4. مشكلة تتعلق بتوفير قاعات الحاسوب وتجهيزها، فعدد القاعات المخصصة لاستخدام الحاسوب في المدارس الثانوية قليلة مقارنةً بعدد الطلاب.

5. مشكلات تتعلق بالمنهاج والكتاب المدرسي فهو يحتاج إلى إعادة النظر فأغلبية الطلاب يستخدمون محاضرات المدرس عوضاً عن الكتاب المدرسي.

6. مشكلة الحصة الدراسية والوقت: فإن توقيت حصة الحاسوب غير مناسبة، حيث أن الحصة تكون بعد الدوام المدرسي في بعض المدارس، ومدة الحصة غير ملائم مقارنة بحجم المعلومات المعطاة .

7. مشكلات تتعلق بالطلاب فيبيدي العديد من الطلاب حافزاً كبيراً في تعلم استخدام الحاسوب، حيث أنهم يتعاملون مع تقنية جديدة مفيدة وشيقة، ويحرصون على حضور درس الحاسوب لاقتناعهم أن تعلم العمل على الحاسوب من شأنه أن يوفر لهم فرص عمل أفضل في السوق (المرعشلي، 2007، ص507).

8. لقد تم إهمال الفرع الأدبي من التعليم الثانوي العام، رغم أن استعمال بعض البرامج لا يستلزم تأهيلاً علمياً ومن الممكن على الأقل تعليم الطلاب استخدام بعض البرامج الجاهزة التي قد تفيدهم في المستقبل، كنظام التشغيل ويندوز ومحرر النصوص وبعض برامج استكشاف الموسوعات والخرائط، مع العلم أن بعض الكليات والمعاهد تقبل هؤلاء الخريجين وسيجدون صعوبة في مجازاة زملائهم من خريجي الفرع العلمي، خاصة إذا اقتضت دراستهم استخدام برامج معينة.

9. مشكلات تتعلق بالخدمات التي تقدمها الانترنت فهي غير متاحة في نظامنا التعليمي، على الرغم من أن الاشتراك في الانترنت أصبح متاحاً بشكل واسع في المدارس (عاقلة، 2001، ص65-66).

وبتحليل ما سبق نجد أن المناهج الدراسية تعاني عدة مشاكل تحول دون تطويرها أو تجديدها، وأن الجهود التي تبذل من أجل رفع مستوى هذه المناهج لتكون على الأقل ملائمة لعصر التكنولوجيا الذي نعيشه، محدودة بالنسبة للدول المتقدمة، كما وأن إدخال مادة المعلوماتية لوحدها إلى التعليم هي غير كافية لإكساب الطلاب المهارات والقدرات المعرفية والتقنية، ومحو الأمية الحاسوبية لديهم، بل لا بد من استخدام الحاسوب في كافة المواد الدراسية المختلفة التي يتعلمونها.

بالتالي لا بدّ من إعادة النظر بواقع المناهج الحالية وتجديدها بما يناسب عصر التكنولوجيا والسرعة، من خلال تضمين التقنية من حاسوب ووسائل اتصال وغيرها من التطبيقات الأخرى في المواد الدراسية كافة، والعمل على الاستفادة من خبرات المختصين والباحثين في كيفية تطويرها وإعادة بنائها بالشكل الأمثل.

## 2. التقويم:

تعدّ عملية التقويم عملية مهمة في العملية التعليمية وشرط ضروري لا بدّ من توافره لضمان نجاح العمل التربوي وتحقيق الهدف المرسوم بفعالية أكبر، وأهميتها تكمن في متابعة العملية التعليمية والحكم على مدى نجاحها وفعاليتها في تحقيق الغايات المتوخاة منها، كذلك في

معرفة الكفايات والمهارات المتوافرة عند كافة العاملين في المدرسة الثانوية وبقية العناصر الأخرى.

ويمكن تعريف عملية التقويم بأنها: عملية البحث عن فاعلية أي عمل ومدى قدرته على تحقيق الأهداف الموضوعية له (بوز، 2002، ص 187).

وحتى تكون عملية التقويم ناجحة ومحقة للغرض المنشود لا بد أن تكون شاملة لكافة عناصر العملية التعليمية بدون استثناء من معلم ومتعلم ومناهج وإدارة، والأهم من ذلك أن تكون مستمرة وعلى فترات متباعدة بغية التأكيد والتطوير والتحسين من جودة العمل والرفع من مستوى أدائه.

1. **تقويم الإدارة المدرسية:** كون الإدارة المدرسية هي العنصر الأهم والفعال في المدرسة الثانوية، ومقدار النجاح فيها ينعكس بشكل مباشر على كافة العناصر الأخرى، فإن عملية تقويمها مهمة وضرورية لضمان الدقة في العمل وتدارك الأخطاء وتصحيحها بالتالي التوصل إلى نتائج غاية في الدقة والأهمية بما يخدم ذلك مصلحة العملية التعليمية ويطورها لتصل إلى أفضل صورة ممكنة.

فقد أكد المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم على ضرورة العمل في إيجاد نظام لتقويم إدارة المدرسة (المدير) وفقاً لمرحلة التعليم، وإعداد استمارة تقويم خاصة بذلك تراعي موقع المدير في المجالين الإداري والتربوي ومهامه، (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 158).

ويقوم المدير هنا من قبل جهات وأشخاص مخولين (مختصين بالتوجيه والإرشاد)، تنظم عملهم لوائح رسمية تضبطها الشرائع الصادرة بموجب القانون، وتضم اللوائح التوجيهية لمدير المدرسة الثانوية البنود التالية في عملية تقويمه وتطوير أدائه الإداري:

- مراقبة دوام العاملين والطلاب.
- تبليغ البلاغات ومتابعة تنفيذها.
- اطلاع المدرسين على اختبارات المواد المختلفة.
- مراعاة الشروط التربوية في برامج الدروس.
- تنظيم جداول توزيع الساعات على المدرسين، ومراعاة الكفاءة والمقدرة لكل منهم.
- حضور الدروس وتدوين الملاحظات والتوجيهات على دفتر الزيارات.
- الاطلاع على دفتر التحضير والدرجات.

- الإطلاع على دفتر التوقيع وملاحظة التنفيذ وتوزيع المناهج.
- الإشراف على الوظائف والمذكرات والتصحيح وسلامة المحصلات ومتابعة تقدم الطلاب.
- العناية بالمتفوقين والمتقدمين من الطلاب.
- العلاقات الإيجابية مع الأولياء والمنظمات.
- التعاون مع الموجهين الاختصاصيين ومتابعة تنفيذ المدرسين لتوجيهاتهم في اللوائح.
- التأكد من استخدام الأساليب التربوية الصحيحة مع الطلاب وتطبيق النظام الداخلي.
- عقد مجالس المدرسين - المادة - الأولياء.
- الإشراف على المكتبة (إغناء - إعارة).
- الإشراف على المخبر واستخدام الوسائل المعنية.
- الإشراف على النشاط الصفي واللاصفي.
- العناية بالنظافة والصحة العامة.
- الحفاظ على الأثاث والبناء.
- الإعلام عن كل خلل أو تقصير.
- الإشراف على أمانة السر والتوجيه.

وبعد أن ينتهي الموجه الاختصاصي من إعداد تقريره التوجيهي عن مدير المدرسة ووضع تقديره عليها والملاحظات والتوصيات الخاصة به في نهاية كل فصل دراسي، يرفع نسخة منه إلى وزارة التربية مديرية المناهج والبحوث ونسخة منه إلى مديرية التربية وأمانة سر التوجيه الاختصاصي في المحافظة، وذلك خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من تاريخ نهاية جولته ليتسنى للجهات المختصة دراسته ومعالجة ما فيه من مقترحات (بوز، 2002، ص216، 218-220).

2. **تقويم المعلم:** إن عملية تقويم المعلم في المدرسة ضرورة لا بدّ منها وذلك من أجل الإطلاع على أدائه في عملية تعليمه للطلاب والتأكد من فاعليته فيها ومدى قدرته على تحقيق أهداف المنهاج المقرر والعملية التعليمية بشكل صحيح، وتتم عملية تقويمه من قبل جهات رسمية تتضمن الموجه التربوي ومدير المدرسة.
1. **تقويم المعلم من قبل الموجه التربوي:** حيث يخضع كل معلم في أثناء الخدمة لزيارة الموجه التربوي التي يفترض أن تتكرر في أثناء العام الدراسي، وبخاصة إذا كان مبتدئاً في الخدمة، أو يعاني من نقص في الخبرات، كما يفترض أن تكون الزيارات ليس من

أجل تقويم المعلم فحسب وملء استمارة بشكل روتيني غالباً ما تضمن العبارات نفسها أو الأفكار نفسها بعبارات متقاربة، وإنما من أجل الاضطلاع بالمهام الموكلة إليه وتحقيق الأهداف المرجوة من ورائه.

2. تقويم المعلم من قبل المدير: كون أن المدير مشرفاً مقيماً في المدرسة ومن مهماته الإشراف على سير العملية التعليمية ومن يقوم بمهامها، فلا بد أن يكون المقوم الأول لأداء المعلم والتأكد من صحة عمله.

ويستخدم المدير في تقويم المعلم بطاقات ملاحظة توضع خصيصاً لهذه الأغراض، أو لوائح رسمية تتبناها بعض الإدارات التربوية المحلية أو المركزية تزود المدير بها من أجل تقريب عمله قدر الإمكان من المنهجية والموضوعية، ولا يقتصر تقويم المدير للمعلم على النواحي الفنية المتعلقة بالتدريس، وإنما يمتد أيضاً إلى الناحية السلوكية وإلى الجوانب الاجتماعية وإلى الانضباط والالتزام بأخلاقيات المهنة والمواصفات التي يتم الاتفاق عليها تلقائياً وبشكل غير مقصود ومباشر في كل منطقة تعليمية.

ولهذه السجلات التي يحتفظ بها المدير للمعلم والتقارير الرسمية التي يقدمها للسلطات المعنية والملاحظات الشفوية أو المكتوبة، يجب أن تعبّر بنزاهة وموضوعية عن حقيقة المعلم ومستوى أدائه في المدرسة (بوز، 2002، ص216، 218-220، 233-234).

### 3. تقويم الطلاب عن طريق الامتحانات:

لا شك أن للامتحانات أهمية كبيرة في العملية التعليمية، فمن خلالها يتم قياس مدى نجاح العملية التعليمية ومدى فعاليتها في تحقيق أهدافها، كذلك تتم معرفة الكفاءات والمهارات المتوافرة عند المتعلم، مقدار الضعف في مستواه التحصيلي والعمل على تداركه، فالامتحانات تقيس فهم الطالب ومدى استيعابه للمواد التي يدرسها.

والمقصود بالامتحانات هو امتحانات إنهاء المرحلة والقبول، والامتحانات النهائية والامتحانات العامة، ولقد تناول موضوع الامتحانات اهتمام الكثير من التربويين والمربين، فقد بحثوا فيها من حيث أساليبها وأنواعها وأكدوا على ضرورة تطبيقها في العملية التعليمية، وأولت العديد من المؤتمرات الاهتمام الكبير بموضوع الامتحانات وخاصةً لمرحلة التعليم ما قبل الجامعي، منها المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، حيث جاء في توصياته ما يلي:

1. العمل على تحقيق مبدأ تكامل معدلات النجاح بين الامتحان النهائي وأعمال السنة في الشهادة الثانوية، من خلال تحديد نسبة لدرجة أعمال السنة في المعدل العام للنجاح

- حرصاً على الإيجابية في تفعيل نشاطات الطلاب وفق ضوابط تعدها الوزارة لهذا الغرض، مع الأخذ بعين الاعتبار العامل الذاتي.
2. دراسة ظاهرة التفاوت بين نسب النجاح في الصفوف الانتقالية ونسب النجاح في الشهادة الثانوية والعمل على إيجاد أساليب فعالة وملائمة للحد من هذا التفاوت.
3. عدم السماح للطلاب الراسبين في المدارس الرسمية بالانتقال إلى صف أعلى في المدارس الخاصة.
4. توحيد دراسة حالات الغش ومخالفاتها وأسسها في الامتحانات العامة في المعاهد التابعة للمجلس الأعلى.
5. متابعة نظم بنك الأسئلة التي بدأت به وزارة التربية بوساطة الحاسوب والتقنيات الحديثة وتطوير مضمون الأسئلة ونوعيتها وفق أسس علمية ونفسية وإيجاد البرمجيات الملائمة لذلك.
6. العمل على إحداث مركز وطني لتطوير التقويم التربوي والامتحانات، بحيث تكون مهمته الاستمرارية في تطوير مضمون الامتحانات العامة والانتقالية، وإعداد أدوات التقويم التربوي وتحديث أساليبه واستخدام التقنيات الحديثة في هذا المجال، والقيام بدراسات وتطبيقات ميدانية لتقويم الأداء التربوي في ميادينه المختلفة (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 104-105).

وقد أكد المؤتمر الثقافي السادس على موضوع الامتحانات المدرسية ودورها في تقويم مستويات الطلاب وتوجيههم، وتوصل هذا المؤتمر إلى عدد من التوصيات حول الامتحانات في مرحلة التعليم الثانوي، منها كيفية نقل الطالب من صف إلى صف آخر، ووجوب تقليل عدد المواد التي يمتحن فيها على أن تعتبر مادة الدين من مواد الامتحانات العامة وذلك لما لها من أهمية بالغة في خلق المواطن العربي الصالح، وأشار إلى بذل مزيد من العناية في امتحان الصف الأول الثانوي وذلك لمعرفة اتجاهات الطلبة بدقة، وضرورة تضمين امتحانات الشهادة الثانوية النهائية العديد من الأسئلة لكشف الطلاب الموهوبين، وركز هذا المؤتمر على موضوع الأسس العامة التي يجب مراعاتها عند وضع أسئلة الامتحانات، فقد جاء في توصياته ضرورة أن تحقق الأسئلة أهداف المنهاج وتوجيهاته، وأن تكون شاملة وألا تخرج عن حدود المنهج المحدد، ولا بد أن تختبر قدرة الطالب على الفهم والتفكير وألا تعتمد على مجرد السرد والذكر، وألا تتطلب الأسئلة إجابات يختلف المصححون في تقديرها، أي أن تكون واضحة متكافئة مع مقدرة الطالب المتوسط وإلى غير ذلك، كما وتراعي في تصحيح الإجابات وضع نموذج متضمن

الإجابات المختلفة الممكنة للسؤال، (عبد، 1993، ص92)، وتؤكد وزارة التربية والجهات المعنية على موضوع الامتحانات ووجوب الاهتمام بها من حيث إعادة النظر بأسلوبها الحالي، ووجوب زيادة المدة في امتحانات الصفوف الانتقالية (www.souria.com).

وبعد ما تم ذكر العديد من المؤتمرات التي تؤكد على ضرورة الاهتمام بالامتحانات وضرورة تطويرها وفقاً لمتطلبات العصر وحاجات الطلاب، إلا أننا وبالنظر إلى واقع الامتحانات في المرحلة الثانوية العامة في الجمهورية العربية السورية نجد أنها تعاني العديد من المشاكل ويعود ذلك للأسباب التالية:

1. فيما يخص الأسئلة وعدم مراعاتها الشروط التربوية أثناء صياغتها ومدى تحقيقها لأهداف تدريس المادة، فيتبين أن معظم الأسئلة غير واضحة وغير شاملة مما يسهل التوقع على الطالب، ويترك مجالاً كي تلعب الصدفة دورها في النجاح.

ويعتمد بعض المدرسين الانتقام من الطلاب والإساءة إليهم عن طريق تعقيد الأسئلة من خلال:

- عدم وضوح الأسئلة بالطباعة.
  - كثرة الأسئلة المقالية .
  - عدم مراعاة السؤال لمستوى الطالب.
  - عدم كفاية الوقت للإجابة عن الأسئلة الطويلة.
2. فيما يختص بما تقيسه الامتحانات في الطلاب، فهي تركز على حفظ الطالب لا على الفهم، وهذا ما يسعى إليه كل الطلاب بسبب نظام القبول في الجامعات، فالامتحانات تكشف عن ذاكرة الطالب في الأسئلة أكثر من إبداعه وتركيزه.
3. فيما يختص بالآثار السلبية التي تتركها الامتحانات في سلوك المعلمين، فكثرة أعداد الطلبة تعيق عملية تقدير الطالب وقياس كفايته بشكل سليم.
4. وتؤثر مشكلة الامتحانات على الطلاب في الشهادة الثانوية ذلك من خلال إعادة الامتحانات في السنة الثانية، فقد ارتفع نسبة عدد المعيد من 13% 1992 إلى 17% عام 2002، وهي مرسخة للتزايد والتفاقم، مما يتطلب معالجة جذرية لنظم امتحانات الشهادة الثانوية العامة، (التقرير الوطني الثاني للتنمية البشرية، 2005، ص4).
5. فيما يخص بمراقبي الامتحانات فيعاني الطلاب من المراقبين في كثير من الأحيان في الأمور التالية:

- تشويش المراقبين للطلاب وكثرة أحاديثهم الجانبية مما يضعف من عملية التركيز في الإجابة عن الأسئلة.
- ضعف شخصية بعض المراقبين أو تساهلهم تجاه البعض الآخر.
- وقوف بعض المراقبين فوق رأس الطالب مما يؤدي إلى إرباكه في الإجابة عن الأسئلة.
- كثرة عدد المراقبين في قاعة الامتحان (سنقر، 1979، ص354-362).

والأهم من ذلك أن الامتحانات تتبع النمط التقليدي في قياس الطلاب وتقويمهم من خلال تقديم ورقة للأسئلة وورقة للإجابة عليها، فهي لا تستخدم التقنيات الحديثة كالحاسوب وغيره في كافة المواد الدراسية التي يدرسونها خلال العام الدراسي، وبهذا الشكل تقضي الامتحانات على الابتكار والإبداع في الطالب وتبتعد كل البعد عنه، بالتالي تسهم في خلق جيل تقليدي لا يقبل التحديث أو التغيير مستقبلاً بأي شكل من الأشكال.

لذلك لابد من العمل على تطوير الامتحانات والتحديث في أساليبها، وذلك من خلال تضمين الحاسوب وتطبيقاته فيها ليكون أكثر تلبيّة لحاجات العصر ومحققاً السرعة في التعليم وبأقل جهد ووقت ممكن بعيداً عن الحفظ وعدم الفهم.

4. **تقويم المناهج:** تعد عملية تقويم المناهج عملية في غاية الأهمية وذلك بغية التأكد من مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية ومدى مناسبتها للعصر الحالي ومقدار ملائمتها لأعمار الطلاب ومستواهم العقلي، فلا بدّ أن تكون هذه العملية مستمرة لمعرفة جدواها، وفي إطار ذلك تؤكد الوزارة ضرورة تفعيل وتقويم المناهج بشكل فصلي أو سنوي، متضمناً في ذلك الآراء والمقترحات من قبل المشرفين والإدارات والمدرسين والطلبة وأولياء أمورهم والجهات المعنية في ذلك.

وبالنسبة لتقويم المناهج مستقبلاً أكدت الوزارة ضرورة إحداث مركز وطني لتطوير المناهج لاحتضان واستيعاب كل من له القدرة على رفد المركز بالخبرات والدراسات وبما يواكب مستجدات الساحة التربوية، والعمل على تقسيم المنهج إلى محورين وهما: محور للمواد الدراسية الأساسية ومحور موازي لمواد اختيارية أو مواد لأنشطة اختيارية يكون متمماً للمواد الأساسية، وذلك من باب الحرص على المواهب وتنميتها وتوجيهها التوجيه الصحيح من خلال النشاط اللاصفي والاهتمام بالمخابر المدرسية والاستفادة منها لصالح العملية التربوية (www.souria.com).

وبهذا الشكل تعد عملية التقويم عملية تطوير وتحسين لكافة العناصر في العملية التعليمية، وذلك من خلال متابعتها والإطلاع الدائم عليها بغية كشف الأخطاء وتداركها ووضع الحلول المناسبة لها، وهذا يؤدي بالفعل إلى زيادة فعالية المدرسة بكافة عناصرها لتصل بها إلى الجودة في الأداء والدقة في النتائج والكفاءة في المخرجات.

### 3. المكتبة المدرسية:

تعد المكتبة المدرسية عنصر هام من عناصر العملية التعليمية وعامل مكمل ومحفز لها، حيث أنها تعد إحدى وسائل التعلم الهامة في المرحلة الثانوية العامة، ورافد مهم من روافد المنهج المدرسي، بل جزءاً لا يتجزأ من مكونات المنهاج والعملية التعليمية والتربوية، ولها أثر كبير في تحقيقها للأهداف التي تسعى المدرسة إلى تنفيذها على أرض الواقع، ولها أهمية كبيرة تتمثل في زيادة ثقافة كل من الطالب والمعلم على حد سواء، فتعمل على زيادة معارفهما وتعميق خبرات كل منهما، فهي تحث على التقصي والاستزادة والبحث بأسلوب علمي منظم، وهي مركز إشعاع علمي وثقافي وحضاري ومنهل حقيقي من مناهل العلم والمعرفة إلى جانب المنهاج المقرر ومصادر المعرفة الأخرى، وإن وجودها في المدرسة ضرورة لا بد منه لتكتمل العملية التعليمية وتحقق الفائدة المرجوة منها بدرجة كبيرة من النجاح (لطف الله، 1999، ص68)، ولاسيما في مرحلة التعليم الثانوي العام فهي تسعى إلى تعميق ثقافة الطلاب وتزودهم بالقيم والاتجاهات وتخلق لديهم حب الإطلاع والمعرفة وتوسع آفاقهم وإدراكهم للعالم الخارجي.

وللمكتبة المدرسية عدة وظائف في العملية التعليمية نذكر منها:

- توفير الكتب والمراجع التي تحتاج إليها المناهج الدراسية المقررة سواء للطلاب أو المعلم.
- تزويد الطلاب بالخدمات المكتبية التي تساعد في دروسهم وفي توسيع مداركهم ومعلوماتهم ومواجهة حاجاتهم.
- تمكين الطلاب من الرجوع إلى مصادر المعلومات على نحو صحيح وتدريبهم على استخدام المكتبة بما فيها من فهارس ومراجع (الزهوري، 2001، ص49).
- توفير الفرص للأهالي وأولياء الأمور للاستفادة من إمكانات المدرسة وخدمات المكتبة الثقافية.
- تنسيق خدمات المكتبة المدرسية مع غيرها من مكتبات المدارس والأحياء المجاورة أو مع المكتبات العامة (لطف الله، 1999، ص68).

والمكتبة المدرسية لم تعد شأنًا ثانويًا بالنسبة للعملية التعليمية، بل هي ضرورة قصوى تمثل المنهاج التربوي واستيعابه، وهي ضرورة قصوى لتنمية روح البحث العلمي في نفوس الطلاب والمعلمين، ومن هنا تدأب وزارة التربية على تطوير المناهج التعليمية لمرحلة التعليم الثانوي العام، ويتطلب ذلك تنشيط دور المكتبة وإيلائه اهتماماً كافياً لأنها تعد رافداً أساسياً من روافد المنهاج وعامل مهم من عوامل تحقيق أهدافه.

ولكن وبالعودة إلى واقع مكتباتنا المدرسية في مرحلة التعليم الثانوي العام، نجد أن واقعها صعب وتكاد أدوارها تضحل وتتلاشى في ضوء متابعة المعلم المتلاحقة لأسباب عدة نذكر منها:

1. عدم وجود الأماكن المخصصة والمناسبة لها في المدارس الثانوية، وهذه الأماكن إن وجدت فهي تشكو من فقدان معظم الشروط الأساسية والمطلوب توافرها من حيث الإضاءة والتهوية ومتطلبات العمل الأخرى من حيث الأثاث والتجهيزات والتسجيلات والإعارة وغيرها.
2. غياب الكتاب والمراجع المطلوب أساساً والذي من شأنه أن يلبي احتياجات المدرسين والدارسين ويساهم في رفع السوية الثقافية والمعرفية للطلاب الباحث أو المدرس المختص، أي القصور في توافر الكتب والمراجع والتي تدعم كل من الدارسين وتثري من معلوماتهم، وأن هذه الكتب إن وجدت في المكتبة فليس لها أية صلة بالمنهاج.
3. معظم القائمين بالأعمال المكتبية لا علاقة لهم بمثل هذا الاختصاص، حيث أننا نشهد صفات مختلفة ومغايرة تماماً لما يجب أن يكون عليه أمين المكتبة، خاصةً من حيث المؤهل العلمي فأغلبهم ممن يحملون شهادة أهلية التعليم الابتدائي أو صف خاص، في حيث أنه يجب أن يكون ممن يحملون شهادة مكتبات مثلاً، وأن يبقى على صلة واتصال بتطورات العمل بالمكتبة، فالمشكلة تكمن إذن في نقص التأهيل وعدم وجود دورات تدريبية لمن يقومون بالعمل المكتبي مثل التصنيف والإعارة والفهرسة.
4. عدم استخدام الحواسيب ووسائل الاتصال في المكتبة، وإنشاء شبكة اتصال عالمية تربط بين المكتبة المدرسة والمكتبات الأخرى في الدولة الواحدة أو الدول الأخرى، على الرغم من التطور العلمي والتقني التي تشهده المنطقة العربية وهذا ما يعد من أهم المشكلات لأن ما يلزم الطالب والمعلم في عصر التكنولوجيا الحالي هو السرعة في أخذ المعلومات وتخزينها والاستفادة منها عند الحاجة، (ياسين، 2004، ص77-78).

5. ضخامة المنهاج وعدم وجود حيز من الوقت تتيح للطالب والمعلم فيها العودة للمراجع ومصادر المعرفة والمعلومات يعد عاملاً معوقاً لعمل المكتبة، كذلك نظام الامتحانات الذي يقيس مدى حفظ الطالب للمادة الدراسية ويهمل حصيلته المعرفية يعد مشكلة أخرى لعدم استخدام المكتبة في عملية التعلم.

6. الدور الكبير الذي تلعبه وسائل الإعلام والتلفزيون من خلال عرض البرامج التثقيفية والتعليمية والتي تلغي دور المكتبة وتسعى إلى تحقيق أهدافها بصورة سهلة وبتشويق ممتع، جامعةً في ذلك الصوت والصورة والمؤثرات الأخرى، وما إلى ذلك من أمور تكون سبباً إلى إلغاء دور المكتبة وعدم الاهتمام بها في المرحلة الثانوية (لطف الله، 1999، ص 74-75).

ولعلّ أهم مشكلة تتعرض لها المكتبات المدرسية في المدارس الثانوية العامة هو عدم توفر الموازنة المالية المخصصة والموارد المادية من أجل تجهيزها بالأثاث والكتب والتقنيات الحديثة ووسائل الاتصال، لتكون على مستوى يلئم الثورة المعرفية والتكنولوجية التي يشهدها العالم المعاصر.

وهذا ما يستدعي الاهتمام أكثر بالمكتبات المدرسية والتعليمية وتجديدها من خلال توظيف تكنولوجيا الحاسب والاتصال فيها، حتى تكون قادرةً على تحقيق أهداف المدرسة ورفع مستوى الطلاب والمعلمين فيها بما يحقق احتياجات العصر والمستقبل.

#### 4. البناء المدرسي

يعد البناء المدرسي البيئة التي تتفاعل فيها عناصر العملية التعليمية والتربوية تأثراً وتأثيراً من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية بأفضل صورة ممكنة، فالبناء المدرسي ليس مجرد سطوحاً وجدراناً، لكنه يعد عاملاً مهماً من عوامل التربية، وهو الوعاء الذي يحتوي العملية التعليمية برمتها، وهو مصدر ثقافة ومركز إشعاع شأنه في ذلك شأن بقية عناصر العملية التعليمية.

والبناء المدرسي خاضع للتطور بتطور التربية والتكنولوجيا، ولا يمكن أن يكون بمعزل عن التطورات والتجديدات التربوية الحاصلة، كذلك لا يمكن أن يكون بمعزل عن مشكلات الأفراد واحتياجاتهم، لذلك لا يجب الاهتمام بالبناء المدرسي إذا أردنا أن نحقق أهداف العملية التعليمية بكفاءة وفعالية عالية، فقد أولت العديد من المؤتمرات الاهتمام الكبير بالبناء المدرسي

من حيث المواصفات والشروط الصحية والموقع والميزانية والى ما ذلك، فقد جاء في توصيات المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم فيما يخص البناء ما يلي:

### 1. في مجال الواقع الكمي:

- ضرورة ربط الخريطة المدرسية بالتخطيط الإقليمي الشامل.
- تأكيد متابعة العمل للتخلص من المدارس المستأجرة.
- تأكيد متابعة العمل لإعادة المباني المدرسية المشغولة لغير أغراض التربية.
- التوسع في بناء المدارس لتطبيق نظام الدوام الواحد ومراعاة حدود الاستيعاب الأمثل.

### 2. في مجال التصميم والمعايير المعمارية:

- تطوير مستوى المعايير التصميمية للبناء التعليمي وملحقاته بقدر ما تسمح به الإمكانيات المتاحة وملاءمة التصاميم لمختلف الظروف البيئية بالقطر.
- الاستفادة من الخبرات المتوافرة في كليات الهندسة بالجامعات السورية وذلك في مجال التصميم المعماري للمباني التعليمية.
- العمل على تنفيذ أبنية مستقلة لممارسة الأنشطة الثقافية والفنية والرياضية /قاعات متعددة الاستعمالات/ توزع جغرافياً، بحيث يمكن الاستفادة عدة مدارس منها.
- العمل على إفادة مهندسي الهيئة العامة لأبنية التعليم من المنح الاطلاعية من خلال الاتفاقيات الثقافية.
- إحداث جوائز تقديرية سنوية تقدم لصاحب أحسن تصميم معماري لبناء مدرسي، مقدم من المهندسين العاملين في مجال أبنية التعليم.

### 3. في مجال الواقع الصحي:

- تأكيد التوسع في شبكات الصرف الصحي للمدرسة.
- توفير مهندس بيئي أو مراقب صحي لكل مجموعة من المدارس وخاصة بالمناطق الريفية، لمراقبة الواقع البيئي والصحي لهذه المدارس يومياً.
- العمل على نشر الوعي البيئي والصحي بين جميع الأفراد الموجودين ضمن البناء المدرسي.

### 4. في مجال صيانة وترميم المباني المدرسية:

- إحداث سجل ذاتي في كل منشأة تعليمية بعد إنشائها مباشرة، يتضمن مخططات المنشأة المعمارية والإنشائية والكهربائية والصحية ومختلف أعمال الصيانة والترميم الجارية عليها وتواريخها.

- إحداث شعب للصيانة والترميم ضمن إطار دوائر الأبنية المدرسية في مديريات التربية.
- إعادة النظر في ملاكات مديريات التربية بما يمكن من تعيين المهندسين ومساعد المهندسين والمهنيين من ذوي الخبرات لمتابعة أعمال الصيانة والترميم.
- الاهتمام بتأمين وسائل النقل اللازمة للعاملين في مجال الصيانة والترميم لدى مديريات التربية.
- زيادة الاعتمادات السنوية الخاصة بأعمال الصيانة والترميم بما يتناسب مع أعداد المدارس القائمة من حيث قدمها ومستلزماتها.
- فصل شعب الأبنية المدرسية عن مديريات الخدمات الفنية في المحافظات، وجعلها فروعاً للهيئة العامة للأبنية المدرسية (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 120-122).

وقد جاء في تصريح لصحيفة الوطن السورية أن الوزارة تسعى للتخلص من المدارس المستأجرة، وذلك لأن معظمها لا يحقق الشروط الصحية والتربوية، وتعمل على بناء مدارس في التجمعات السكانية بعد توفير الأراضي اللازمة لذلك، وهي تسعى إلى تحسين واقع الأبنية المدرسية، حيث توجد في مدينة دمشق 98 مدرسة ثانوية، وأغلب هذه المدارس تداوم بدوام نصفي لكثرة أعداد الطلاب وقلة الصفوف، وهذه المدارس تعاني من هذه المشكلة وخاصة في الغوطين الشرقية والغربية ومعظمية الشام وجرمانا، ومن خلال ذلك تم التأكيد على ضرورة قيام الوحدات الإدارية بإيجاد الأراضي اللازمة لبناء المدارس ولإنهاء الدوام النصفى (www.aksalser.com).

وبالرغم من هذه الإجراءات والمؤتمرات وخطط الإصلاح التي تتخذ من أجل تحسين واقع الأبنية المدرسية في الجمهورية العربية السورية وتطويرها لتواكب حاجات العصر وتلبي متطلبات المستقبل وتحقق احتياجات العملية التعليمية وأهدافها بالشكل الأمثل، إلا أن هذه المدارس الثانوية تعاني من عدة مشكلات نذكر منها:

1. موقع البناء المدرسي: فأغلب المدارس الثانوية العامة يكون موقعها غير مناسب تماماً، فبعضها يكون قرب أماكن القمامة والآخر قرب ورشات العمل ويطراف مع ذلك ضجيج السيارات والشاحنات في الصباح الباكر من الدوام المدرسي.
2. صعوبة التنقل والمرور نظراً للازدحام الشديد والاختناقات المرورية.
3. عدم مراعاة عوامل التهوية والإضاءة والكهرباء.

4. سوء التمديدات والصرف الصحي ومياه الشرب في المدرسة.
5. قلة عدد الغرف الصفية وغرف المعلمين وقاعات الاجتماعات، وعدم وجود مساح ومرسم ومخبر للمواد الدراسية والحاسوب ومركز توثيق ومستودع.
6. قلة الملاعب والباحات الواسعة بحيث لا تتسع لعدد الطلاب والاصطفاف وممارسة الألعاب الرياضية وغيرها، (لطف الله، 1996، ص 96-97).
7. عدم توفر الموارد المالية اللازمة للقيام بعملية البناء وعدم تخصيص الميزانية المناسبة من أجل الترميم والإصلاح بشكل مستمر ودوري.

وهنا يجب الاهتمام أكثر بالبناء المدرسي وإعطائه عناية كبيرة حتى يكون قادراً على تحقيق أهداف المدرسة وملبياً لحاجات التقنية والتكنولوجيا، بالتالي لا بد أن يكون مطوراً ومحدثاً ومزوداً بالتقنيات العلمية الحديثة والوسائل التعليمية والإدارية وبفصول دراسية أكثر بما يحقق احتياجات المدرسة ويلتئم متطلبات العصر.

## 5. التمويل

حتى تتحقق أهداف العملية التعليمية بنجاح وتتحقق الكفاءة في عناصرها كافة من بشرية ومادية، يجب توفر الدعم المادي للمؤسسات التعليمية المختلفة والمتمثلة في الميزانية التي تخصصها الدولة لعملية التعليم وفي توفير الأجهزة والمعدات والأدوات الضرورية لتصل بها إلى الفعالية في العمل مقارنة لما وصلت إليه الدول المتقدمة في هذا المجال.

ولقد أكدت العديد من المؤتمرات على أهمية توفير المستلزمات المالية لمرحلة التعليم ما قبل الجامعي (التعليم الثانوي العام)، ومنها المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم في الجمهورية العربية السورية، فقد جاء في توصياته الأمور التالية:

1. تأمين تصنيع المستلزمات المدرسية من قرطاسيه ولباس ومستلزمات للعملية التربوية، بما فيها مستلزمات النشاطات العلمية والفنية عن طريق مؤسسات القطاع العام الصناعية والإنتاجية بصورة أساسية وبمواصفات جيدة وبأسعار مناسبة.
2. اضطلاع الدولة بأعباء الرحلات العلمية والعملية للمنهاج في مراحل التعليم المختلفة داخل القطر.
3. الاستمرار في بيع الكتب المدرسية في مراحل التعليم العامة وبسعر التكلفة.
4. تطوير العمل في الصحة المدرسية والخدمات التي تقدمها، وذلك برصد الاعتمادات المالية اللازمة مع توفير الأبنية والتجهيزات الضرورية ووسائل النقل.

5. زيادة أجور المعلمين والمدرسين بما يتناسب مع زيادة الأعباء المعيشية.
6. احتساب تعويضات طبيعة العمل الممنوح للمعلمين والمدرسين على أساس الأجر المقطوع الجاري وإلغاء السقف.
7. إعادة النظر في التعويضات الممنوحة للمدرسين والمعلمين كافة ولاسيما في التأليف والإعداد والترجمة، وتعويضات الامتحانات بدل تعويض الساعات الإضافية وتعويض الإدارة، وذلك بما يتناسب مع الأعباء الإضافية المترتبة على قيامهم بهذه الأعمال (المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 1998، ص 115-116).

كما وأوضح الدكتور الخطيب أن الوزارة تبذل جهوداً للاهتمام بنوعية التعليم وجودته، حيث أن الموازنة المخصصة للتربية وصلت إلى 11.38% عام 2004 من الموازنة العامة للدولة ونسبة هذه الموازنة من الناتج الإجمالي ارتفعت من 4% عام 2000 لتصل إلى 5.6% عام 2003 (إبراهيم، 2005، ص1)، وبلغت نسبة إجمالي الإنفاق من الاعتمادات المخصصة من الوزارة والجهات التابعة لها 97% في العام الماضي (2007)، ونسبة الإنفاق على التعليم من إجمالي الموازنة العامة للدولة ارتفعت من 16% عام 2005 لتصل إلى 16.5% عام 2007 (www.souria-news.com)، ومن ثم ارتفعت موازنة وزارة التربية لتصبح 100% في نهاية الخطة الخمسية، أي أكثر من 80 مليار ليرة سورية، كما وصلت كلفة تعليم الطالب في المدارس الحكومية إلى 17 ألف ليرة سورية سنوياً، (عنبر 2008، ص2).

وعلى الرغم من رفع موازنة التعليم من الميزانية العامة للدولة لتصل إلى 100%، إلا أن التقرير الوطني للتنمية البشرية يشير إلى حقيقة ضالّة محدودة ما يصل إلى الطالب من مستلزمات وأمور وأخرى، وإلى عشوائية واعتباطية في توزيع مخصصات التعليم من ميزانية الدولة، وزيادة في المخصصات الاستثمارية والأجور، وإن إدخال الحاسوب إلى عملية التعليم في المرحلة الثانوية العامة يتطلب تخصيص موارد مالية كبيرة تتمثل في الأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة وموارد بشرية تتمثل في توفير الكادر المدرب والمؤهل لهذه العملية، ويُرَى أن الدولة قد خصصت موارد كبيرة لعملية التعليم إلا أن تمويله ما يزال مشكلة تتطلب البحث عن مخارج عادلة وواقعية، ولا مشكلة في حل ذلك في التوجه إلى القطاع الخاص، وإعطاء مؤسسات المجتمع الأهلي غير الربحية بطبيعتها موازنة ملموسة للمساهمة في حل أزمة تمويل التعليم، فالتوجه إلى القطاع الخاص الربحي ومساواته مع القطاع الأهلي غير الربحي يسهم في التضافر السيئ لسياسات القبول مع فجوات الثروة (التقرير الوطني للتنمية البشرية، 2005، ص7).

وإن ارتفاع تكاليف التعليم وزيادة عدد الطلبة في المدارس، إضافة إلى تنفيذ بعض الاستراتيجيات الخاصة بالتعليم التي كان لها دور في وضع المتطلبات المالية للتعليم، ومن خلال المؤشرات السابقة تضع الأنظمة التعليمية مطرقة العوز والفقر الداخلي مصحوبة بالزيادة الكبيرة في تدفق ودخول الطلاب المدارس ومطرقة الديون التي ترهق كاهلها، خاصة وأن القطر العربي السوري يعد من الدول النامية، ومن هنا كان عليه أن يسلك طريق الاقتراض من المؤسسات الغنية والدول المتقدمة (العمار، 2005، ص14-15).

ومما سبق ذكره نرى أن الدولة تسعى إلى تخصيص ميزانية كبيرة لعملية التعليم، إلا أن سوء التوزيع لهذه المخصصات وعدم المراقبة المستمرة والمتابعة الدائمة لها يلعب دوراً كبيراً في تدهور النظام التعليمي وعدم قدرته على تحقيق الجودة والكفاءة في عملياته وأهدافه.

وهذا يستوجب إعادة النظر في المخصصات المالية للتعليم والمراقبة التامة لعمليات التوزيع، كذلك لا بد من إشراك جميع الجهات الأخرى في عملية تمويل التعليم من أولياء أمور وشركات عامة أو خاصة، أي عدم الاقتصار على جهة واحدة في توزيع الميزانية بما يضمن تقديم موارد مالية ومساعدات مادية أكثر ترفع من جودة العملية التعليمية وتحسن من نتائجها.

### ➤ الإمكانيات المعنوية (التحفيز):

يعتبر المدرس حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية ويحتل مكانة الصدارة بين العوامل التي يتوقف عليها نجاح التربية في تحقيق غاياتها، ومع اعتبار أنه لا يمكن الفصل بين مسؤوليات المدرس والمتغيرات الأساسية في المجتمع، لذلك كان لا بد من العناية به وبحسن اختياره وصحة تدريبه وتنمية المسؤولية فيه وبتعزيز شأنه في المجتمع، ونظراً لجسامة المهام الملقة على عاتقه ينبغي أن يحصل على التكوين المستمر الذي يسهل من مأموريته وكامل الرعاية المادية والمعنوية من قبل الجهات المختصة.

لذلك كان لا بد من التشجيع المستمر للمدرسين من أجل تأدية مهامهم وأعمالهم التعليمية بأفضل صورة ممكنة في ظل الضغوط التي يعيشونها، ولا بد من التحفيز المستمر لأدائهم حتى يكونوا قادرين على تحقيق أهداف العملية التعليمية وفقاً لمستوى الجودة.

ولقد تعددت الحوافز التي تقدمها الجهات المختصة والإدارة المدرسية لهم، فهناك الحوافز المعنوية والتي تتمثل بالتقدير وتقديم كتب الشكر وبطاقات الثناء على جهودهم والتكريم الدائم لما قاموا بإنجازه، وهناك الحوافز المادية والتي تتمثل بالأجور المادية والترفيعات.

إلا أن الحالة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في سورية حالياً تمر في أزمة حقيقية أثرت بشكل مباشر وغير مباشر على العملية التربوية والتعليمية، الأمر الذي دفع أكثر المدرسين إلى الاتجاه إلى التعليم الخاص نظراً للأجور الأفضل والوضع الأحسن، مما أثر بشكل كبير في تراجع سوية التعليم الحكومي واقتصاره على طبقة محدودة (ليله، 2010، ص4-5).

مما جعل أمر الحوافز المادية للمدرسين أمر يصعب تقديمه نظراً للحالة الاقتصادية العامة، كما ويعاني هذا النظام من عدة مشكلات من أهمها: عدم وجود لوائح وقوانين خاصة بنظام الحوافز، ضعف الاهتمام بالمدرسين المتميزين، قلة توجيه البطاقات وكتب الشكر والإثناء على جهودهم بشكل دائم، الانشغال الدائم عن تحفيز المدرسين وتقديم الرعاية المادية والمعنوية لهم، والأهم ومن ذلك كله تدني مستوى الرواتب والأجور والحوافز، (ادلي، 2010، ص28).

### ✚ علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي:

تعتبر علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي من الأمور الهامة جداً في ميدان العملية التعليمية، حيث يمكن تحقيق أفضل مستوى من النجاح والتفوق لدى الطالب إذا ما تم التعاون والانسجام بين هذين الطرفين، وهذا يتوقف وبشكل كبير على مهارة المدير في التواصل مع أولياء الأمور وجعلهم على إطلاع كامل فيما يخص أبنائهم وعملية تعلمهم، فيلاحظ أن المدير يسعى إلى التعاون مع أولياء أمور الطلاب من أجل الارتقاء بأوضاع أبنائهم والتأكد من إطلاعهم على سيرهم وتحصيلهم المدرسي وعلى ما يوجه إليهم من مثوبات وعقوبات، (النظام الداخلي للمدارس الثانوية، 1994، ص17).

وتعتبر مهمة المدير في التعاون مع أولياء أمور الطلاب من أهم المهام والواجبات التي يقوم بها في سبيل تحسين سير العملية التعليمية على أكمل وجه، وهذا يعتبر نوعاً من المشاركة المجتمعية وتوثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي لما في ذلك من رفع لمصلحة المؤسسة التعليمية وتحقيق أهدافها على الشكل الأمثل، حيث يقوم المدير بعقد مجالس أولياء الأمور بشكل مستمر طيلة العام الدراسي من أجل إيقائهم على إطلاع دائم على مستوى أبنائهم المدرسي وتحصيلهم العلمي، كذلك مناقشة المشاكل التي يعانون منها، بالتالي التشارك في حلها وتشجيع الطلاب والرفع من سويتهم العلمية والمعرفية والنفسية.

وحتى تكون هذه العلاقة محققة للأغراض المطلوبة منها لا بد أن تقوم على المشاركة في كافة الأمور التي تهم الطالب والمدرسة، وأن تبني على الثقة والتفاهم والاحترام المتبادل بينهما في كافة المشاكل التي تعترض سير الدراسة وتعرقل من عملية نجاحها، فلا بد من التعاون بين

الإدارة وولى الأمر في حلها، إضافة إلى ذلك لا بد من توحيد المواقف التربوية بينهما لأنه ضرورة واجبة لمصلحة الطالب والذي هو أمل المستقبل بما يحقق الفائدة والمنفعة له، وذلك من خلال الإكثار من عقد المجالس وتبادل الآراء وتقبل المقترحات المفيدة، أو من خلال عقد ندوات ثقافية واحتفالات اجتماعية تساعد من إدخال أولياء الأمور أكثر في المدرسة وتوثيق العلاقة معهم (الإدارة المدرسية، 1977، ص28-29).

وهذه المجالس التي تعقدها الإدارة بشكل مستمر لا تذهب سدى إنما تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تخدم الطالب وترفع من قيمة المدرسة لديه، وتتمثل فيما يلي:

1. تكوين ثقة وود وتفاهم بين الأهل والمدرسة يضمن التعاون والتجانس والتنسيق بينهم، سواء فيما يتعلق بالجوانب التعليمية أو النفسية أو الصحية أو الاجتماعية للمتعلمين، وتفهم المشكلات التي يعاني الآباء منها والعمل على حلها.
2. تنمية الوعي لدى الآباء الذين هم بحاجة لذلك، وتبصيرهم بأمور لم يتح لهم معرفتها، إضافة إلى إطلاعهم على مهام المدرسة ضمن الأدوار التي عليهم القيام بها وجعلهم على ثقة بأبنائهم.
3. الاستفادة من خبرات ومهارات القادرين منهم سواء لما يعود إلى المدرسة نفسها أو إلى المجتمع المحلي الذي يوجدون فيه، وذلك من الجوانب والإمكانات المختلفة، مثل إقامة المشاريع وتنفيذها وإحياء الحفلات وإسهام الأهل ببعض الأنشطة وممارسة الهوايات.
4. إضفاء الأمن والاطمئنان النفسي للطلاب لأنه عندما يعرف هؤلاء بتلك الصلة الوثيقة فإنهم لا يعودون يخشون التنافر بينهما، وضياح أمرهما بين خلافات كلا الطرفين.
5. تحفيز المحيط المحلي على دعم المدرسة مادياً وفكرياً ومعنوياً والانفتاح عليها وطلب مساعدتها فيما تقدر عليها من تقديم خدمات من أنواع متعددة (بوز، 2002، ص 170-171).
6. تعميق الوعي القومي الاشتراكي في المدرسة والبيئة، وإشراك الأولياء بالمحاضرات والحفلات التي تقيمها المدرسة في المناسبات الاجتماعية والقومية المختلفة.
7. الكشف عن حاجات البيئة في المجالات التعليمية والثقافية والرياضية والاجتماعية والعمل على تلبيتها من خلال المدرسة (النظام الداخلي للمدارس الإعدادية والثانوية، 1994، ص24-25).

ولكن الشائع أنَّ أغلب هذه المجالس لا تحقق الأهداف المرجوة منها لأسباب مختلفة، فمنها ما يتعلق بالوسط الاجتماعي الذي توجد به المدرسة، ومنها ما يتعلق بالإدارة والجهاز التعليمي الذي يكون همه من هذا اللقاء مجرد إرسال تقريره إلى مديرية التربية مهما كان محتواه، أو بسبب الأهالي أنفسهم حيث نجد نسبة كبيرة منهم لا تحضر هذا الاجتماع لقناعتهم بأنه غير مهم ولن يقدم هذا أو يؤخر أي شيء، أو لأنهم لا يدركون أهمية التواصل بين المدرسة والبيت (الأحمد، 2007، ص1)، كذلك تخوف كل من الإدارة والأهل من بعضهم البعض في قيام بعض التوترات والتي قد تصل أحياناً إلى حد الصراعات فيما بينهم لعدم وجود لوائح وقواعد محددة تعين مهام وصلاحيات هذا المجلس، وأيضاً خشية المدارس من أن يسئ بعض الأعضاء الصلاحيات التي تمنح لهم كإفشاء أسرار وأوضاع بعض الأسر والطلاب، أو الرغبة في القيام بإجراءات تتعدى المدير ومن في المدرسة (بوز، 2002، ص 172)، كذلك عدم تمكن الإدارة من عقد هذه المجالس بشكل مستمر وذلك لضيق المكان المخصص ومشكلة الدوام المضاعف (الإدارة المدرسية، 1977، ص 29)، وهنا يكون دور مدير المدرسة في التأكيد على أهمية هذه الاجتماعات ودورها المهم في بناء الطلاب النفسي والعلمي والاجتماعي، لذلك لا بد أن يكون على خبرة ودراية في كيفية التحضير لهذه اللقاءات بما يلائم الموضوع المطروح، وأن يكون قادراً على التواصل مع كافة الأولياء دون استثناء مهما كان مستواهم الاجتماعي حتى تتحقق الغاية المرجوة من هذا الاجتماع.

### الوزارة ومديرية التربية:

تتولى وزارة التربية في سورية العبء الأكبر في عملية التعليم، وتشاركها في ذلك بعض الوزارات الأخرى، حيث تهتم بإصدار القوانين والأنظمة التعليمية واللوائح وتسهم في وضع المناهج الدراسية وتقويمها وتعديلها حسب الحاجة، كذلك تهتم باختيار الكادر التعليمي والإداري المدرب والمؤهل والقادر على تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية بأفضل شكل ممكن، وما إلى ذلك من المهام الأخرى.

كما وتساعد الوزارة مديرات التربية في المحافظات ويرأسه مدير عام ويشرف على عدد من الدوائر ومنها: مديرية التعليم الثانوي وتضم (شعبة المدرسين، شعبة شؤون الطلاب، المدارس الرسمية الثانوية التابعة لهذه الإدارات، إضافة إلى شعبة المكلفين بالساعات خارج الملاك).

وتتضم دوائر أخرى منها: دائرة التوجيه والمناهج، دائرة الشؤون الإدارية، دائرة الامتحانات، دائرة الشؤون القانونية، دائرة التعليم الخاص، دائرة الأنشطة اللاصفية (طعمة، 2008، ص1).

ولقد ساهمت الوزارة بالتعاون مع المديريات بالعمل على تطوير التعليم وتعديله بما ويتناسب مع التغيرات السريعة والثورة التكنولوجية الحالية، فقد أولت الوزارة اهتماماً خاصاً بتدريس مادة تقانة المعلومات لما توفره للطلاب من معارف ومهارات ضرورية لمواكبة العصر وفهم وترسيخ مفاهيم المواد الدراسية المختلفة، حيث أدخلت مادة تقانة المعلومات كمادة دراسية ضمن الخطة الدراسية وذلك في الصف السابع والثامن من مرحلة التعليم الأساسي والعاشر والحادي عشر من مرحلة التعليم الثانوي، وتم تجهيز جميع مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي وجميع الثانويات في القطر بقاعات حاسوب متطورة، وتم إخضاع 5000 مدرس من ذوي الاختصاصات العلمية (الرياضيات، الفيزياء، العلوم التطبيقية) لدورات تدريبية طويلة بحيث يصبحون بعدها مدرسون لمادة التقانات (سراج، 2007، ص4).

وقامت وزارة التربية بإنشاء مشروع شبكة معلوماتية تربط كافة مديريات التربية في المحافظات السورية مع وزارة التربية، وتربط المديريات مع 1000 مدرسة في المرحلة الأولى من المشروع، و1000 مدرسة في المرحلة الثانية و1000 مدرسة في المرحلة الثالثة، وهذه الشبكة سيتم ربطها عبر شبكة الانترنت، وستتمكن وزارة التربية من القيام بدورها في رفع المستوى المعرفي للطلاب ومن ربط مجتمع التربية مدرسين وطلاب إلى شبكة واحدة، وربط التربية بالمجتمع المحلي والمجتمع العالمي، وستستخدم هذه الشبكة في إتمام الأعمال الإدارية (تسجيل الطلاب، نتائج الامتحانات العامة، المعلومات الخاصة بالمدرس والخ)، لتساعد متخذي القرار في الوزارة، وستعمل على تقديم الخدمات الالكترونية للطلاب والمواطنين، وستهتم هذه الشبكة بعمليات التدريب عن بعد بما تنتجه من إمكانية إقامة المؤتمرات الفيديوية وسيكون المستفيد هو المجتمع السوري بأكمله.

ولكن وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الوزارة ومديرياتها في كافة المحافظات، إلا أن واقعها يعاني العديد من المشكلات ومن أهمها:

1. قلة خطوط الانترنت المتاحة في المؤسسة العامة للاتصالات.
2. يتطلب استخدام تقانة المعلومات والاتصالات تغيير كبير في الإجراءات الإدارية المتبعة والتي تعتمد على الأوراق والتوقيعات والإجراءات الطويلة، لذلك كان لا بد من التعاون

- بين الوزارات بهدف استصدار القوانين والتشريعات واللوائح التنفيذية التي تسمح باستخدام الطرق الالكترونية في أداء العمل الإداري.
3. موقع الويب web العائد لوزارة التربية يقدم مقررات تعليمية يمكن شحنها والعمل عليه بطرق غير متزامنة، إلا أن هذه التجربة بحاجة إلى اهتمام وتطوير أكبر.
4. قلة توفر الأطر البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً، وصعوبة المحافظة على الأطر الموجودة بسبب تدني الأجور والرواتب والحوافز (ادلبي، 2010، ص26، 28، 29، 36).

## — خلاصة الفصل:

مما سبق ومن خلال الاطلاع على واقع مدارس المرحلة الثانوية العامة وإداراتها في الجمهورية العربية السورية، يُلاحظ أن الدولة والوزارات والجهات المعنية والمختصة تسعى إلى تطوير هذه المرحلة بما يناسب التطور العلمي والثورة التكنولوجية الحاصلة في ميدان التعليم، بالتالي الارتقاء بها ورفع مستواها بما يجعلها تواكب ما توصلت إليه الدول المتقدمة من تحديث وتجديد في هذا المجال، إلا أنه بالرغم من الجهود التي تبذل، ما تزال هذه المرحلة تعاني العديد من المشاكل والصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافها على الشكل الأمثل، والجدول الآتي سوف يوضح نقاط القوة والضعف في عناصر المرحلة الثانوية العامة.

جدول (1) يبين نقاط القوة والضعف في عناصر الإدارة المدرسية

| عناصر المرحلة الثانوية العامة       | نقاط القوة                                                                                                                                                                                                                                                         | نقاط الضعف                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. الطلاب<br>البشرية:<br>الإمكانيات | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتفاع عدد الطلاب في المرحلة الثانوية العامة بفرعها العلمي والأدبي.</li> <li>- ازدياد الإقبال على متابعة التعليم.</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- التسرب والرسوب.</li> <li>- عدم امتلاك مهارة استخدام الوسائل التقنية والمعرفية بكافة أنواعها في العملية التعليمية.</li> </ul>                                                                                                    |
| 2. المدرسون                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تعميق تأهيل المدرسين من خلال إلحاقهم بكليات التربية، التعليم المفتوح والتعليم الافتراضي.</li> <li>- إخضاعهم لدورات تدريبية لإعدادهم قبل الخدمة وفي أثنائها، وذلك من أجل رفع مستوى قدراتهم وإمكانياتهم المعرفية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم الاستفادة من برامج الإعداد والتدريب لأن أغلبها يركز على الناحية النظرية، ويهمل الناحية العملية أي الجانب التطبيقي المتمثل في التدريب على استخدام التقنيات الحديثة خلال برنامج التدريب، كما وأن الوقت المخصص لهذه</li> </ul> |

| عناصر المرحلة الثانوية العامة             | نقاط القوة                                                                                                                                                                                                                                                               | نقاط الضعف                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | والتقنية.<br>- تدريبهم على استخدام التقنيات التربوية الحديثة في عملية التعليم.                                                                                                                                                                                           | البرامج غير كافية لعملية التعلم والتدريب في آن واحد.<br>- إهمال البرامج التدريبية للجانب الإنساني للمعلم.                                                                                                                                          |
| 3. الإدارة المدرسية                       | - العمل على تطوير الإدارة المدرسية من خلال إدخال الحاسوب ووسائل الاتصال إلى العمل الإداري وأتمتته.<br>- تأهيل القادة والإداريين من خلال إخضاعهم لدورات تدريبية تمكنهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة المتمثلة في الحاسوب والانترنت وتطبيقاته في المدارس الثانوية العامة. | - التسلطية والبيروقراطية في العمل الإداري.<br>- المركزية في الإدارة المدرسية بما يؤدي ذلك إلى الروتين والجمود في العمل الإداري.<br>- قلة استخدام الحاسوب في العمل الإداري وذلك لعدم توفر المهارات اللازمة ولعدم الاقتناع بأهميته.                  |
| الإمكانات المادية:<br>1. المناهج الدراسية | - تضمين التكنولوجيا (الحاسوب) في المناهج الدراسية من خلال إدخال مادة المعلوماتية في المرحلة الثانوية العامة.                                                                                                                                                             | - قلة الموارد المالية المخصصة لإدخال الحاسوب في عملية التعليم<br>- قلة توفر البرمجيات التعليمية وملحقاتها.<br>- قلة توفر الأطر التدريبية المؤهلة لاستخدام الحاسوب في التعليم .<br>- إهمال الفرع الأدبي والتركيز على الفرع العلمي في عملية التطوير. |
| 2. التقويم                                | - العمل على إعادة النظر في أساليب التقويم التربوي والامتحانات.<br>- العمل على إعداد أدوات للتقويم التربوي وتحديث وسائله من خلال استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة فيه.<br>- التأكيد على استخدام الحاسوب في الامتحانات.                                                   | - قلة استخدام الحاسوب في عملية التقويم.<br>- التركيز على تقويم الطالب وإهمال العناصر الأخرى.<br>- إتباع الأسلوب التقليدي في الامتحانات.<br>- التركيز على حفظ الطالب وتذكره للمواد الدراسية وإهمال جانب الإبداع والابتكار لديه.                     |

| عناصر المرحلة الثانوية العامة  | نقاط القوة                                                                                                                                                                                                                | نقاط الضعف                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. المكتبة المدرسية            | <p>- العمل على تفعيل دور المكتبة في العملية التعليمية والتأكيد على أهميتها وضرورة تواجدها في المرحلة الثانوية العامة.</p> <p>- العمل على إدخال الحاسوب وتطبيقاتها في المكتبة.</p>                                         | <p>- إهمال المكان المخصص للمكتبة في المدرسة.</p> <p>- قلة المواد المالية المخصصة من أجل تجهيز المكتبة بكل مستلزماتها من أثاث وتجهيزات وموظفين وغيرها.</p> <p>- عدم إدخال الحاسوب والانترنت إلى المكتبة.</p> |
| 4. البناء المدرسي              | <p>- ازدياد عدد الأبنية المدرسية والتوسع فيها.</p> <p>- العمل على الاهتمام بالأبنية المدرسية من حيث موقعها وشروطها الصحية والتربوية.</p>                                                                                  | <p>- عدم توفر المواصفات الجيدة للبناء المدرسي.</p> <p>- قلة الموارد المالية المخصصة من أجل عملية الإصلاح والترميم المستمر للمدارس.</p> <p>- ضعف تجهيز بعض المدارس بقاعات خاصة بالحاسوب وتطبيقاته.</p>       |
| 5. التمويل                     | <p>- تخصيص الدولة الكبير للموارد المالية والمادية من أجل رفع مستوى التعليم وتأكيد جودته.</p>                                                                                                                              | <p>- سوء توزيع المخصصات والموارد المالية والمادية.</p> <p>- ضعف المراقبة على توزيع الموارد والمخصصات.</p>                                                                                                   |
| الإمكانيات المعنوية (التحفيز): | <p>- تعدد الحوافز المادية التي تقدم للمدرس خلال الفصل أو العام الدراسي في أغلب المدارس.</p>                                                                                                                               | <p>- تدني مستوى الأجور والرواتب والحوافز التي تقدم للمدرس.</p>                                                                                                                                              |
| علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي: | <p>- التعاون بين الإدارة وولي الأمر في حل مشكلات الطالب.</p> <p>- تبني علاقات تقوم على الثقة والتفاهم والاحترام بين البيت والمدرسة.</p> <p>- تحفيز المجتمع المحلي على دعم المدرسة مادياً ومعنوياً خلال العام الدراسي.</p> | <p>- انشغال معظم الأهالي وعدم حضور هذه الاجتماعات</p> <p>- تخوف كل من الإدارة وأولياء الأمور من قيام بعض التوترات والصراعات وذلك لعدم وجود نظام ولوائح وقوانين محددة تعين مهام وصلاحيات هذه الاجتماعات.</p> |

| عناصر المرحلة الثانوية العامة | نقاط القوة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | نقاط الضعف                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <p>-عدم تمكن الإدارة من عقد هذه الاجتماعات وذلك لضيق الوقت وعدم توفر المكان المخصص ومشكلة الدوام المضاعف.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>-عدم تمكن الإدارة من عقد هذه الاجتماعات وذلك لضيق الوقت وعدم توفر المكان المخصص ومشكلة الدوام المضاعف.</p>                                                                                                                                                        |
| الوزارة ومديريّة التربية:     | <p>-التعاون بين الوزارة ومديريات التربية لتطوير عملية التعليم بما يناسب متطلبات الثورة التكنولوجية الحالية.</p> <p>-إدخال مادة تقانة المعلومات في المرحلة الثانوية العامة.</p> <p>-تجهيز كافة المدارس بمخابر بالحاسوب وملحقاته.</p> <p>-إنشاء شبكة اتصال تربط كافة المديريات بوزارة التربية وتربط المديريات بالمدارس، والمجتمع المحلي.</p> <p>-توظيف شبكة الاتصال في إتمام الأعمال الإدارية .</p> <p>-استخدام شبكة الاتصال لتقديم الخدمات الالكترونية للطلاب والمدرسين والمواطنين.</p> | <p>-قلة خطوط الانترنت المتاحة.</p> <p>-النظام التقليدي الحالي في انجاز الأعمال الإدارية اليومية.</p> <p>-قلة توفر الأطر البشرية المدربة والمؤهلة في مجال استخدام التقنية.</p> <p>-تطوير موقع الويب العائد لوزارة التربية حتى يتحقق هذا المشروع بأفضل صورة ممكنة.</p> |

## الفصل الرابع

### الدراصة الميدانية

أولاً- إجراءات الدراسة:

مقدمة.

1- أهداف الدراسة.

2- أسئلة الدراسة.

3- فرضيات الدراسة.

4- حدود الدراسة.

5- منهج الدراسة.

ثانياً- بناء أدوات الدراسة والخطوات المتبعة في تصميمها:

مقدمة.

1- خطوات إعداد الاستبانة .

2- تحديد المجتمع الأصلي وعينات الدراسة.

3- مرحلة التطبيق العملي.

4- الصعوبات التي واجهت الدراسة الميدانية.

ثالثاً- المعالجة الإحصائية للبيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

1- متغيرات الدراسة.

2- تحليل النتائج وتفسيرها.

3- خلاصة لأهم نتائج الدراسة الميدانية.

## الفصل الرابع

### الدراسة الميدانية

#### أولاً- إجراءات الدراسة:

##### مقدمة

تنبثق أهمية الدراسة الميدانية من أهمية الكشف عن إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدراء هذه المدارس ومدرسيها في محافظة دمشق، والوقوف على المعوقات والمشكلات التي تحول دون تطبيق التكنولوجيا ووسائل الاتصال في إدارتها، بغية التوصل إلى مقترحات تسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية لتحقيق التطوير والتميز.

#### 1. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الميدانية إلى تحقيق الأهداف التالية بالشكل الأمثل، منها ما يلي:
- إعداد أداة للدراسة تتمثل باستبانة آراء موجهة لكل من المدراء والمدرسين بغية تعرف واقع إدارة المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.
- مناقشة فرضيات الدراسة لمعرفة الفروق بين تصور كل من المدرسين والمدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق وذلك حسب مجموعة من المتغيرات تتمثل بالجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج تساعد في رصد واقع إدارة المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق وتعرف نقاط القوة والضعف الموجودة فيها.
- وضع مجموعة من المقترحات تفيد في علاج نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة القائمة في المدارس وتساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها على أفضل شكل ممكن.

#### 2. أسئلة الدراسة:

بما أن الدراسة تنتمي إلى الدراسات والبحوث المسحية والتي تُعرف بأنها محاولة منظمة لتحليل وتأويل وتسجيل الوضع الراهن لمنظمة معينة (رزوق، سناد، ص49)، فإنه يكتفي بمجموعة من الأسئلة التي تحدد المشكلة منها:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لكل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟

ويتفرع عن هذا السؤال السؤالين الآتيين:

- ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة دمشق عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟

- ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة دمشق عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)؟

2. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق؟

3. ما مقترحات المدرسين بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة؟

4. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدراء التعليم الثانوي في محافظة دمشق.

5. ما مقترحات المدراء بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة؟

### 3. فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

2. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

3. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل

- مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
4. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
5. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
6. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
7. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
8. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
9. توجد فروق دالة إحصائياً في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

#### 4. حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في:

- ✚ **حدود زمانية:** الحدود الزمانية للدراسة بين عامي 2008 - 2010.
- ✚ **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.
- ✚ **حدود بشرية:** اقتصرَت الدراسة على مديري ومدرسي المرحلة الثانوية العامة في محافظة دمشق.

#### 5. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، حيث يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، ويقوم على وصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد العلاقات والظروف الموجودة بين الوقائع، (جيدوري، 2005، ص106).

**ثانياً- بناء أدوات الدراسة والخطوات المتبعة في تصميمها:**

##### مقدمة:

بما أنّ الدراسة الحالية تهدف إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة سابقة الذكر، فكان لا بدّ للباحثة من اعتماد استبانة بعنوان (استبانة موجهة إلى مديري ومدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق) كأداة ميدانية، كونها تعدّ إحدى أدوات المنهج الوصفي، كما وأنها إحدى وسائل الحصول على المعلومات من المستجوب نفسه، وهي أداة مهمة لتعرف الإجابة اللفظية التي تعبر عن آراء مجموعة من الأفراد في موضوع الدراسة، وتتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم بحرية، وقد مرّ بناء الاستبانة وفق سلسلة من الخطوات.

#### 1. خطوات إعداد الاستبانة:

##### الخطوة الأولى: عملية إعداد الاستبانة:

بعد مراجعة الإطار النظري ذات الصلة بهذه الدراسة والإطلاع على بعض الأدبيات والدراسات عن الإدارة الإلكترونية، وإمكانية تطبيقها، تمّ بناء استبانة التحكيم والتي اشتملت على (69) بنداً، بعد أن أضيفت العبارات المناسبة وحذفت العبارات غير المناسبة وحددت العناصر التي ينبغي استقصاؤها للحكم على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام، وتمت مراجعة أسئلة الدراسة التي ينبغي الحصول على إجابات عنها بواسطة الاستبانات، وبناءً على ما سبق وضعت بنود الاستبانتين واستقرت الاستبانتيْن على صورتها النهائية.

### الخطوة الثانية: صياغة عبارات الاستبانة:

في ضوء ما سبق قامت الباحثة بإعداد استبانتين لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، تم توجيههما إلى مديري ومدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق، لوضع تصور مقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام، استناداً إلى الوضع الحالي لإدارة مدارس التعليم الثانوي العام، وقد تضمنت كل استبانة مقدمة تبيّن الهدف من الاستبانة، وطريقة الإجابة عن عباراتها، واشتملت كل منها على أربعة أجزاء على الشكل الآتي:

1. البيانات الأساسية لأفراد عينة الدراسة، اشتملت على (نوع المدرسة، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في التدريس أو في الإدارة).
2. مجالات الاستبانة: وقد تضمنت خمس مجالات وهي ( الإمكانات البشرية، الإمكانات المادية، الإمكانات المعنوية، إمكانات المجتمع المحلي وإمكانات الوزارة ومديرية التربية)
3. المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام.
4. المقترحات التي تساهم في تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة.

### الخطوة الثالثة: صدق وثبات عبارات الاستبانة:

#### ✳ صدق الاستبانة:

إن الاختبار الصادق يقيس ما وضع لقياسه، ومن أهم الطرائق المستخدمة لقياس صدق الاستبانة هو صدق المحتوى الذي يعدّ مناسباً لتطبيق الاستبانة في هذا النوع من الأبحاث، والذي يقصد به مدى قدرة الأداة على تمثيل المحتوى المراد دراسته، وللوصول إلى صدق الاستبانة، تم عرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة دمشق (10محكمين)، كما هو مبين في الملحق رقم (1).

وقد طُلب من المحكمين قراءة فقرات الإستبانة وإبداء الرأي في درجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية، وإضافة أو حذف بعض العبارات، وأخيراً بيان وجهة النظر بشكل عام عن درجة ملائمة الاستبانة لمعرفة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام.

تضمنت الاستبانة (79) بنداً قبل التعديل وبعد إجراء التعديل عليها أصبح عدد بنودها (69)

بنداً.

وما تم التوصل إليه في عبارات الاستبانة يتناسب مع المعيار الذي تتدرج فيه، ويقاس ما وضعت لقياسه، وذلك بعد إجراء التعديلات التي وضعها المحكمون، والتي في ضوءها تم اعتماد الأداة وإخراجها في صورتها النهائية، وأصبحت صالحة لقياس ما وضعت من أجله، وهذا ما هو مبين في الملحق رقم (2) و(3).

#### ✶ ثبات الاستبانة:

يشير الثبات إلى درجة الاستقرار في نتائج أداة القياس، وقد تم حساب ثبات الأداة بطريقتين على الشكل الآتي:

#### ✶ الثبات بطريقة الإعادة:

للتأكد من ثبات الاستبانة جرى تطبيق الاستبانة على عينة مؤلفة من (15) مدير ومديرة و(30) مدرساً ومدرسة ممن يدرسون في مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق من خارج عينة البحث، ثم أعيد التطبيق مرة أخرى بعد مرور حوالي (30) يوماً على نفس العينة، وقد جرى حساب الترابط بين نتائج التطبيق الأول ونتائج التطبيق الثاني بواسطة ترابط بيرسون، حيث بلغ معامل الثبات (0.82) لاستبانة المدراء والمدرسين، وهو مؤشر ثبات مناسب لأغراض الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05) و(0.01)، ويظهر الملحق رقم (4) نتائج التطبيق الأول والثاني.

#### ✶ معادلة ألفا كرونباخ:

يقصد بثبات المقياس (الاتساق الداخلي) صحته، ودقته، وصدقه في قياس المعلومات المتعلقة بالأشخاص الخاضعين للاستبانة. ولتقدير درجة ثقة وثوقية نتائج الاستبانة يتم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث تعدّ نتائج الاستبانة موثوقة إذا كانت تعكس بشكل أساسي آراء الأغلبية مقارنة مع الآراء الفردية المعارضة.

لمعرفة درجة متانة بنود الاستبانة (وثوقية الاستبانة) بين ردود المدراء والمدرسين على أسئلة الاستبانة الموجهة إليهم، تم تجريب الاستبانة على (15) مديراً ومديرة في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق، كما تم تجريبها على (30) مدرساً ومدرسة، وحُسب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على جميع أسئلة الاستبانة المتعلقة بفرضيات الدراسة، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ لاستبانة المديرين للمجال الأول (0.84)، وللـمجال الثاني (0.87)، وللـمجالات الثلاثة الأخيرة (0.74)، ولأداة استبانة المديرين ككل (0.92). كما بلغ معامل ألفا كرونباخ لاستبانة المدرسين للمجال الأول (0.92)، وللـمجال الثاني (0.95)، وللـمجالات الثلاثة

الأخيرة (0.88)، ولأداة استبانة المدرسين ككل (0.97). وهي قيمة مناسبة إحصائياً لأغراض الدراسة ومؤشر على ثبات أداة الدراسة. ويظهر في الملحق رقم (5) معاملات الثبات للأداتين.

## 2. تحديد المجتمع الأصلي وعينات الدراسة:

### 1. تحديد المجتمع الأصلي:

بلغ عدد المدارس في التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق (73) مدرسة، موزعة بين مدارس للبنين وللبنات ومدارس مختلطة.

#### 1.1. المدراء:

إن المجتمع الأصلي لمدراء مدارس مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق هو عدد مدراء هذه المدارس ذكوراً وإناثاً للعام الدراسي 2009/2008، والبالغ عددهم (73) مديراً ومديرة.

#### 1.2. المدرسون:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المدرسين العاملين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق للعام الدراسي 2009/2008، وقد بلغ عددهم (2040) مدرساً ومدرسة بمختلف التخصصات، موزعين في (73) مدرسة، والقائمين على التدريس الفعلي في مدارس للبنين، ومدارس للبنات، ومدارس المختلطة.

## 2. عينة الدراسة وتوزعها:

### 1. عينة المدراء:

حاولت الباحثة التطبيق على العدد الكلي الإجمالي للمجتمع الأصلي لعينة المدراء الموجودة في مدارس محافظة دمشق، وتم التوزيع على 70 مدير ومديرة، ولكن عدم تعاون بعضهم ورفضهم الشديد الإجابة عن أسئلة الاستبانة بحجة ضيق الوقت وخوفاً من أن ترفع هذه الإجابات إلى جهات محددة، لذلك تم التطبيق فقط على (44) مديراً ومديرة بنسبة (60%) من المجتمع الأصلي البالغ عدده (73) فرداً، وقد عادت استباناتهم جميعاً وتم استبعاد استبانتيْن لعدم احتوائها على المعلومات المطلوبة، فأصبحت العينة (42) فرداً، موزعةً بين المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق، ويظهر ذلك في الملحق رقم (6).

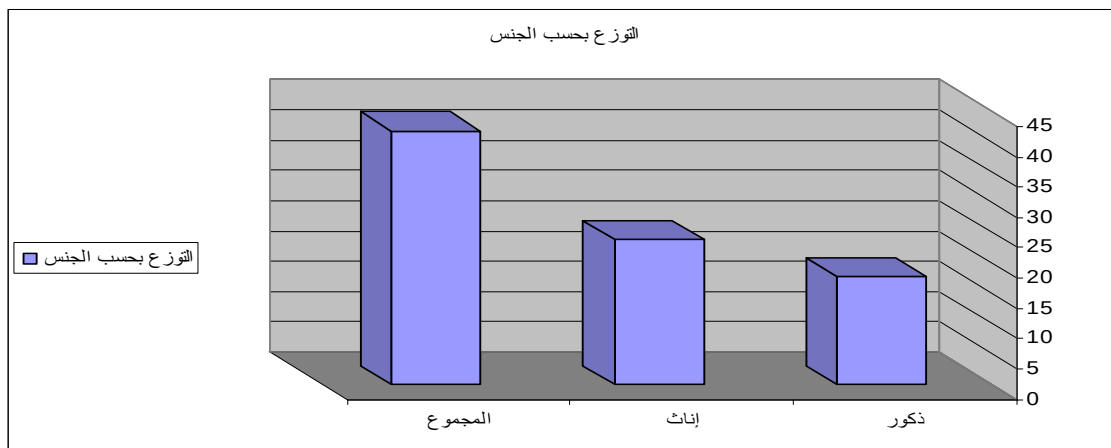
ويشير الجدول الآتي إلى توزيع عينة الدراسة من المدراء حسب متغيرات الدراسة ونسبتها المئوية على الوجه الآتي:

جدول (2) توزيع عينة الدراسة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق للعام الدراسي 2009/2008 بحسب الجنس

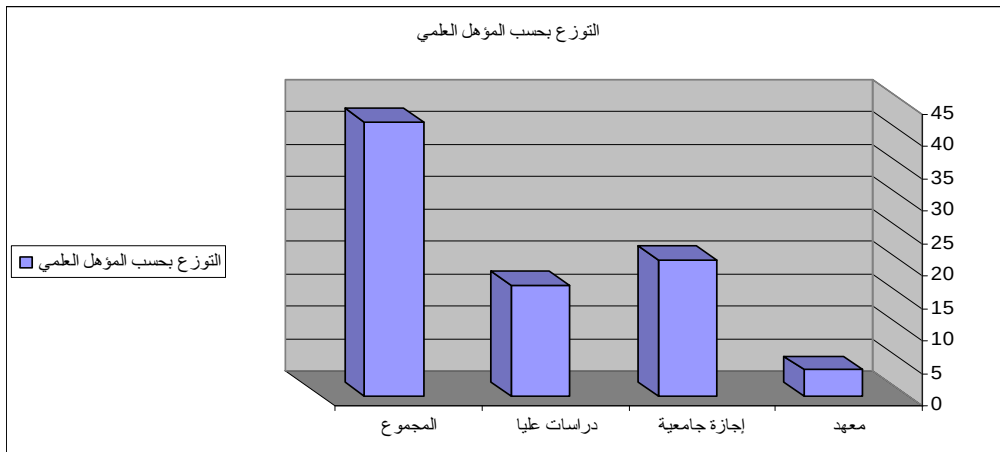
| المتغيرات     | العدد             | النسبة % |
|---------------|-------------------|----------|
| الجنس         | ذكر               | 42.9     |
|               | أنثى              | 57.1     |
|               | المجموع           | 100      |
| المؤهل العلمي | معهد              | 9.5      |
|               | إجازة جامعية      | 50       |
|               | دراسات عليا       | 40.5     |
|               | المجموع           | 100      |
| الخبرة        | أقل من (10) سنوات | 31       |
|               | من (10-20) سنة    | 40.5     |
|               | من (20-30) سنة    | 28.36    |
|               | المجموع           | 100      |

المصدر: (نتائج استبانة الدراسة الموجهة إلى مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق)

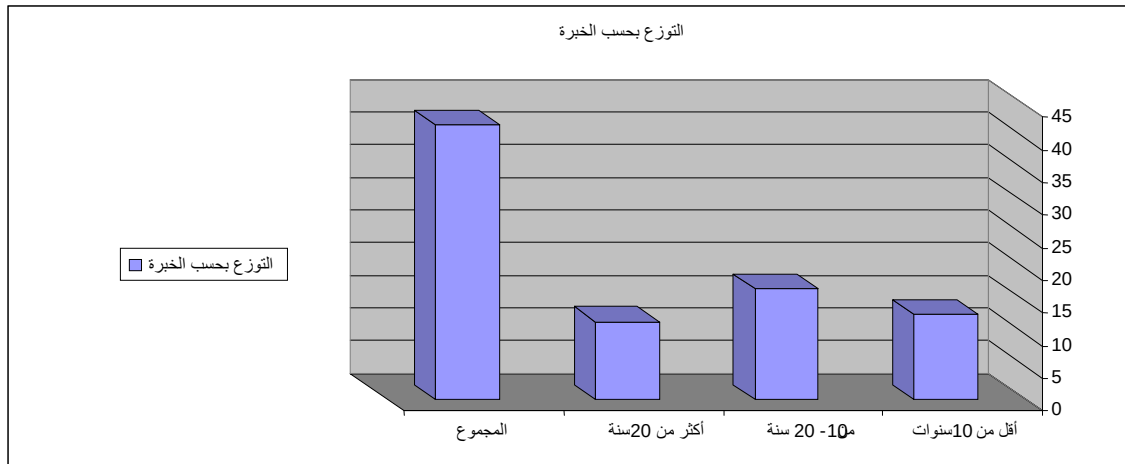
كما تشير الأشكال ذات الأرقام (1)، (2)، (3) إلى توزيع عينة مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على الشكل الآتي:



شكل (1) يبين توزيع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس



شكل (2) يبين توزيع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب المؤهل العلمي



شكل (3) يبين توزيع العينة من مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الخبرة

## 2. عينة المدرسين:

تم اختيار عينة مقصودة من مجتمع الدراسة البالغ عدده (2040) مدرساً ومدرسة من العاملين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق، وقد بلغ عدد أفراد العينة (265) فرداً، عادت منها (260) استبانة، تم استبعاد (15) استبانة لعدم احتوائها على المعلومات المطلوبة، فأصبحت العينة (245) فرداً ونسبة (13%).

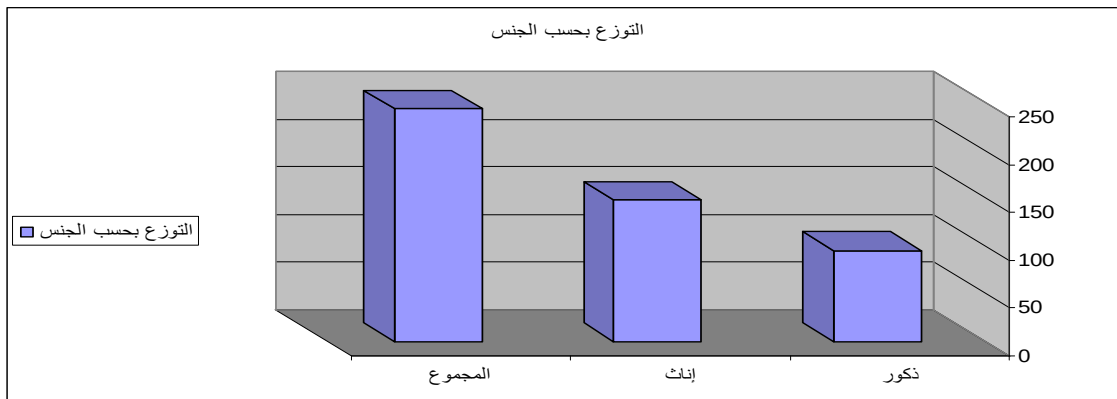
والجدول (3) يوضح توزيع عينة أفراد الدراسة من المدرسين حسب متغيرات الدراسة ونسبتها المئوية على الوجه الآتي:

جدول (3) توزيع عينة الدراسة من مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق للعام الدراسي 2009/2008 بحسب الجنس

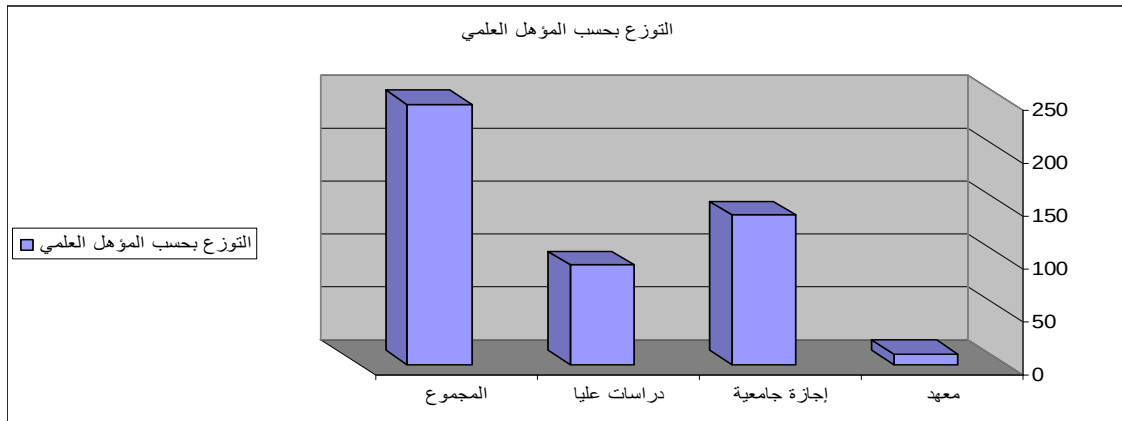
| المتغيرات     | العدد             | النسبة % |
|---------------|-------------------|----------|
| الجنس         | ذكر               | 39.2     |
|               | أنثى              | 60.8     |
|               | المجموع           | 100      |
| المؤهل العلمي | معهد              | 4.1      |
|               | إجازة جامعية      | 57.6     |
|               | دراسات عليا       | 38.4     |
|               | المجموع           | 100      |
| الخبرة        | أقل من (10) سنوات | 53.4     |
|               | من (10-20) سنة    | 32.2     |
|               | من (20-30) سنة    | 14.7     |
|               | المجموع           | 100      |

المصدر: (نتائج استبانة الدراسة الموجهة إلى مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق)

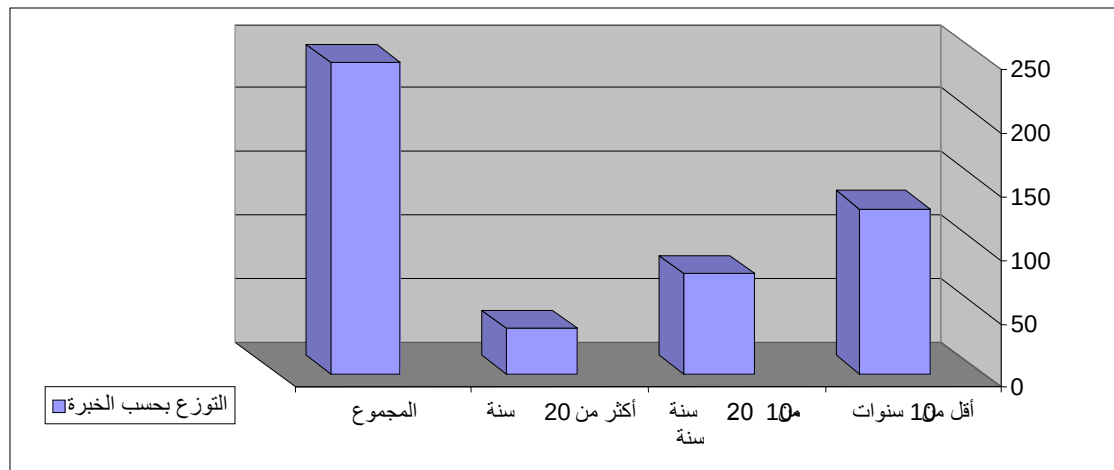
كما تشير الأشكال ذات الأرقام (4)، (5)، (6) إلى توزيع عينة مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على الشكل الآتي:



شكل (4) يبين توزيع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الجنس



شكل (5) يبين توزيع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب المؤهل العلمي



شكل (6) يبين توزيع العينة من المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بحسب الخبرة

### 3. مرحلة التطبيق العملي:

تم التطبيق العملي للدراسة الحالية في عام 2010/2009، في الفصل الدراسي الأول في 2009/10/1، واستغرقت فترة التوزيع شهران ونصف وتم الانتهاء في 2009/12/15.

### 4. الصعوبات التي واجهت الدراسة الميدانية.

1. الرفض الشديد من قبل بعض المدراء الإجابة عن الاستبانة.
2. ضيق الوقت لكل من المدير والمدرس الأمر الذي دفع الباحثة للعودة أكثر من مرة إلى المدرسة ذاتها لجمع الاستبانات.

### ثالثاً- المعالجة الإحصائية للبيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية لأنها تلائم طبيعة الدراسة ومتغيراتها:

— استخدمت الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتربوية الحديث "SPSS" لمعالجة البيانات باستخدام الكمبيوتر، حيث قامت الباحثة بتفريغ إجابات العينتين في محافظة دمشق، وترميزها من خلال إعطاء درجة لكل إجابة من إجابات الاستبانة، ووضعت الإجابات في جداول توضح تكرار الإجابات لفئات العينة من المدرسين القائمين على التدريس الفعلي في مدارس مرحلة التعليم الثانوي العام، ومدراء هذه المدارس، واعتمد أسلوب التصحيح وفق مدرج ثلاثي للإجابة، أي تم وضع ثلاثة بدائل للإجابة أمام كل فقرة من فقرات القائمة المستخدمة في الدراسة الحالية بحيث يختار المستجيب بديل واحد فقط منها يمثل مدى انطباق الفقرة عليه وقد أعطيت البدائل لغرض التصحيح أوزاناً كما في الجدول التالي:

جدول (4) يبين بدائل الإجابة والوزن المقابل لكل منها

| وزن الإجابة | الإجابة | رقم الإجابة |
|-------------|---------|-------------|
| 1           | أبداً   | 1           |
| 2           | أحياناً | 2           |
| 3           | دائماً  | 3           |

النسب المئوية: استخدمت في تحديد نسب الإجابات على بنود الاستبانات.

معامل كرونباخ ألفا لحساب معامل ثبات الاستبانات والاتساق الداخلي لبنود الاستبانيتين الموجهتين إلى مدراء ومدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.

اختبار (Test- Retest) عن طريق معامل الترابط بيرسون (Person Correlation)

لاستخلاص العلاقة بين الاختبار في التطبيق الأول والاختبار في التطبيق الثاني.

استخدام اختبار (T-Test) للمقارنات الثنائية لاختبار الفروق بين:

- المتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدرسين (الذكور) والمتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدرسين (الإناث) لمرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق على الاستبانة الموجهة إليهم.
- المتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدراء (الذكور) والمتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المديرات لمرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق على الاستبانة الموجهة إليهم.

- المتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة الأولى من المدرء والمتوسط الحسابي لدرجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدرسين في مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق على الاستبانة الموجهة إليهم.

وفي ضوء ذلك تم حساب الوزن النسبي لكل عبارة للتعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق من خلال قيمة المتوسط الحسابي على الدرجة القصوى، وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود الاستبانتين، وذلك بغرض المقارنة بين المتوسطات وترتيب بنود الاستبانة حسب أهمية درجة تطبيقها، ولمعرفة البعد الأكثر ارتباطاً بتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المدرء والمدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق. ولتصنيف قيم المتوسطات الحسابية لدرجة إمكانية تطبيق الأداة ككل، قامت الباحثة باعتماد ثلاثة مستويات تم تحديدها وفقاً للمعادلة التالية: (المدى الأعلى \_ المدى الأدنى مقسوماً على ثلاثة مستويات)  $(3 - 1) \div 3 = 0.67$  والمستويات هي على الشكل الآتي:

من 1 – 1.67 درجة إمكانية التطبيق قليلة.

من 1.68 – 2.34 درجة إمكانية التطبيق متوسطة

من 2.35 – 3 درجة إمكانية التطبيق كبيرة.

استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، واختبار (LSD) للمقارنات البعدية:

- لإجراء الفروق في درجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدرء تبعاً لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي على الاستبانة الموجهة إليهم.
- لإجراء الفروق في درجات إجابات أفراد عينة الدراسة من المدرسين تبعاً لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي على الاستبانة الموجهة إليهم.

### 1. متغيرات الدراسة:

تألفت متغيرات الدراسة الخاصة بمحاور الاستبانة الموجهة إلى مديري ومدرسي المرحلة الثانوية العامة، وذلك حسب كل استبانة من:

#### 1. متغيرات الدراسة للأداة الأولى (استبانة المديرين):

المتغيرات المستقلة للمدير، وتشمل:

أ. الجنس: وله فئتان:

1. ذكر  
2. أنثى.

ب. الخبرة: ولها ثلاثة مستويات:

1. أقل من (10) سنوات.
2. من (10 — 20) سنة.
3. من (20 — 30) سنة.

ج. المؤهل العلمي، ولها ثلاثة مستويات:

1. معاهد (دور مدرسين — إعداد مدرسين).
  2. إجازة جامعية.
  3. إجازة جامعية فما فوق (دبلوم تأهيل تربوي — دبلوم دراسات عليا — ماجستير).
- المتغير التابع، ويشتمل:

على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بنتائج إجابات المديرين.

2. متغيرات الدراسة للأداة الثانية (استبانة المدرسين):

المتغيرات المستقلة للمدرسين، وتشمل:

أ. الجنس: وله فئتان:

1. ذكر
2. أنثى.

ب. الخبرة: ولها ثلاثة مستويات:

1. أقل من (10) سنوات.
2. من (10 — 20) سنة.
3. من (20 — 30) سنة.

2. تحليل النتائج وتفسيرها:

السؤال الأول:

ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لكل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، والبشرية، والمعنوية، والمجتمع المحلي، الوزارة ومديريات التربية) ؟  
ويتفرع عن هذا السؤال السؤالين الآتيين:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة دمشق عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، والبشرية، والمعنوية، والمجتمع المحلي، الوزارة ومديريات التربية) ؟

المجال الأول: الإمكانيات البشرية:

جدول (5) إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات البشرية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم | العبارات                                                                                                                     | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                              | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 1.  | يتم تهيئة مناخ تعليمي للطلاب يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة.                                              | 38.1%          | 57.1%   | 4.8%  | 2.33        | 0.570         | 3     | متوسطة     |
| 2.  | يتم تنمية اتجاهات ايجابية لدى الطلاب نحو التعلم من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.                                      | 40.5%          | 45.2%   | 14.3% | 2.26        | 0.701         | 4     | متوسطة     |
| 3.  | يتم تشجيع الطلاب على استخدام وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت والبريد الالكتروني) في عملية التعلم لرفع مستوى تحصيلهم الدراسي. | 52.4%          | 35.7%   | 11.9% | 2.40        | 0.701         | 2     | متوسطة     |
| 4.  | يتم تشجيع الطلاب على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير.                                                                  | 52.4%          | 35.7%   | 11.9% | 2.40        | 0.701         | 2     | متوسطة     |
| 5.  | يتم اكتشاف الطلاب المتميزين والمبدعين وضعاف القدرات في مجال استخدام التقنية ووسائل الاتصال في العملية التعليمية.             | 38.1%          | 40.5%   | 21.4% | 2.17        | 0.762         | 6     | متوسطة     |
| 6.  | يتم وضع خطة لدعم الطلاب المتميزين والمبدعين، ولعلاج القصور لدى ضعاف القدرات.                                                 | 35.7%          | 40.5%   | 23.8% | 2.12        | 0.772         | 7     | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                  | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                           | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 7.  | يتم اختيار المدرسين في المدرسة على أساس مهارتهم العالية في استخدام التقنيات التربوية المتطورة في التعليم.                                 | 21.4%          | 47.6%   | 31%   | 1.90        | 0.726         | 14    | متوسطة     |
| 8.  | يُزود المدرسون بكل ما يلزمهم من وسائل تعليمية (حاسوب، وسائل اتصال) ترفع من جودة العملية التعليمية.                                        | 35.7%          | 40.5%   | 23.8% | 2.12        | 0.772         | 7     | متوسطة     |
| 9.  | يستخدم الحاسوب لعرض بعض البرامج التعليمية بحيث تزيد من خبرة المدرسين في استخدام التقنية في عملية التعلم.                                  | 31%            | 38.1%   | 31%   | 2.00        | 0.796         | 11    | متوسطة     |
| 10. | توظف وسائل الاتصال المتنوعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في تدريب المدرسين، وذلك من خلال إطلاعهم على آخر مستجدات المناهج وطرائق التدريس. | 21.4%          | 42.9%   | 35.7% | 1.86        | 0.751         | 16    | متوسطة     |
| 11. | يُرشح بعض المدرسين للالتحاق بالجامعة الافتراضية وذلك لرفع مهارتهم الفنية والتقنية في العملية التعليمية.                                   | 26.2%          | 38.1%   | 35.7% | 1.90        | 0.790         | 14    | متوسطة     |
| 12. | يتم عقد ندوات تعليمية يقدمها محاضرين متميزين تسهم في زيادة خبرة المدرسين في مجال استخدام التقنية في عملية التعلم.                         | 21.4%          | 28.6%   | 50%   | 1.71        | 0.805         | 21    | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                                                      | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                                               | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 13. | يستخدم الحاسوب في إعداد مستلزمات العمل قبل بداية العام الدراسي (قوى بشرية، اعتمادات مالية، ترتيب الفصول وتجهيزها، تجهيز المخابر والملاعب والأفنية، البرامج التربوية المتنوعة) | 35.7%          | 38.1%   | 26.2% | 2.10        | 0.790         | 8     | متوسطة     |
| 14. | توفر شبكة من الاتصالات بين إدارة المدرسة والقيادات الإدارية العليا لتنسيق الأعمال فيما بينها.                                                                                 | 14.3%          | 19%     | 66.7% | 1.48        | 0.740         | 26    | قليلة      |
| 15. | يستخدم الحاسوب في اتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المدرسة بواسطة البيانات المحفوظة فيه.                                                                                          | 28.6%          | 45.2%   | 26.2% | 2.02        | 0.749         | 10    | متوسطة     |
| 16. | يتم توظيف نظام الذاكرة المؤسسية في ضبط الحضور والانصراف لكافة العاملين في المدرسة.                                                                                            | 19%            | 14.3%   | 66.7% | 1.52        | 0.804         | 25    | قليلة      |
| 17. | يستخدم نظام قاعدة البيانات لتسجيل كافة البيانات الخاصة بعناصر المدرسة ووضعها ضمن ملف خاص بكل منها.                                                                            | 50%            | 16.7%   | 33.3% | 2.17        | 0.908         | 6     | متوسطة     |
| 18. | يستخدم نظام المعالجة التحليلية الفورية لتحليل البيانات الخاصة بالمدرسة وتخزينها في قواعد البيانات.                                                                            | 28.6%          | 31%     | 40.5% | 1.88        | 0.832         | 15    | متوسطة     |
| 19. | يتم العمل بنظام مستودع البيانات لاسترجاع بعض المعلومات الخاصة بالمدرسة عند الحاجة وبأقل وقت وجهد ممكنين.                                                                      | 31%            | 35.7%   | 33.3% | 1.98        | 0.811         | 12    | متوسطة     |

| رقم                                       | العبارات                                                                                              | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                           |                                                                                                       | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 20                                        | يتم استخدام نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وقوع بعض الأخطاء في البيانات المحفوظة. | 40.5%          | 26.2%   | 33.3% | 2.07        | 0.867         | 9     | متوسطة     |
| 21                                        | يتم تنظيم بيانات المدرسة المختلفة وفقاً لنظام الجداول الالكترونية.                                    | 42.9%          | 31%     | 26.2% | 2.17        | 0.824         | 6     | متوسطة     |
| 22                                        | يستخدم نظام النشر المكتبي في إعداد النشرات الخاصة بالأعمال الإدارية للمدرسة.                          | 19%            | 35.7%   | 45.2% | 1.74        | 0.767         | 20    | متوسطة     |
| 23                                        | يستخدم نظام الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات الخاصة بعناصر المدرسة.                                   | 21.4%          | 42.9%   | 35.7% | 1.86        | 0.751         | 16    | متوسطة     |
| 24                                        | تُوظف وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.     | 0%             | 28.6%   | 71.4% | 1.29        | 0.457         | 32    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الأول |                                                                                                       |                |         |       | 1.98        |               |       |            |

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسط بنود مجال الإمكانيات البشرية لدى عينة مدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (1.98)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق متوسطة.

وقد كانت أعلى المتوسطات للبندين رقم (3) و(4) بمتوسط حسابي وقدره (2.40) وانحراف معياري (0.701)، وبنسب مئوية (دائماً 52.4%، أحياناً 35.7%، أبداً 11.9%)، ويعتبر هذان البندان ذوي درجة تطبيق عالية، وجاءوا في الترتيب الأول بالنسبة لإجابات عينة الدراسة.

ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة المدرسية تهتم بشكل كبير بالتقنية وتعمل على توظيفها في ميدان التعلم مما يدفعها لتنمية مهارة استخدامها لدى الطلاب بشكل دائم مما يسهل عملية تعلمهم ويرفع من مستوى التحصيل لديهم، وهذا التشجيع يدفع بالطلاب لحب التواصل والاطلاع الدائم على كل ما هو جديد في العملية التعليمية مما ينمي لديهم حب التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير.

ولقد اهتمت وزارة التربية بهذا الموضوع من خلال إدخال مادة المعلوماتية في المرحلة الثانوية العامة وسعت جاهدة لإمداد الطلاب بالمهارات اللازمة لاستخدام التقنية في كافة المواد الدراسية عن طريق تدريس مادة الحاسب الآلي لتتفق مع متطلبات عصر التقنية الحالي.

وهذا يتفق مع دراسة (الضبع وجاب الله 2002) حيث أكدت على ضرورة توفير الخدمات التي تقدمها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالفصول الدراسية مما يتطلب إعادة تنظيم وتجهيز قاعات الدراسة بحيث تتيح الفرص أمام التلاميذ للاستفادة من تلك الخدمات في دراستهم.

كما وحصل البند رقم (1) على الترتيب الثاني وذلك بمتوسط حسابي قدره (2.33) وانحراف معياري (0.750)، وبنسب مئوية (دائماً 38.1%، أحياناً 57.1%، أبداً 4.8%)، ويعتبر هذه البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

حيث تعمل الإدارة على توفير المناخ التربوي والتعليمي الأمثل للطلاب بحيث تجعلهم على أهبة الاستعداد للتعلم وتلقي المعلومة بأفضل الطرق والأساليب التربوية الحديثة، وذلك من خلال توفير التقنيات والوسائل التربوية والتكنولوجية السريعة وتوفير الكادر التعليمي المؤهل والقادر على توظيف هذه التقنيات في عملية التعلم، بما يخدم مصلحة الطالب ويحقق احتياجاته التعليمية المختلفة.

وقد اتفقت مع دراسة (عبد الهادي 2002) حيث أوصت بضرورة إعادة النظر في البيئة التعليمية في المدارس بكافة المراحل التعليمية حتى تتماشى مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة.

أما بقية البنود فقد كانت درجة تطبيقها متوسطة باستثناء البند رقم (24) فقد حصل على أقل متوسط حسابي وقد بلغ (1.29) وانحراف معياري (0.457)، وبنسب مئوية (دائماً 0%، أحياناً 28.6%، أبداً 71.4%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

ويعود ذلك إلى قلة توافر التقنيات المتطورة ووسائل الاتصال السريعة في المدرسة، أو عدم وجود خطوط الهاتف من أجل التواصل والاتصال الدائم مع كافة العاملين، وأكد بعض المدراء

من خلال الدراسة الميدانية واللقاء بهم، بأنهم لا يوجد لديهم الوقت الكافي لعملية التواصل، كون أن المهام والمسؤوليات الإدارية والتعليمية المترتبة عليهم لا تسمح لهم بالتواصل الإلكتروني حتى وإن توفرت الوسائل، فالإتصال يتم فقط في المدرسة وخلال تواجد المدرسين، أما خارج المدرسة فلا يتم وإن تم فيكون عن طريق الهاتف ليس أكثر.

وقد اتفقت مع دراسة (عبد الهادي، 2002) التي أكدت على ضرورة تخصيص الموارد المالية الكافية لإدخال التكنولوجيا بالمدارس بغرض الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن حتى يتم تحقيق نواتج تعليمية أفضل.

#### المجال الثاني: الإمكانيات المادية:

جدول (6): إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات المادية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم | العبارات                                                                                                             | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                      | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 25. | تتابع المستجذات الحاصلة في مجال تقنيّات الإتّصال وتكنولوجيا التّعليم.                                                | 21.4%          | 54.8%   | 23.8% | 1.98        | 0.680         | 12    | متوسطة     |
| 26. | يتم تحفيز المدرسين على استخدام التقنيات التربوية المتنوعة (الحاسوب، وسائل الاتصال، الفيديو) في عملية التّعليم.       | 50%            | 33.3%   | 16.7% | 2.33        | 0.754         | 3     | متوسطة     |
| 27. | يتم تشجيع الطلاب على استخدام الوسائل التعليميّة المتطوّرة (الحاسوب، الانترنت والبريد الإلكتروني) داخل وخارج المدرسة. | 61.9%          | 38.1%   | 0%    | 2.62        | 0.492         | 1     | كبيرة      |
| 28. | يتم إثراء المناهج الدراسيّة من خلال توظيف التقنيّات والوسائط المتعدّدة فيها.                                         | 38.1%          | 45.2%   | 16.7% | 2.21        | 0.717         | 5     | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 29  | يتم استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال التكنولوجية في عملية التعلم.                                                                                  | 28.6%          | 54.8%   | 16.7% | 2.12        | 0.670         | 7     | متوسطة     |
| 30  | يتم توفير كل ما يلزم من تقنيات متطورة (الحاسوب، الانترنت، البريد الالكتروني والبرامج التعليمية المساعدة) والتي تسهم في إنجاح التعليم الالكتروني. | 31%            | 38.1%   | 31%   | 2.00        | 0.796         | 11    | متوسطة     |
| 31  | يتم عرض المناهج الالكترونية على شبكة الانترنت حتى تكون متوافرة لدى كافة الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور.                                         | 0%             | 35.7%   | 64.3% | 1.36        | 0.485         | 29    | قليلة      |
| 32  | يُكلف الطلاب باستخدام شبكة الانترنت لإجراء بحوث تخص المناهج التي يدرسونها.                                                                       | 16.7%          | 57.1%   | 26.2% | 1.90        | 0.656         | 14    | متوسطة     |
| 33  | يتم تضمين الحاسوب ووسائل الاتصال في الأنشطة التربوية التي يقوم بها الطالب، وذلك لرفع مستواه الدراسي ومهاراته التقنية.                            | 19%            | 33.3%   | 47.6% | 1.71        | 0.774         | 21    | متوسطة     |
| 34  | يتم تصميم بنك للأسئلة والعمل على تطويره بشكل دائم للارتقاء بمستويات الإنقان وتحقيق الجودة النوعية في الامتحانات.                                 | 19%            | 42.9%   | 38.1% | 1.81        | 0.740         | 18    | متوسطة     |
| 35  | يستخدم الحاسوب في تصميم ملفات خاصة بكافة عناصر المدرسة تحتوى على الملاحظات ودرجات التقويم الخاصة بكل منهم.                                       | 21.4%          | 40.5%   | 38.1% | 1.83        | 0.762         | 17    | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                 | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                          | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 36. | تُوظف وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.        | 26.2%          | 38.1%   | 35.7% | 1.90        | 0.790         | 14    | متوسطة     |
| 37. | يُستخدم الانترنت في نشر نتائج امتحانات الطلبة في الفصل والعام الدراسي.                                   | 21.4%          | 21.4%   | 57.1% | 1.64        | 0.821         | 23    | قليلة      |
| 38. | يُوظف البريد الالكتروني في إرسال نتائج الطلبة لأولياء الأمور.                                            | 9.5%           | 9.5%    | 81%   | 1.29        | 0.636         | 32    | قليلة      |
| 39. | يُستخدم البريد الالكتروني في إرسال نسخة من تقارير التقويم الخاصة بكافة عناصر المدرسة إلى الجهات المختصة. | 4.8%           | 19%     | 76.2% | 1.29        | 0.554         | 32    | قليلة      |
| 40. | تُجهز المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات مادية (إضاءة كافية، كراسي مريحة، طاولات).                         | 33.3%          | 31%     | 35.7% | 1.98        | 0.841         | 12    | متوسطة     |
| 41. | تجهز المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات تقنية متطورة (حواسيب كافية، شبكة انترنت، ميكروفيلم)                | 11.9%          | 28.6%   | 59.5% | 1.52        | 0.707         | 25    | قليلة      |
| 42. | يتم اختيار موظفي المكتبة ممن يمتلكون مهارات تقنية في مجال استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال.                | 9.5%           | 26.2%   | 64.3% | 1.45        | 0.670         | 27    | قليلة      |
| 43. | يتم تشجيع موظفي المكتبة على استخدام الحاسوب لفهرسة الكتب الموجودة فيها لسهولة استخدامها.                 | 21.4%          | 31%     | 47.6% | 1.74        | 0.798         | 20    | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                  | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                           | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 44. | يُطبق نظام الأرشفة الالكترونية في المكتبة لحفظ البيانات والمراجع الخاصة بها.                                              | 9.5%           | 21.4%   | 69%   | 1.40        | 0.665         | 29    | قليلة      |
| 45. | يُشجع المدرسون على استخدام الحاسوب والانترنت بتطبيقاته في المكتبة والاستفادة منها.                                        | 23.8%          | 31%     | 45.2% | 1.79        | 0.813         | 19    | متوسطة     |
| 46. | يُحفظ الطلاب على ارتياد المكتبة بشكل دائم والاستفادة من الحاسوب والانترنت في الاتصال مع المكتبات الأخرى والتعلم بواسطتها. | 23.8%          | 42.9%   | 33.3% | 1.90        | 0.759         | 14    | متوسطة     |
| 47. | يُصمم المبنى بشكل يراعي استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال في كافة قاعاته.                                                    | 19%            | 28.6%   | 52.4% | 1.67        | 0.786         | 22    | قليلة      |
| 48. | تتم صيانة المبنى بشكل دوري للتأكد من جودة عمل الأجهزة وشبكات الاتصال فيه.                                                 | 26.2%          | 40.5%   | 33.3% | 1.93        | 0.778         | 13    | متوسطة     |
| 49. | يتم تنظيم الفصول الدراسية بطريقة تجعلها مناسبة لاستخدام التقنيات التربوية المتطورة.                                       | 14.3%          | 31%     | 54.8% | 1.60        | 0.734         | 24    | قليلة      |
| 50. | يتم الاهتمام بتأمين ما يلزم لذوي الاحتياجات الخاصة من مرافق ووسائل تعليمية مساعدة في المدرسة.                             | 11.9%          | 11.9%   | 76.2% | 1.36        | 0.692         | 29    | قليلة      |
| 51. | يستخدم الحاسوب في تصميم جداول تنظم الميزانية المدرسية بكافة جوانبها.                                                      | 14.3%          | 35.7%   | 50%   | 1.64        | 0.727         | 23    | قليلة      |

| رقم                                        | العبارات                                                                                                                           | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                                                                    | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 52.                                        | يتم استخدام وسائل الاتصال في إرسال التقارير للجهات المختصة في حال نقص بعض الموارد والتجهيزات الخاصة بالمدرسة.                      | 9.5%           | 23.8%   | 66.7% | 1.43        | 0.668         | 28    | قليلة      |
| 53.                                        | يُستفاد من الدعم المادي الذي يقدمه المجتمع المحلي (أولياء أمور، جمعيات أهلية) بحيث يسهم في رفع مستوى المدرسة ويزيد من جودة أدائها. | 4.8%           | 21.4%   | 73.8% | 1.31        | 0.563         | 31    | قليلة      |
| 54.                                        | يتم تشجيع القطاع الخاص (المؤسسات الصناعية والتجارية) على تقديم الدعم المالي للمدرسة بما يخدم مصلحتها                               | 0%             | 19%     | 81%   | 1.19        | 0.397         | 34    | قليلة      |
| 55.                                        | تقدّم الوزارة التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة.                                                            | 28.6%          | 50%     | 21.4% | 2.07        | 0.712         | 9     | متوسطة     |
| 56.                                        | تدعم الوزارة المدرسة مادياً للرفع من مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والمدرسية.                                                     | 21.4%          | 42.9%   | 35.7% | 1.86        | 0.751         | 16    | متوسطة     |
| 57.                                        | يتم تصميم موقعاً خاصاً بالمدرسة على شبكة الانترنت لعرض الأهداف والأعمال الخاصة بها حتى يطلع عليها الجميع.                          | 14.3%          | 19%     | 66.7% | 1.48        | 0.740         | 26    | قليلة      |
| 58.                                        | يتم إصدار نشرات دورية عن سير العمل الدراسي بشفافية عالية وبوضوح تام.                                                               | 19%            | 42.9%   | 38.1% | 1.81        | 0.740         | 18    | متوسطة     |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الثاني |                                                                                                                                    |                |         |       | 1.74        |               |       |            |

تم استخراج المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية لمتوسط بنود مجال الإمكانيات المادية لدى عينة المدراء، وقد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (1.74)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق متوسطة.

وقد جاء البند رقم (27) في الترتيب الأول وفقاً لإجابات العينة بمتوسط حسابي وقدره (2.62) وبانحراف معياري (0.942) وبنسب مئوية (دائماً 61.9%، أحياناً 38.1%، أبداً 0%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق كبيرة.

ويعزى ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تهتم بتحفيز طلابها على توظيف الوسائل الحديثة في التعلم سواء أكان ذلك داخل المدرسة أو خارجها، وذلك من أجل الخروج عن الطرق التقليدية في التعليم وفي تلقي المعلومة وصولاً لطرق أكثر فائدة وتشويقاً تزيد من تحصيله وترفع من مستوى مهاراته التقنية وتواكب عصر التكنولوجيا الحالي، وتسمح هذه الوسائل في تحقيق التواصل الدائم مع الإدارة والمدرس في أي وقت كان وفي أي مكان، بالتالي تختصر الوقت والجهد في عملية تعلمه والإجابة عن أسئلته بشكل أسرع.

ويعتبر توظيف الطالب للانترنت في العملية التعليمية أمراً في غاية الأهمية كونها تجعل منه أقل اعتماداً على المدرس في الحصول على معلومات تشبع احتياجاته وتلبي متطلباته وتجيب عن استفساراه الكثيرة، بالتالي تنمي لديه حب التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير والحصول على معلومات جديدة في أي مادة دراسية كانت.

وهذا ما يتفق مع دراسة (زين، 2004)، حيث أكدت أن تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس ساهم في دعم وتوفير إمكانية الوصول إلى المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت.

وحصل البند رقم (26) على الترتيب الثاني وفقاً لإجابات العينة، بمتوسط حسابي وقدره (2.33) وانحراف معياري (0.754)، وبنسب مئوية (دائماً 50%، أحياناً 33.3%، أبداً 16.7%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

ويعود ذلك إلى أن الإدارة تعمل على تحفيز المدرسين بتنويع استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية وتوظيفها في عملية التعلم بما يعود ذلك بالفائدة الأكبر للمدرسة والطالب.

فيعتبر توظيف المدرس للحاسوب والفيديو في المواد الدراسية أمر في غاية الأهمية لما يمتلكه من عناصر الإثارة والتشويق والتي تشد انتباه الطالب وتريد من اهتمامه بشكل كبير نحو التعلم، ويعتبر تكليف الطالب باستخدام وسائل الاتصال أمر مهم في البحث عن المعلومة

والاستقصاء عنها بأكثر من مصدر والاستفادة من المعلومات المحدثة والتي تنثري معرفته أكثر تجاه المواد الدراسية.

وتقوم وزارة التربية بتحفيز المدرسين على توظيف التقنيات ووسائل الاتصال السريعة في التعلم وذلك من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متنوعة ونظام التعليم المفتوح والتعليم الشبكي والجامعة الافتراضية، وهذا الأمر يساعد على تعميق تأهيلهم التربوي وإثراء مهاراتهم المتعددة، بالتالي إعداد مدرسين أكفاء قادرين على تحقيق أهداف العملية التعليمية بما ويلئم الثورة التكنولوجية المتسارعة.

وقد اتفقت مع دراسة (الضبع وجاب الله، 2002) حيث أكدت على ضرورة الاهتمام بعقد دورات ورش عمل تدريب للمعلمين تدور حول توظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مجالات التعليم المختلفة، ومع دراسة (عبد الهادي، 2002) بضرورة عقد دورات تدريبية للمعلمين على أساليب المعالجة الالكترونية للمعلومات وإكسابهم الرؤية الصحيحة نحو توظيف الثورة المعلوماتية.

أما بقية البنود فقد كانت درجة تطبيقها متوسطة باستثناء البند رقم (54) فقد حصل على أقل متوسط حسابي (1.19)، وانحراف معياري (0.397)، وبنسب مئوية (دائماً 0%، أحياناً 19%، أبداً 81%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

حيث أكد بعض المدراء في مسألة الدعم والتمويل بأنهم يعتمدون وبشكل كبير على المساهمات التي يقدمها أولياء الأمور للمدرسة خلال العام الدراسي، وكذلك على الميزانية التي تخصصها وزارة التربية أيضاً، والتي تساعد في تحقيق احتياجات المدرسة وتساهم في توفير مستلزمات العملية التعليمية، أما بالنسبة للقطاعات الأخرى فلا يسعون وراءه كونه أمر معقد ويحتاج إلى الكثير من الإجراءات والتسهيلات والأوراق والموافقات من كافة الجهات، وهذه يعجز عن تنفيذه أكثر المدراء كونه يحتاج إلى وقت وجهد وهم بغنى عنه.

وهذا ما يتفق مع دراسة (كحيل 2007) حيث أوصت بضرورة توفر إدارة تقوم على مبدأ المشاركة الفعالة من قبل الجميع والعمل كفريق وتفعيل دور الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية.

المجال الثالث: الإمكانيات المعنوية:

جدول (7) إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في الإمكانيات المعنوية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم                                        | العبارات                                                                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 59.                                        | تُقدم الحوافز الماديّة للمدرسين (المكافآت والترقيات) بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي.                                     | 11.9%          | 28.6%   | 59.5% | 1.52        | 0.707         | 25    | قليلة      |
| 60.                                        | يتم إرسال بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجيّة ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنيّة في ميدان التعليم. | 4.8%           | 33.3%   | 61.9% | 1.43        | 0.590         | 28    | قليلة      |
| 61.                                        | أكرم المدرسين المتفوقين ممّن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة. | 19%            | 42.9%   | 38.1% | 1.81        | 0.740         | 18    | متوسطة     |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الثالث |                                                                                                                                  |                |         |       | 1.59        |               |       |            |
|                                            |                                                                                                                                  |                |         |       | 53.17       |               |       |            |
|                                            |                                                                                                                                  |                |         |       | 34.93       |               |       |            |
|                                            |                                                                                                                                  |                |         |       | 11.9        |               |       |            |

لقد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لبنود مجال الإمكانيات المعنوية (1.59)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة.

حيث حصل البند رقم (61) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي وقدره (1.81) وانحراف معياري (0.740)، وبنسب مئوية (دائماً 19%، أحياناً 42.9%، أبداً 38.1%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

حيث أكد معظم المدرء بأنهم يسعون بكل جهدهم لتكريم المدرسين المتميزين ذوي الخبرة والمهارة العالية في التدريس واستخدام التقنيات في العملية التعليمية كونهم يعتبرون ثروة كبيرة للمدرسة ولعملية التعلم، لذلك تسعى الإدارات كافة للحفاظ على هذه الثروة لأنها تحقق الفائدة القصوى للمدرسة والطالب، وعملية التكريم تكون عن طريق تقديم كتب الشكر وبطاقات التقدير وهذا ما يجعل مجال المنافسة الشريفة أكبر بينهم، كما ويشجع الباقي منهم ذوي الدرجة المتوسطة والضعيفة لتطوير أدائهم وزيادة مستوى مهاراتهم في مجال توظيف التقنية في العملية التعليمية.

أما البند رقم (59) فقد جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (1.52) وانحراف معياري (0.707)، وبنسب مئوية (دائماً 11.9%، أحياناً 28.6%، أبداً 59.5%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

ويمكن التفسير بأن الإدارة تعتمد وبشكل كبير على التحفيز المعنوي أكثر من المادي، كون أن المكافآت والترقيات أمر تختص به مديرية ووزارة التربية، كما وأجاب العديد من المديرين بأنهم يتمنون وبشكل كبير ترقية المدرسين المتميزين ومكافأتهم مادياً، إلا أن هذه الأمر يحتاج إلى الكثير من الإجراءات والأوراق والمتابعة المستمرة لذلك لم يعد يهتموا بذلك، فاقترضوا على بطاقات الشكر والتقدير فقط.

وحصل البند رقم (60) على أقل متوسط حسابي وقد بلغ (1.43) وانحراف معياري (0.590)، وبنسب مئوية (دائماً 4.8%، أحياناً 33.3%، أبداً 61.9%)، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

فمن خلال الدراسة الميدانية أجاب بعض المدرء بأن البعثات الخارجية أمر يحتاج إلى ميزانية كبيرة وأموال طائلة ودعم كبير لذلك لا يتم إرسال المدرسين في بعثات خارجية للتعلم والتعليم، مع أن هذا الأمر يعتبر في غاية الأهمية والضرورة الحتمية للإفادة والأخذ بكل ما هو جديد ومتطور في ميدان التعليم، ولكن مع ذلك تعتبر الدورات التدريبية الحالية المتمثلة بالتعليم المفتوح والتعليم الشبكي أمر مهم أيضاً يسد العجز ويعوض عن النقص، نظراً لما يتلقاه المدرسون من مهارات وأساليب وطرق ومعلومات مهمة تساعد في تطوير الأداء وزيادة الخبرات التقنية لديهم مما يسهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية على الشكل الأمثل.

المجال الرابع: إمكانيات المجتمع المحلي:

جدول (8) إجابات عينة الدراسة من المدرء حول آرائهم في إمكانيات المجتمع المحلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم                                        | العبارات                                                                                     | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                              | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 62.                                        | يتم عقد ندوات لبحث جوانب التعاون بين المدرسة والجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك.               | 21.4%          | 40.5%   | 38.1% | 1.83        | 0.762         | 17    | متوسطة     |
| 63.                                        | يتم إشراك بعض المؤسسات الداعمة في عملية تخطيط أعمال المدرسة المتعددة وتنفيذها.               | 2.4%           | 28.6%   | 69%   | 1.33        | 0.526         | 30    | قليلة      |
| 64.                                        | يتم تعريف أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة في المدرسة بواسطة وسائل الاتصال المتعددة. | 19%            | 47.6%   | 33.3% | 1.86        | 0.718         | 16    | متوسطة     |
| 65.                                        | يستخدم الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية.                | 4.8%           | 4.8%    | 90.5% | 1.14        | 0.472         | 34    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الرابع |                                                                                              |                |         |       | 1.54        |               |       |            |
|                                            |                                                                                              | 11.9           | 30.38   | 57.73 |             |               |       |            |

تم حساب المتوسط الإجمالي لبنود مجال إمكانيات المجتمع المحلي، وقد بلغ (1.54)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة.

فقد حصل البند رقم(64) على أعلى متوسط حسابي(1.86) وانحراف معياري (0.718)، ونسب مئوية (دائماً 19%، أحياناً 47.6%، أبداً 33.3%) وقد حصل على الترتيب الأول وفقاً لإجابات عينة الدراسة، ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

ويمكن التفسير بأن معظم المدارس وليس كلها تعتمد في أغلب الأحيان على وسائل الاتصال المتعددة في التواصل مع أولياء الأمور وذلك حسب توفر الإمكانيات وتقنيات الاتصال

المتطورة، ويستخدم الحاسوب في كثير من الأحيان في طباعة الأنشطة والبرامج الدراسية وإعطائها لأولياء الأمور من أجل الاطلاع وإبداء الآراء والمقترحات حولها.

وجاء البند رقم (62) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي وقدره (1.83)، وانحراف معياري (0.762) ونسب مئوية (دائماً 21.4%، أحياناً 40.5%، أبداً 38.1%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

حيث تعمل الإدارة أحياناً وليس دائماً على عقد هذه الندوات وذلك حسب توفر الوقت الكافي، من أجل طرح المشكلات على أولياء الأمور وأخذ الآراء والمقترحات والاطلاع الدائم على مستوى الأبناء، والمشكلات التي يواجهونها والعمل على حلها من أجل التوصل إلى أفضل شكل ممكن من التعاون والاتصال ما يسهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية بأفضل شكل ممكن.

وحصل البند رقم (65) على أقل متوسط حسابي وقد بلغ (1.14) انحراف معياري (0.472)، ونسب مئوية (دائماً 4.8%، أحياناً 4.8%، أبداً 90.5%).

ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة ويعود ذلك إلى أن قلة توفر الإمكانيات ووسائل الاتصال في المدرسة تعوق من عملة التواصل الالكتروني مع أولياء الأمور، كذلك قد تكون الأوضاع المادية لبعض الأسر صعبة بحيث لا تسمح لهم باقتناء وسائل الاتصال لديهم، لذلك فإن عملية التواصل بين البيت والمدرسة تكون من خلال الاجتماعات ومجالس أولياء الأمور، كذلك يتم الاعتماد بشكل كبير خلال العام الدراسي على الهاتف فقط لإعلام الأولياء بمستوى الأبناء وحالات الغياب وتراجع مستوى التحصيل لديهم.

ويؤكد العديد من المدراء بأنهم يتمنون وبشكل كبير تحقيق التواصل الالكتروني لما يختصر الوقت والجهد والإطلاع الدائم على كل ما هو جديد في المدرسة وبحالة الأبناء الدراسية.

### المجال الخامس: إمكانيات الوزارة ومديريات التربية:

جدول (9) إجابات عينة الدراسة من المدراء حول آرائهم في إمكانيات الوزارة ومديريات التربية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم                                          | العبارات                                                                                               | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                              |                                                                                                        | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 66.                                          | يتم التواصل من خلال الانترنت مع الوزارات المختلفة وترسل التقارير الخاصة بالمدرسة.                      | 7.1%           | 9.5%    | 83.3% | 1.24        | 0.576         | 33    | قليلة      |
| 67.                                          | يُوظف البريد الإلكتروني في إرسال الرسائل الخاصة بوضع المدرسة للجهات المختصة (الوزارة ومديرية التربية). | 0%             | 14.3%   | 85.7% | 1.14        | 0.354         | 35    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الخامس   |                                                                                                        | 3.55           | 11.9    | 84.5  | 1.19        |               |       |            |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجالات الخمسة |                                                                                                        | 15.72          | 29.28   | 55    | 1.61        |               |       |            |

لقد تم حساب المتوسط الإجمالي لبنود مجال إمكانيات الوزارة ومديريات التربية، وقد بلغ (1.61) ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة.

فقد حصل البند رقم (66) على متوسط حسابي وقدره (1.24) وانحراف معياري (0.576) ونسب مئوية (دائماً 7.1%، أحياناً 9.5%، أبداً 83.3%)، وحصل البند رقم (67) على متوسط حسابي (1.14) وانحراف معياري (0.354)، ونسب مئوية (دائماً 0%، أحياناً 14.3%، أبداً 85.7%).

ويمكن التفسير بأن عملية التواصل بين إدارة المدرسة والوزارات ومديريات التربية لا تتم أبداً عن طريق وسائل الاتصال السريعة المتمثلة بالانترنت والبريد الإلكتروني، نظراً لإمكانيات المدرسة ونقص تجهيزها بالتقنيات السريعة وقلة توفر وسائل الاتصال وخطوط الهاتف التي تربط المدرسة بالمديريات والوزارات.

ويؤكد معظم المدراء بأن عملية التواصل تكون عن طريق الاجتماعات أو اللقاء الشخصي أو عن طريق البريد العادي أو باليد، وأنهم يتمنون وبشكل كبير تفعيل التواصل الإلكتروني لاختصار الوقت والجهد وحل المشكلات وإبداء الآراء بأسرع وقت ممكن.

وقد اتفقت مع دراسة (عمر، 1998) حيث رأت بضرورة إنشاء شبكة للحاسوب تربط كافة المؤسسات التربوية بعضها البعض، ومع دراسة (عبد المعطي، 2006) فقد أكدت على أهمية الإدارة الإلكترونية للقيادات الإدارية العليا، وتوضح تلك الأهمية في تيسير عملية إعداد التقارير الإدارية للمسؤولين، وسرعة الاستجابة للقرارات الإدارية والاتصال مع القيادات الإدارية العليا وحل ومناقشة بعض المشكلات الإدارية معهم.

2. ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة دمشق عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) ؟

المجال الأول: الإمكانيات البشرية:

جدول (10) إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات البشرية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم | العبارات                                                                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 1.  | تهيئ المدرسة للطلاب مناخ تعليمي يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة.                                               | 23.7%          | 67.3%   | 9%    | 2.15        | 0.553         | 2     | متوسطة     |
| 2.  | تتميّ المدرسة لدى الطلاب اتجاهات ايجابية نحو التعلّم من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.                                     | 21.2%          | 60.4%   | 18.4% | 2.02        | 0.630         | 6     | متوسطة     |
| 3.  | تشجع المدرسة الطلاب على استخدام وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت والبريد الإلكتروني) في عملية التعلّم لرفع مستوى تحصيلهم الدراسي. | 27.8%          | 51%     | 21.2% | 2.06        | 0.699         | 5     | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                          | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                   | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 4.  | تشجع المدرسة الطلاب على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير.                                                                                    | 36.7%          | 46.9%   | 16.3% | 2.19        | 0.705         | 1     | متوسطة     |
| 5.  | يتم الكشف عن الطلاب المتميزين والمبدعين وضعاف القدرات في مجال استخدام التقنية ووسائل الاتصال في العملية التعليمية.                                | 25.7%          | 41.6%   | 32.7% | 1.91        | 0.761         | 10    | متوسطة     |
| 6.  | تضع الإدارة خطة لدعم الطلاب المتميزين والمبدعين، ولعلاج القصور لدى ضعاف القدرات.                                                                  | 24.9%          | 42%     | 33.1% | 1.91        | 0.758         | 10    | متوسطة     |
| 7.  | تختار المدرسة وإدارتها المدرسين على أساس مهارتهم العالية في استخدام التقنيات التربوية المتطورة في التعليم.                                        | 17.6%          | 46.5%   | 35.9% | 1.81        | 0.707         | 15    | متوسطة     |
| 8.  | تزود المدرسة المدرسين بكل ما يلزمهم من وسائل تعليمية (حاسوب، وسائل اتصال) ترفع من جودة العملية التعليمية.                                         | 29%            | 41.6%   | 29.4% | 1.99        | 0.768         | 7     | متوسطة     |
| 9.  | تستخدم الإدارة الحاسوب في عرض بعض البرامج التعليمية بحيث تزيد من خبرة المدرسين في استخدام التقنية في عملية التعلم.                                | 15.9%          | 35.1%   | 49%   | 1.67        | 0.737         | 27    | قليلة      |
| 10. | توظف الإدارة وسائل الاتصال المتنوعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في تدريب المدرسين، وذلك من خلال اطلاعهم على آخر مستجدات المناهج وطرائق التدريس. | 6.9%           | 34.7%   | 58.4% | 1.48        | 0.618         | 38    | قليلة      |

| رقم | العبارات                                                                                                                                                                               | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                                                        | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 11. | ترشح الإدارة بعض المدرسين للالتحاق بالجامعة الافتراضية وذلك لرفع مهاراتهم الفنية والتقنية في العملية التعليمية.                                                                        | 7.8%           | 37.6%   | 54.7% | 1.53        | 0.637         | 35    | قليلة      |
| 12. | تعقد المدرسة ندوات تعليمية يقدمها محاضرين متميزين تسهم في زيادة خبرة المدرسين في مجال استخدام التقنية في عملية التعلم.                                                                 | 10.6%          | 26.9%   | 62.4% | 1.48        | 0.681         | 38    | قليلة      |
| 13. | تستخدم الإدارة الحاسوب في إعداد مستلزمات العمل قبل بداية العام الدراسي (قوى بشرية، اعتمادات مالية، ترتيب الفصول وتجهيزها، تجهيز المخابر والملاعب والأفنية، البرامج التربوية المتنوعة). | 22.4%          | 36.7%   | 40.8% | 1.81        | 0.773         | 15    | متوسطة     |
| 14. | توفر المدرسة شبكة من الاتصالات بين إدارتها والقيادات الإدارية العليا لتنسيق الأعمال فيما بينها.                                                                                        | 19.2%          | 27.3%   | 53.5% | 1.65        | 0.778         | 29    | قليلة      |
| 15. | تستخدم الإدارة الحاسوب في اتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المدرسة بواسطة البيانات المحفوظة فيه.                                                                                           | 21.6%          | 32.2%   | 46.1% | 1.75        | 0.785         | 19    | متوسطة     |
| 16. | توظف الإدارة نظام الذاكرة المؤسسية في ضبط الحضور والانصراف لكافة العاملين في المدرسة.                                                                                                  | 20%            | 20.8%   | 59.2% | 1.61        | 0.801         | 31    | قليلة      |
| 17. | تستخدم الإدارة نظام قاعدة البيانات لتسجيل كافة البيانات الخاصة بعناصر المدرسة ووضعها ضمن ملف خاص بكل منها.                                                                             | 31.4%          | 32.7%   | 35.9% | 1.95        | 0.821         | 8     | متوسطة     |

| رقم                                       | العبارات                                                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                           |                                                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 18.                                       | تستخدم إدارة المدرسة نظام المعالجة التحليلية الفورية لتحليل البيانات الخاصة بالمدرسة وتخزينها في قواعد البيانات. | 19.6%          | 30.2%   | 50.2% | 1.69        | 0.776         | 25    | متوسطة     |
| 19.                                       | تعمل الإدارة بنظام مستودع البيانات لاسترجاع بعض المعلومات الخاصة بالمدرسة عند الحاجة وبأقل وقت وجهد ممكنين.      | 22.9%          | 35.9%   | 41.2% | 1.81        | 0.779         | 15    | متوسطة     |
| 20.                                       | تستخدم الإدارة نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وقوع بعض الأخطاء في البيانات المحفوظة.         | 20.8%          | 33.9%   | 45.3% | 1.75        | 0.774         | 19    | متوسطة     |
| 21.                                       | تنظم الإدارة بيانات المدرسة المختلفة وفقاً لنظام الجداول الالكترونية.                                            | 20.8%          | 35.9%   | 43.3% | 1.77        | 0.768         | 18    | متوسطة     |
| 22.                                       | تستخدم الإدارة نظام النشر المكتبي في إعداد النشرات الخاصة بالأعمال الإدارية للمدرسة.                             | 19.6%          | 33.5%   | 46.9% | 1.72        | 0.767         | 22    | متوسطة     |
| 23.                                       | تستخدم الإدارة نظام الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات الخاصة بعناصر المدرسة.                                      | 18.8%          | 30.2%   | 51%   | 1.68        | 0.772         | 26    | متوسطة     |
| 24.                                       | توظف الإدارة وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.         | 10.2%          | 17.1%   | 72.7% | 1.38        | 0.664         | 42    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الأول |                                                                                                                  |                |         |       | 1.78        |               |       |            |
|                                           |                                                                                                                  |                |         |       | 41.94       |               |       |            |
|                                           |                                                                                                                  |                |         |       | 37.42       |               |       |            |
|                                           |                                                                                                                  |                |         |       | 20.63       |               |       |            |

لقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود مجال الإمكانيات البشرية، وقد بلغ المتوسط الحسابي ( 1.78)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق متوسطة.

وحصل البند رقم (4) على الترتيب الأول وفقاً لإجابات عينة الدراسة بمتوسط حسابي وقدره (2.19) وانحراف معياري (0.705)، ونسب مئوية (دائماً 36.7%، أحياناً 46.9%، أبداً 16.3%).

حيث أكدت جميع أفراد عينة الدراسة من المدرسين بأن المدرسة وإدارتها تقوم بتشجيع طلابها على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير من خلال تعليمهم كيفية الاعتماد على أنفسهم في الحصول على المعلومة والاستفادة منها على الشكل الأمثل عن طريق توظيف وسائل الاتصال والتقنيات المتطورة في المدرسة في كافة المواد الدراسية بما يختصر ذلك الوقت والجهد ويحقق المنفعة القصوى في العملية التعليمية.

واتفقت مع دراسة (الضبع وجاب الله 2002) فقد أكدت على ضرورة توفير الخدمات التي تقدمها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالفصول الدراسية مما يتطلب إعادة تنظيم وتجهيز قاعات الدراسة بحيث تتيح الفرص أمام التلاميذ للاستفادة من تلك الخدمات في دراستهم.

أما البند رقم (1) فقد جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.15) وبانحراف معياري (0.553)، ونسبة مئوية (دائماً 23.7%، أحياناً 67.3%، أبداً 9%).

ويمكن تفسير ذلك أن المدرسة تعمل ما بوسعها لتوفير المناخ الملائم والذي يساعد الطالب على التعلم والاستفادة أكثر من المعلومات التي يتلقاها بشكل يومي، من خلال تجهيز المدرسة والفصول بالتقنيات التربوية المتطورة ووسائل الاتصال السريعة والكادر التعليمي المدرب والمؤهل والقادر على إدارة الصف بمهارة أكبر وتحقيق أهداف المدرسة على الشكل المطلوب وبفعالية أكبر.

اتفقت مع دراسة (عبد الهادي 2002) فقد أوصت بضرورة إعادة النظر في البيئة التعليمية في المدارس بكافة المراحل التعليمية حتى تتماشى مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة.

وبالنسبة لبقية البنود فقد كانت درجة تطبيقها متوسطة باستثناء البند رقم (24) حيث حصل على أقل متوسط حسابي وبلغ (1.38) وانحراف معياري (0.664) ونسب مئوية (دائماً 10.2%، أحياناً 17.1%، أبداً 72.7%)، فقد كانت نسبة التطبيق قليلة.

فقد أكد العديد من المدرسين من خلال اللقاء بهم بأن المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق المدير كبيرة جداً الأمر الذي يعيقه من عملية التواصل الدائم مع كافة العاملين في المدرسة نظراً لضيق الوقت وعدم كفايته، كذلك يعتبر قلة توفر التقنيات ووسائل الاتصال في المدرسة أمر يعرقل عملية التواصل الإلكتروني بشكل كبير، لذلك يتم الاقتصار فقط على التواصل في الاجتماعات وخلال الدوام الرسمي والاتصال عن طريق الهاتف ليس أكثر.

اتفقت مع دراسة (عبد الهادي 2002) فقد أكدت على ضرورة تخصيص الموارد المالية الكافية لإدخال التكنولوجيا بالمدارس بغرض الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن حتى يتم تحقيق نواتج تعليمية أفضل.

#### المجال الثاني: الإمكانيات المادية:

جدول (11) إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات المادية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم | العبارات                                                                                                                | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                         | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 25. | تتابع الإدارة المستجذبات الحاصلة في مجال تقنيّات الاتّصال وتكنولوجيا التّعليم.                                          | 16.3%          | 41.6%   | 42%   | 1.74        | 0.721         | 20    | متوسطة     |
| 26. | تحفز الإدارة المدرسين على استخدام التقنيات التربوية المتنوعة (الحاسوب، وسائل الاتصال، الفيديو) في عمليّة التّعليم.      | 28.2%          | 46.9%   | 24.9% | 2.02        | 0.730         | 6     | متوسطة     |
| 27. | تشجع الإدارة الطلاب على استخدام الوسائل التعليميّة المتطوّرة (الحاسوب، الانترنت والبريد الإلكتروني) داخل وخارج المدرسة. | 33.5%          | 42.4%   | 24.1% | 2.09        | 0.755         | 3     | متوسطة     |
| 28. | تثري الإدارة المناهج الدراسيّة من خلال توظيف التقنيّات والوسائط المتعدّدة فيها.                                         | 20.4%          | 44.9%   | 34.7% | 1.85        | 0.728         | 12    | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                            | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                     | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 29. | تستخدم المدرسة الحاسوب ووسائل الاتصال التكنولوجية في عملية التعلم                                                                                   | 14.3%          | 53.9%   | 31.8% | 1.82        | 0.655         | 14    | متوسطة     |
| 30. | توفر المدرسة كل ما يلزم من تقنيات متطورة (الحاسوب، الانترنت، البريد الالكتروني والبرامج التعليمية المساعدة) والتي تسهم في إنجاح التعليم الالكتروني. | 15.1%          | 47.3%   | 37.6% | 1.78        | 0.691         | 17    | متوسطة     |
| 31. | تعرض الإدارة المناهج الالكترونية على شبكة الانترنت حتى تكون متوافرة لدى كافة الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور.                                       | 6.1%           | 21.2%   | 72.7% | 1.33        | 0.589         | 45    | قليلة      |
| 32. | تكلف الإدارة الطلاب باستخدام شبكة الانترنت لإجراء بحوث تخص المناهج التي يدرسونها.                                                                   | 8.6%           | 38.4%   | 53.1% | 1.56        | 0.648         | 32    | قليلة      |
| 33. | تضمن المدرسة الحاسوب ووسائل الاتصال في الأنشطة التربوية التي يقوم بها الطالب، وذلك لرفع مستواه الدراسي ومهاراته التقنية.                            | 15.5%          | 44.1%   | 40.4% | 1.75        | 0.707         | 19    | متوسطة     |
| 34. | تصمم الإدارة بنك للأسئلة وتعمل على تطويره بشكل دائم للارتقاء بمستويات الإتقان وتحقيق الجودة النوعية في الامتحانات.                                  | 13.5%          | 28.6%   | 58%   | 1.55        | 0.715         | 33    | قليلة      |
| 35. | تستخدم الإدارة الحاسوب في تصميم ملفات خاصة بكافة عناصر المدرسة تحتوي على الملاحظات ودرجات التقويم الخاصة بكل منهم.                                  | 18%            | 33.9%   | 48.2% | 1.69        | 0.753         | 25    | متوسطة     |

| رقم | العبارات                                                                                                                                                        | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                                 | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 36. | يحرص المدير على زيارة المدرسين في صفوفهم ليتأكد من مدى إتقانهم استخدام التقنيات التعليمية المتطورة (الحاسوب، الانترنت والبريد الالكتروني) في العملية التعليمية. | 26.1%          | 29%     | 44.9% | 1.80        | 0.821         | 16    | متوسطة     |
| 37. | تستخدم الإدارة الانترنت في نشر نتائج امتحانات الطلبة في الفصل والعام الدراسي.                                                                                   | 9.4%           | 16.3%   | 74.3% | 1.34        | 0.638         | 44    | قليلة      |
| 38. | توظف الإدارة البريد الالكتروني في إرسال نتائج الطلبة لأولياء الأمور.                                                                                            | 7.8%           | 11.4%   | 80.8% | 1.27        | 0.594         | 48    | قليلة      |
| 39. | تستخدم الإدارة البريد الالكتروني في إرسال نسخة من تقارير التقويم الخاصة بكافة عناصر المدرسة إلى الجهات المختصة.                                                 | 9%             | 17.1%   | 73.9% | 1.35        | 0.640         | 43    | قليلة      |
| 40. | تجهز المدرسة المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات مادية (إضاءة كافية، كراسي مريحة، طاولات)                                                                          | 24.9%          | 36.7%   | 38.4% | 1.87        | 0.786         | 11    | متوسطة     |
| 41. | تجهز المدرسة المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات تقنية متطورة (حواسيب كافية، شبكة انترنت، ميكرو فيلم)                                                              | 12.7%          | 38.4%   | 49%   | 1.64        | 0.697         | 30    | قليلة      |
| 42. | تختار المدرسة وإدارتها موظفي المكتبة ممن يمتلكون مهارات تقنية في مجال استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال.                                                           | 15.1%          | 34.3%   | 50.6% | 1.64        | 0.730         | 30    | قليلة      |

| رقم | العبارات                                                                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 43. | تشجع الإدارة موظفي المكتبة على استخدام الحاسوب لفهرسة الكتب الموجودة فيها لسهولة استخدامها.                                      | 18%            | 30.2%   | 51.8% | 1.66        | 0.765         | 28    | قليلة      |
| 44. | تطبق الإدارة نظام الأرشفة الالكترونية في المكتبة لحفظ البيانات والمراجع الخاصة بها.                                              | 11.4%          | 23.7%   | 64.9% | 1.47        | 0.692         | 39    | قليلة      |
| 45. | تشجع المدرسة المدرسين على استخدام الحاسوب والانترنت بتطبيقاته في المكتبة والاستفادة منها.                                        | 21.6%          | 34.7%   | 43.7% | 1.77        | 0.777         | 18    | متوسطة     |
| 46. | تحفز المدرسة الطلاب على ارتياد المكتبة بشكل دائم والاستفادة من الحاسوب والانترنت في الاتصال مع المكتبات الأخرى والتعلم بواسطتها. | 25.3%          | 34.7%   | 40%   | 1.84        | 0.795         | 13    | متوسطة     |
| 47. | تصمم الإدارة المبنى بشكل يراعي استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال في كافة قاعاته.                                                    | 17.6%          | 35.5%   | 46.9% | 1.70        | 0.746         | 24    | متوسطة     |
| 48. | تعمل الإدارة على صيانة المبنى بشكل دوري للتأكد من جودة عمل الأجهزة وشبكات الاتصال فيه.                                           | 24.9%          | 43.7%   | 31.4% | 1.93        | 0.748         | 9     | متوسطة     |
| 49. | تنظم المدرسة الفصول الدراسية بطريقة تجعلها مناسبة لاستخدام التقنيات التربوية المتطورة.                                           | 18.8%          | 36.7%   | 44.5% | 1.73        | 0.751         | 21    | متوسطة     |
| 50. | تهتم المدرسة بتأمين ما يلزم لذوي الاحتياجات الخاصة من مرافق ووسائل تعليمية مساعدة.                                               | 15.9%          | 23.3%   | 60.8% | 1.54        | 0.749         | 34    | قليلة      |

| رقم | العبارات                                                                                                                                             | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                      | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 51. | تستخدم الإدارة الحاسوب في تصميم جداول تنظم الميزانية المدرسية بكافة جوانبها.                                                                         | 14.7%          | 35.1%   | 50.2% | 1.64        | 0.721         | 30    | قليلة      |
| 52. | تستخدم الإدارة وسائل الاتصال في إرسال التقارير للجهات المختصة في حال نقص بعض الموارد والتجهيزات الخاصة بالمدرسة.                                     | 19.2%          | 29.8%   | 51%   | 1.67        | 0.773         | 27    | قليلة      |
| 53. | تستفيد المدرسة من الدعم المادي الذي يقدمه المجتمع المحلي (أولياء أمور، جمعيات أهلية) بحيث يسهم في رفع مستواها التعليمي ويزيد من جودة أدائها الإداري. | 14.3%          | 36.3%   | 49.4% | 1.65        | 0.7180        | 29    | قليلة      |
| 54. | تشجع المدرسة القطاع الخاص (المؤسسات الصناعية والتجارية) على تقديم الدعم المالي لها بما يخدم مصلحتها.                                                 | 8.2%           | 33.9%   | 58%   | 1.50        | 0.644         | 37    | قليلة      |
| 55. | تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة.                                                                               | 26.1%          | 54.7%   | 19.2% | 2.07        | 0.671         | 4     | متوسطة     |
| 56. | تدعم الوزارة المدرسة مادياً للرفع من مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والمدرسية.                                                                       | 26.1%          | 48.6%   | 25.3% | 2.01        | 0.719         | 6     | متوسطة     |
| 57. | تصمم الإدارة موقعاً خاصاً بالمدرسة على شبكة الانترنت لعرض الأهداف والأعمال الخاصة بها حتى يطلع عليها الجميع.                                         | 10.6%          | 19.6%   | 69.8% | 1.41        | 0.675         | 41    | قليلة      |

| رقم                                        | العبارات                                                                         | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                  | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 58.                                        | تصدر المدرسة وإدارتها نشرات دورية عن سير العمل الدراسي بشفافية عالية وبوضوح تام. | 13.9%          | 27.8%   | 58.4% | 1.56        | 0.726         | 32    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الثاني |                                                                                  | 16.75          | 34.55   | 48.37 | 1.68        |               |       |            |

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود مجال الإمكانيات المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.68) ويعتبر ذو درجة تطبيق متوسطة.

فقد حصل البند رقم (27) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.09) وبانحراف معياري (0.755) ونسبة مئوية (دائماً 33.5%، أحياناً 42.4%، أبداً 24.1%)، ويعتبر ذو درجة تطبيق متوسطة.

ويمكن إرجاع ذلك إلى أن المدرسة وإدارتها تشجع الطلاب على استخدام الوسائل التعليمية في أي وقت كان وأي مكان، الأمر الذي يسهل عليها عملية التعلم والتواصل والاتصال وفي الإجابة عن تساؤلاتهم وحل مشكلاتهم بأسرع وقت ممكن وهذا ما تم ذكره مسبقاً.

أما البند رقم (55) فقد جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي وقدره (2.07) وانحراف معياري (0.671)، ونسب مئوية (دائماً 26.1%، أحياناً 54.7%، أبداً 19.2%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق متوسطة.

ويمكن التفسير بأن الوزارة تقدم في كل سنة وفي بداية كل عام دراسي الموارد اللازمة والميزانية المخصصة لتجهيز المدرسة بالتقنيات التربوية ووسائل الاتصال وتعمل على توفيرها حسب الحاجة وبما يحقق أهداف العملية التعليمية على الشكل الأمثل، ولكن يرى العديد من المدرسين بأن هذه الميزانية لا تكفي في معظم الأحيان لذلك لا بد من دراسة دقيقة أكثر لواقع المدارس الثانوية العامة وتحديد متطلباتها واحتياجاتها بشكل تفصيلي والعمل على تزويدها بكل ما يلزمها من تقنيات ووسائل تلائم أهداف العملية التعليمية والثورة التكنولوجية الحالية.

اتفقت مع دراسة (عمر 1998) فقد أكدت على تعزيز توفير التجهيزات الأساسية للوسائل التقنية من قبل المسؤولين في التعليم لمدارس التعليم العام والخاص، ومع دراسة (عبد الهادي

(2002) حيث رأت ضرورة تخصيص الموارد المالية الكافية لإدخال التكنولوجيا بالمدارس بغرض الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن حتى يتم تحقيق نواتج تعليمية أفضل.

ونلاحظ أن بقية البنود جاءت بمتوسطات حسابية مقاربة وبدرجة تطبيق متوسطة باستثناء البند رقم (38) فقد حصل على أقل متوسط حسابي (1.27) وانحراف معياري (0.594) ونسب مئوية (دائماً 7.8%، أحياناً 11.4%، أبداً 80.8%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

ويمكن التفسير بأنّ قلة توفر وسائل الاتصال كالانترنت والبريد الإلكتروني في المدرسة يعوق من عملية إرسال النتائج لأولياء الأمور، فعملية التواصل بين البيت والمدرسة لا تتم إلا عن طريق الاجتماعات ومجالس أولياء الأمور في حال تدني مستوى الطالب أو حتى في حال تفوقه أو تكريمه فيكون في المدرسة أو عن طريق الهاتف أو عن طريق أوراق الامتحانات والعلامات وشهادات التقدير أو التنبيه.

#### المجال الثالث: الإمكانيات المعنوية:

جدول (12) إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في الإمكانيات المعنوية المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم                                        | العبارات                                                                                                                               | النسبة المئوية |         |       | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                                                                        | دائماً         | أحياناً | أبداً |             |               |       |            |
| 59.                                        | تقدم المدرسة الحوافز المادية للمدرسين (المكافآت والترقيات) بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي.                                     | 15.9%          | 22.9%   | 61.2% | 1.55        | .7540         | 33    | قليلة      |
| 60.                                        | ترسل المدرسة بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجية ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنية في ميدان التعليم.      | 9%             | 27.8%   | 63.3% | 1.46        | .6550         | 40    | قليلة      |
| 61.                                        | يكرم المدير المدرسين المتفوقين ممن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة. | 21.6%          | 28.6%   | 49.8% | 1.72        | .7980         | 22    | متوسطة     |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الثالث |                                                                                                                                        | 15.5           | 26.43   | 58.1  | 1.58        |               |       |            |

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود مجال الإمكانيات المعنوية، وقد بلغ المتوسط الحسابي (1.58) ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة.

فقد جاء البند رقم (61) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (1.72) وانحراف معياري (0.798) ونسب مئوية (دائماً 21.6%، أحياناً 28.6%، أبداً 49.8%).

حيث أكد أكثر المدرسين أن المدير لا يقوم بتكريم المتميزين منهم والإثناء على جهودهم فيما يتعلق بتدريسهم وفعاليتهم في استخدام التقنيات التربوية المتطورة، نظراً لانشغاله الكبير بالأمور الإدارية وإهماله لحال المدرسين وواقع تميزهم في العملية التعليمية، مما يلغي هذا الأمر مجال المنافسة الشريفة بين المدرسين ويساهم في تطوير أدائهم وتحسين مستوى الضعيف منهم في عملية التدريس.

أما البند رقم (59) فقد جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي وقدره (1.55) وانحراف معياري (0.754) ونسب مئوية (دائماً 15.9%، أحياناً 22.9%، أبداً 61.2%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

ويعود ذلك إلى أن مجال المكافآت والترقيات ليست من اختصاص مدير المدرسة وإنما مديرية ووزارة التربية، ولكن مع هذا فإن المدير لا يهتم برفع أسماء المدرسين المتميزين للجهات الرسمية بحيث يساهم في ترقية ومكافأتهم، لأن هذا الأمر يحتاج إلى الكثير من المتابعة المستمرة والإجراءات الروتينية والأوراق والتي تحتاج إلى وقت كبير جداً لا يملكه المدير دائماً نظراً لضيق وقته المخصص للعمل خلال العام الدراسي.

وقد حصل البند رقم (60) على أقل متوسط حسابي وقد بلغ (1.46) وانحراف معياري (0.655) ونسب مئوية (دائماً 9%، أحياناً 27.8%، أبداً 63.3%) ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة.

حيث فسر المدرسون هذا الأمر بأن الميزانية المخصصة للمدرسة لا تسمح بإرسالهم في بعثات تدريبية خارجية للإفادة من الطرق التعليمية ووسائل الاتصال الحديثة، ومع ذلك يستعاض عنها بالدورات التدريبية المحلية المتمثلة بالتعليم المفتوح والتعليم الشبكي والتي تساهم في تطوير أدائهم وزيادة خبراتهم التقنية ومعارفهم النظرية تجاه العملية التعليمية بما يتفق مع عصر التكنولوجيا الذي نحياه.

المجال الرابع: إمكانيات المجتمع المحلي:

جدول (13) إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في إمكانيات المجتمع المحلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم                                        | العبارات                                                                                  | النسبة المئوية |         |        | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|--------|-------------|---------------|-------|------------|
|                                            |                                                                                           | دائماً         | أحياناً | أبداً  |             |               |       |            |
| 62.                                        | تعقد المدرسة ندوات لبحث جوانب التعاون بينها وبين الجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك.         | 13.5 %         | 44.1 %  | 42.4 % | 1.71        | .6910         | 23    | متوسطة     |
| 63.                                        | تشرك المدرسة وإدارتها بعض المؤسسات الداعمة في عملية تخطيط أعمالها المتعددة وتنفيذها.      | 10.6 %         | 31 %    | 58.4 % | 1.52        | .6810         | 36    | قليلة      |
| 64.                                        | تعرف المدرسة أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة فيها بواسطة وسائل الاتصال المتعددة. | 15.9 %         | 39.2 %  | 44.9 % | 1.71        | .7250         | 23    | متوسطة     |
| 65.                                        | تستخدم الإدارة الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية.     | 7.8 %          | 13.1 %  | 79.2 % | 1.29        | .6010         | 47    | قليلة      |
| المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الرابع |                                                                                           |                |         |        | 1.56        |               |       |            |
|                                            |                                                                                           | 11.95          | 31.86   | 56.23  |             |               |       |            |

لقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود مجال إمكانيات المجتمع المحلي، وقد بلغ المتوسط الحسابي (1.56)، ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة.

فقد حصل البندان الأول رقم (62) على متوسط حسابي وقدره (1.71) وانحراف معياري (0.691) ونسب مئوية (دائماً 13.5 %، أحياناً 44.1 %، أبداً 42.1 %)، والثاني رقم (64) على متوسط حسابي وقدره (1.71) وانحراف معياري (0.725) ونسب مئوية (دائماً 15.9 %، أحياناً

39.2%، أبدأً 44.9%، على الترتيب الأول وفقاً لإجابات عينة الدراسة، ويعتبر هذان البندان ذو درجة تطبيق متوسطة.

ويمكن إرجاع ذلك إلى أن المدرسة تقوم في معظم الأحيان وليس دائماً بعقد ندوات لبحث جوانب التعاون، وذلك لعدم الاهتمام الكبير بهذا الأمر كذلك عدم توفر الوقت الكافي لدى المدير والذي لا يسمح له بممارسة مهامه الفنية على أكمل وجه وتعميق صلات المدرسة مع القطاعات الأخرى، فقد أكد العديد من المدرسين خلال الدراسة الميدانية بأن المدير يهتم بشكل كبير بالأمور الإدارية والطلاب أكثر من الجوانب الفنية الأخرى المتمثلة في الندوات والاجتماعات والأمور الأخرى، وأن فقر تجهيز بعض المدارس بوسائل الاتصال والتقنيات الحديثة أمر يسهم وبشكل كبير في عرقلة التواصل المستمر مع أولياء الأمور من أجل الاطلاع الدائم على أعمال ونشاطات المدرسة خلال العام الدراسي، حيث أن الميزانية لا تسمح لتطبيق التكنولوجيا في كافة المدارس الثانوية العامة.

وحصل البند رقم (65) على أقل متوسط حسابي وقد بلغ (1.29) بانحراف معياري (0.601)، وبنسب مئوية (دائماً 7.8%، أحياناً 13.1%، أبدأً 79.2%).

ويعتبر هذا البند ذو درجة تطبيق قليلة ويعود ذلك إلى أن قلة توفر الإمكانيات ووسائل الاتصال في المدرسة تعوق من عملة التواصل الالكتروني مع أولياء الأمور، كذلك قد تكون الأوضاع المادية لبعض الأسر صعبة بحيث لا تسمح لهم باقتناء وسائل الاتصال لديهم، لذلك فإن عملية التواصل بين البيت والمدرسة تكون من خلال الاجتماعات ومجالس أولياء الأمور، وخلال العام الدراسي يتم الاعتماد على الهاتف فقط لإعلام الأولياء بمستوى الأبناء وحالات الغياب وتراجع مستوى التحصيل لديهم.

#### المجال الخامس: إمكانيات الوزارة ومديريات التربية:

جدول (14) إجابات عينة الدراسة من المدرسين حول آرائهم في إمكانيات الوزارة ومديريات التربية المتوافرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| رقم | العبارات                                                                               | النسبة المئوية |         |        | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|--------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                        | دائماً         | أحياناً | أبدأً  |             |               |       |            |
| 66. | تتواصل إدارة المدرسة من خلال الانترنت مع الوزارات المختلفة وتُرسل التقارير الخاصة بها. | 6.9 %          | 17.6 %  | 75.5 % | 1.31        | .5960         | 46    | قليلة      |

| رقم | العبارات                                                                                                      | النسبة المئوية |         |        | متوسط حسابي | انحراف معياري | مرتبة | درجة تطبيق |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|--------|-------------|---------------|-------|------------|
|     |                                                                                                               | دائماً         | أحياناً | أبداً  |             |               |       |            |
| 67. | توظف الإدارة البريد الإلكتروني في إرسال الرسائل الخاصة بوضع المدرسة للجهات المختصة (الوزارة ومديرية التربية). | 7.8 %          | 17.6 %  | 74.7 % | 1.33        | .6150         | 45    | قليلة      |
|     | المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجال الخامس                                                                    | 7.35           | 17.6    | 75.1   | 1.32        |               |       |            |
|     | المتوسط الحسابي ومتوسط النسب للمجالات الخمسة                                                                  | 14.44          | 29.57   | 55.95  | 1.58        |               |       |            |

لقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود مجال إمكانيات الوزارة ومديريات التربية، ولقد بلغ المتوسط الحسابي (1.32) ويعتبر هذا المجال ذو درجة تطبيق قليلة. حيث حصل البند رقم (67) على متوسط حسابي وقدره (1.33) وانحراف معياري (0.615) ونسب مئوية (دائماً 7.8%، أحياناً 17.6%، أبداً 74.7%)، والبند رقم (66) على متوسط حسابي وقدره (1.31) وانحراف معياري (0.596) ونسب مئوية (دائماً 6.9%، أحياناً 17.6%، أبداً 75.5%).

ويمكن التفسير بأن آلية التواصل بين الإدارة المدرسية والمديريات والوزارات تتم بشكل روتيني وتقليدي سواء أكان ذلك عن طريق الاجتماعات أو اللقاء الشخصي أو البريد العادي أو عن طريق اليد، أما عن التواصل الإلكتروني فلا يتم أبداً نظراً لعدم توفر وسائل اتصال سريعة أو خطوط هاتف في أغلب المدارس تربط موقع المدرسة بموقع المديرية أو الوزارة نظراً لعدم كفاية الميزانية المخصصة لتجهيز المدارس بالتقنيات المتطورة، وأكد العديد من المدرسين بأنهم يتمنون وبشكل كبير تفعيل خدمة التواصل الإلكتروني بين المدرسة والجهات الأخرى لاختصار الجهد والوقت في طرح الآراء والمشكلات واستقبال الحلول والمقترحات بشكل فوري سريع.

وقد اتفقت مع دراسة (عمر 1998) حيث رأت بضرورة إنشاء شبكة للحاسوب تربط كافة المؤسسات التربوية بعضها البعض، ومع دراسة (عبد المعطي 2006) فقد أكدت على أهمية الإدارة الإلكترونية للقيادات الإدارية العليا، وتوضح تلك الأهمية في تيسير عملية إعداد التقارير الإدارية للمسؤولين، وسرعة الاستجابة للقرارات الإدارية والاتصال مع القيادات الإدارية العليا وحل ومناقشة بعض المشكلات الإدارية معهم.

➤ مقارنة بين آراء المدراء والمدرسين حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

🌟 المجال الأول: الإمكانيات البشرية

1. إجابات المدراء: نلاحظ من خلال الإجابات السابقة أن البنود التالية حازت على أعلى نسبة من إجابات عينة الدراسة، ومن هذه البنود:

البند رقم (3) ويتضمن (يتم تشجيع الطلاب على استخدام وسائل الاتصال الحديثة الانترنت والبريد الإلكتروني في عملية التعلم لرفع مستوى تحصيلهم الدراسي).

البند رقم (4) ويتضمن (يتم تشجيع الطلاب على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير).

البند رقم (1) ويتضمن (يتم توفير مناخ تعليمي للطلاب يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة).

وقد حصل البند رقم (24) ويتضمن (توظف وسائل الاتصال السريعة الانترنت والبريد الإلكتروني في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة) على أقل متوسط حسابي.

2. إجابات المدرسين: حصلت البنود التالية على أعلى نسبة موافقة لدى عينة الدراسة ومنها:

البند رقم (4) ويتضمن (تشجع المدرسة الطلاب على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير).

البند رقم (1) ويتضمن (تهيئ المدرسة للطلاب مناخ تعليمي يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة).

وقد حصل البند رقم (24) ويتضمن (توظف الإدارة وسائل الاتصال السريعة الانترنت والبريد الإلكتروني في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة) على أقل متوسط حسابي.

إذاً ومن خلال عرض إجابات المدراء والمدرسين نجد أن هناك تطابق كبير وتوافق عالي النسبة بين آرائهم حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الإمكانيات البشرية.

فالإدارة المدرسية تسعى وبكل جهدها إلى توفير المناخ التربوي الذي يساعد على زيادة تحصيل الطلاب وذلك عن طريق توفير التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة في عملية التعلم، مما يسهم في زيادة اعتمادهم على أنفسهم في الحصول على المعلومة وتوظيفها في كافة المواد

الدراسة، كما وأكد أغلب المدرسون على الدور الكبير الذي تقوم به الإدارة المدرسية في سبيل رفع سوية الطالب والعملية التعليمية ككل.

#### ✽ المجال الثاني: الإمكانيات المادية:

1. إجابات المدراء: نلاحظ من خلال الإجابات السابقة أن البنود التالية حازت على أعلى نسبة من إجابات عينة الدراسة، ومن هذه البنود:

البند رقم (27) ويتضمن (يتم تشجيع الطلاب على استخدام الوسائل التعليمية المتطورة الحاسوب، الانترنت والبريد الالكتروني داخل وخارج المدرسة).

البند رقم (26) ويتضمن (يتم تحفيز المدرسين على استخدام التقنيات التربوية المتنوعة الحاسوب، وسائل الاتصال، الفيديو في عملية التعليم).

وحصل البند رقم (54) ويتضمن (يتم تشجيع القطاع الخاص المؤسسات الصناعية والتجارية على تقديم الدعم المالي للمدرسة بما يخدم مصلحتها) على أقل متوسط حسابي.

2. إجابات المدرسين: حصلت البنود التالية على أعلى نسبة من إجابات عينة الدراسة ومنها:

البند رقم (27) ويتضمن (تشجع الإدارة الطلاب على استخدام الوسائل التعليمية المتطورة الحاسوب الانترنت والبريد الالكتروني داخل وخارج المدرسة).

البند رقم (55) ويتضمن (تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة).

البند رقم (38) ويتضمن (توظف الإدارة البريد الالكتروني في إرسال نتائج الطلبة لأولياء الأمور) فقد حصل على أقل متوسط حسابي.

نلاحظ أن البند رقم (27) قد لقي توافق كبير بين آراء المدراء والمدرسين، فقد أكدت الإدارة المدرسية بأنها تسعى إلى تحفيز الطلاب وإثارة دافعيتهم نحو توظيف الوسائل التعليمية الحديثة سواء أكان ذلك داخل المدرسة أو خارجها لما لها من فائدة كبيرة في التعلم والتواصل والاتصال والإطلاع على كل ما هو جديد يخدم الطالب بأسرع وقت ممكن، وهذا ما أكدته المدرسون أيضاً.

### 🌟 المجال الثالث: الإمكانيات المعنوية (التحفيز):

1. إجابات المدراء: : نلاحظ من خلال الإجابات السابقة أن البنود التالية حازت على أعلى نسبة من إجابات عينة الدراسة، ومن هذه البنود
 

البند رقم(61) ويتضمن (أكرم المدرسين المتفوقين ممن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة).

البند رقم (59) ويتضمن (تُقدم الحوافز المادية للمدرسين المكافآت والترقيات بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي).

وحصل البند رقم (60) ويتضمن (يتم إرسال بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجية ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنية في ميدان التعليم) على أقل متوسط حسابي.
2. إجابات المدرسين: حصلت البنود التالية على أعلى نسبة من الإجابات لدى عينة الدراسة ومنها:
 

البند رقم (61) ويتضمن (يكرم المدير المدرسين المتفوقين ممن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة).

البند رقم (59) ويتضمن (تقدم المدرسة الحوافز المادية للمدرسين المكافآت والترقيات بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي).

وحصل البند رقم (60) ويتضمن ترسل المدرسة بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجية ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنية في ميدان التعليم) على أقل متوسط حسابي.

نلاحظ في هذه المجال أنّ نسبة التطابق كبيرة بين آراء المدراء والمدرسين حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الإمكانيات المعنوية، وتؤكد الإدارة أنها تعمل كل ما بوسعها لتحفيز المدرسين وتكريمهم وتقديم الرعاية المادية والمعنوية لهم في أغلب الأحيان، ولكن يرى بعض المدرسين أن الإدارة لا بدّ أن تهتم بهذه الأمور بشكل أكبر وتخصص الوقت الكافي لهم مما يسهم في زيادة فعالية العملية التعليمية لتصل بها إلى درجة الجودة في النتائج والمخرجات.

#### ☀ المجال الرابع: إمكانيات المجتمع المحلي:

1. إجابات المدراء: نلاحظ من خلال الإجابات السابقة أن البنود التالية حازت على أعلى نسبة من إجابات عينة الدراسة، ومن هذه البنود  
 البند رقم (64) ويتضمن (يتم تعريف أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة في المدرسة بواسطة وسائل الاتصال المتعددة).  
 البند رقم (62) ويتضمن (يتم عقد ندوات لبحث جوانب التعاون بين المدرسة والجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك).  
 وحصل البند رقم (65) ويتضمن (يستخدم الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية) على أقل متوسط حسابي.

2. إجابات المدرسين: حصلت البنود التالية على أقل نسبة موافقة لدى عينة الدراسة ومنها:  
 البند رقم (62) ويتضمن (تعقد المدرسة ندوات لبحث جوانب التعاون بينها وبين الجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك).  
 البند رقم (64) ويتضمن (تعرف المدرسة أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة فيها بواسطة وسائل الاتصال المتعددة).  
 وحصل البند رقم (65) ويتضمن (تستخدم الإدارة الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية) على أقل متوسط حسابي.

نجد نسبة التوافق كبيرة بين آراء المدراء والمدرسين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال إمكانيات المجتمع المحلي، حيث أكدوا ومن خلال إجاباتهم أن قلة توفر التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال السريعة أمر عرقل من عملية التواصل الالكتروني بين الإدارة والمدرسين والمجتمع المحلي، لذلك فإننا نرى أن آلية التواصل الحالي والقائم في أغلب المدارس يكون عن طريق مجالس أولياء الأمور أو عن طريق الاجتماعات أو الهاتف فقط.

#### ☀ المجال الخامس: إمكانيات الوزارة ومديريات التربية:

نلاحظ أن الإجابات كانت واحدة لدى عينة الدراسة من المدراء والمدرسين، فقد أكد كلا الطرفين أن التواصل بين المدرسة وبين الجهات المختصة لا يتم أبداً عن طريق وسائل الاتصال الحديثة، وإنما يكون عن طريق البريد العادي أو باليد أو عن طريق اللقاء الشخصي أو الاجتماعات.

وقد أكد أغلب المدراء والمدرسين أنهم ويتمنون وبشكل كبير أن تهتم وزارة التربية والمديريات التابعة لها بتفعيل التواصل الإلكتروني، كونه أمر يختصر الوقت والجهد ويسهم في حل المشكلات واتخاذ الآراء بشكل أسرع.

#### 🌟 نتائج الاختبار العام لمجالات الإدارة الإلكترونية :

لإظهار الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومدرسي مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسط الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية، الذي بلغ (1.71)، وهو يعدّ ذا درجة متوسطة، وقد كان أعلى المتوسطات لمجال للإمكانيات البشرية بمتوسط حسابي (1.78)، وهو يعدّ ذا درجة متوسطة، وجاء في المرتبة الثانية مجال الإمكانيات المادية بمتوسط حسابي (1.68)، وهو أيضاً يعدّ ذا درجة متوسطة، أما بقية المجالات فقد جاء إمكانية تطبيقها بدرجة ضعيفة، وكان أقلها مجال إمكانات الوزارة ومديريات التربية، وذلك بمتوسط حسابي مقداره (1.32)، وهذا ما تم تفسيره بشكل تفصيلي فيما سبق، وذلك على النحو المبين في الجدول (15).

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية له

| الدرجة | المرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عدد بنود كل مجال | مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية  |
|--------|---------|-------------------|-----------------|------------------|-----------------------------------|
| متوسطة | 1       | 1.78              | 1.98            | 24               | إمكانيات بشرية                    |
| متوسطة | 2       | 1.68              | 1.74            | 34               | إمكانيات مادية                    |
| ضعيفة  | 3       | 1.58              | 1.59            | 3                | إمكانيات معنوية                   |
| ضعيفة  | 4       | 1.56              | 1.54            | 4                | المجتمع المحلي                    |
| ضعيفة  | 5       | 1.32              | 1.19            | 2                | الوزارة ومديريات التربية          |
| متوسطة |         | 0.23              | 1.71            |                  | الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية |

السؤال الثاني:

ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق؟  
جدول (16) إجابات المدرسين عن المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

| رقم | العبــــــــــــــــارات                                                                                        | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 1.  | عدم توافر الحواسيب الكافية بما يتناسب مع أعداد الطلبة في المدارس.                                               | 78        | 14.53%         |
| 2.  | قلة الإمكانيات المادية، وعدم وجود ميزانية كافية لتوفير الحواسيب الضرورية لكافة الطلاب في مدارس التعليم الثانوي. | 73        | 13.59%         |
| 3.  | عدم وجود الكادر العلمي المؤهل لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.                                            | 72        | 13.41%         |
| 4.  | عدم وجود التجهيزات والتقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.                                     | 66        | 12.29%         |
| 5.  | عدم توافر الاتصال بشبكة الإنترنت بشكل دائم في مدارس التعليم الثانوي.                                            | 56        | 10.43%         |
| 6.  | نقص خبرة الإداريين والمدرسين في مجال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.                                             | 55        | 10.24%         |
| 7.  | عدم إلمام الطلبة بشكل عام بالتطبيقات العملية للبرامج الحاسوبية.                                                 | 42        | 7.82%          |
| 8.  | وجود كثافة كبيرة في أعداد الطلبة تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.                                 | 41        | 7.64%          |
| 9.  | وجود فوارق شديدة بين المناهج والتقنيات الحديثة التي توفرها وزارة التربية في المدارس.                            | 20        | 3.72%          |
| 10. | عدم وجود قاعات متخصصة وبأعداد كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.                                      | 18        | 3.35%          |

| رقم | العبـارات                                                                                          | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 11. | عدم قناعة الكثير من الإداريين والمدرسين من فائدة تطبيق النظام الإلكتروني في مدارس التعليم الثانوي. | 10        | 1.86%          |
| 12. | عدم القدرة على التدريس بالحاسوب لكافة المواد الدراسية في مدارس التعليم الثانوي.                    | 6         | 1.21%          |

يوضح الجدول السابق إجابات المدرسين عن المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق مرتبةً تنازلياً من الإجابة الأكثر تكراراً، فنلاحظ مما سبق أن المدرسين شكلت لهم قلة الحواسيب المتوافرة في المدارس بما ويتناسب أعداد الطلبة المشكلة الأهم، فجاءت في مقدمة المشكلات التي تعترض محاولاتهم لتطبيق النظام الإلكتروني في إدارة شؤون التدريس، حيث حصلت هذه المشكلة على أكثر نسبة مئوية (14.53%) من ضمن المشكلات الواردة في الجدول السابق، الأمر الذي لمستته الباحثة فعلياً من خلال زيارتها لعينة الدراسة في المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق، حيث وجدت أجهزة الحاسوب في كافة المدارس ولكن تفاوتت أعدادها مقارنة بعدد الطلاب الدارسين، فيمكن أن نجد ثلاثة طلاب جالسين على جهاز واحد.

ونستطيع أن نربط هذه المشكلة بالمشكلة التي تليها بالترتيب والأهمية، حيث يمكننا القول أن المشكلة الأولى ناتجة عن الثانية، حيث أن قلة الإمكانيات المادية وعدم توفر الميزانية الكافية يترتب عليها بالضرورة نقص في الأجهزة المتاحة وغيرها من المستلزمات الأخرى اللازمة لتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية والتي جاءت في الترتيب الثالث ضمن المشكلات.

اتفقت مع دراسة (غنيم 2006) حيث وجدت أن الإدارة الإلكترونية تواجه مجموعة من المعوقات ومن أهمها: البرمجيات، معوقات فنية وبشرية ومعوقات مادية بدرجة عالية، ومع دراسة (العريشي 2008) حيث يرى أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

وسجل المدرسون أيضاً مشكلات عدة تتعلق بكثافة الطلبة ونقص القاعات، والتفاوت بين ما يدرس وما يتوافر للتدريس.

السؤال الثالث:

ما مقترحات المدرسين بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة؟  
جدول (17) إجابات المدرسين عن الآراء المقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس  
التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

| رقم | العبـارات                                                                                           | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 1.  | إقامة دورات تدريبية وتأهيلية للمدرسين والإداريين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.                     | 92        | 15.92%         |
| 2.  | تجهيز المدارس بكافة المستلزمات من (حواسيب، قاعات، مخابر) لتطبيق الإدارة الإلكترونية.                | 77        | 13.32%         |
| 3.  | تزويد المدارس بشبكات انترنت، وتوفير الاتصال بها بسرعات عالية، وبشكل دائم ومستمر.                    | 71        | 12.28%         |
| 4.  | تقديم الدعم المادي لتوفير الوسائل التي تتيح التطبيق العملي للإدارة الإلكترونية في المدارس.          | 67        | 11.59%         |
| 5.  | رفع مستوى الطلبة في التطبيق العملي على الحاسوب بإجراء دورات تدريبية لهم لزيادة مهاراتهم.            | 46        | 7.96%          |
| 6.  | دعم مدارس التعليم الثانوي العام بالكادر العلمي المتخصص بالحاسوب.                                    | 42        | 7.23%          |
| 7.  | تخفيض أعداد الطلبة ضمن القاعة الحاسوبية ليتمكن الطالب من استخدام الحاسوب ضمن الحصة الدراسية.        | 40        | 6.92%          |
| 8.  | توفير قاعات مخصصة عند تطبيق التقنية وطرائق التدريس الحديثة في مدارس التعليم الثانوي.                | 25        | 4.33%          |
| 9.  | مراعاة توزيع المنهاج على مدار العام الدراسي عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي. | 24        | 4.15%          |
| 10. | مواكبة التطور والتقدم التكنولوجي في مجال التعليم الإلكتروني المطبق في المدارس.                      | 14        | 2.42%          |
| 11. | الربط بين وزارة التربية ومديريات التربية في المحافظات عن طريق شبكة انترنت يتم التواصل عن طريقها.    | 13        | 2.25%          |

| رقم | العبارات                                                                                                                                              | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 12. | توفير موقع لكل مدرسة ثانوية على الإنترنت.                                                                                                             | 12        | 2.08%          |
| 13. | وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والتخلص من وضع أشخاص غير مؤهلين للعمل على الحاسوب.                                                               | 11        | 1.91%          |
| 14. | توجيه الطلبة إلى أهمية التقنيات الجديدة في التعليم.                                                                                                   | 10        | 1.73%          |
| 15. | التعاون بين المدرسة بكافة كادرها التدريسي والإداري مع أولياء أمور الطلبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.                         | 9         | 1.58%          |
| 16. | إيلاء وزارة التربية اهتمام أكبر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي، وتعاون إدارات مدارس التعليم الثانوي مع وزارة التربية لتحقيق ذلك. | 8         | 1.38%          |
| 17. | وضع خطة وزارية شاملة وسريعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.                                                                      | 7         | 1.21%          |
| 18. | تحفيز الطلبة على البحث عن المعلومة التي يحتاجونها عبر شبكة الإنترنت، والتي يحتاجونها في مناهجهم.                                                      | 6         | 1.05%          |
| 19. | تشجيع الطلبة المتميزين من ذوي الكفاءة العالية في الحاسوب، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لهم.                                                             | 4         | 0.69%          |

يبين الجدول السابق إجابات المدرسين بشأن المقترحات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق، مرتبة تنازلياً بحسب المقترح الأكثر أهمية من وجهة نظرهم.

فجاءت في مقدمتها المطالبة بإقامة الدورات التدريبية والتأهيلية للمدرسين والإداريين على كل ما يتعلق بالتقنية وكيفية استخدامها وتوظيفها في العملية التعليمية على الشكل الأفضل، كذلك التدريب على كل مل يمكنهم من تطبيق الإدارة الإلكترونية وما يستجد من أمور في مجالها، حيث حصل هذا المقترح على أعلى نسبة مئوية (15.92%) وسجلت الباحثة هذا المقترح في نهاية الدراسة إذ أنها من خلال زيارتها الميدانية للمدرسين في المدارس وحديثها معهم طالبوا بمثل هذه الدورات، ونستطيع هنا التوافق بين الإجابات فما سجله المدرسون كمشكلة طالبوا بها كمقترح.

اتفقت مع دراسة (عبد الهادي 2002) حيث أكدت على ضرورة عقد دورات تدريبية للمعلمين على أساليب المعالجة الالكترونية للمعلومات وإكسابهم الرؤية الصحيحة نحو توظيف الثورة المعلوماتية.

ونجد من ضمن المقترحات أيضاً توفير ميزانية تتناسب وأعداد الطلبة وما يتطلبه ذلك من توفير القاعات المناسبة والمجهزة بالتقنيات المتطورة ووسائل الاتصال السريعة.

وجاءت المطالبة أيضاً باستحداث موقع الكتروني لكل مدرسة ضمن المقترحات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بنسبة (2.08%)، وسجلت الباحثة جهود العاملين في بعض المدارس بالتعاون مع وزارة التربية في هذا المجال، فكان لمدرستي (زكي الأرسوزي في منطقة المزرعة) و(الشهيد عبد الرؤوف سعيد في منطقة مساكن برزة) موقع الكتروني يمكن من خلاله الإطلاع على كل ما يخص المدرسة والطلّاب.

ومن ضمن المقترحات التي وجدتّها الباحثة أنها هامة وجاءت بترتيب متأخر بعض الشيء ومنها المقترح رقم 13 ويتضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب يتجه بالعملية التعليمية بالاتجاه الأفضل والأمتل، فيمكن أن نجد كثيراً من أمناء مخابر الحاسوب في المدارس غير قادرين على التعامل مع الحاسوب وإن استطاعوا فبشكل بسيط غير كاف، الأمر الذي يشكل عائقاً كبيراً أمام تطبيق الإدارة الالكترونية، وغير ذلك من المقترحات المدرجة بالجدول.

اتفقت مع دراسة (عمر 1998) حيث رأت بوجود بعض القصور في استخدام الوسائل التقنية الحديثة نظراً للحاجة إلى التدريب والتأهيل المستمر المواكب لتطور تلك التقنيات.

#### السؤال الرابع:

ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدراء التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ؟  
جدول (18) إجابات المدراء عن المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

| رقم | العبارات                                                 | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|----------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 1.  | قلة الحواسيب في مدارس التعليم الثانوي.                   | 14        | 17.28%         |
| 2.  | عدم تزويد مدارس التعليم الثانوي بمختصين في مجال الحاسوب. | 12        | 14.81%         |

| رقم | العبـارات                                                                                              | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 3.  | عدم وجود الخبرة والكفاءة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين للتعامل مع أجهزة الحاسوب.            | 11        | 13.58%         |
| 4.  | عدم توفير المستلزمات والتجهيزات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.           | 10        | 12.35%         |
| 5.  | عدم وجود شبكة انترنت في مدارس التعليم الثانوي.                                                         | 9         | 11.11%         |
| 6.  | عدم كفاية الدورات التدريبية الخاصة بتأهيل وتدريب الكادر الإداري والتدريسي على إجادة العمل على الحاسوب. | 7         | 8.64%          |
| 7.  | قلة الدعم المادي والمعنوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.                         | 6         | 7.41%          |
| 8.  | عدم وجود الكادر العلمي المؤهل في الحاسوب والكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.  | 5         | 6.17%          |
| 9.  | كثرة أعداد الطلبة في مدارس التعليم الثانوي يقف عائقاً أمام دمج التكنولوجيا في التعليم.                 | 4         | 4.94%          |
| 10. | عدم إلمام الطلبة بشكل كافي بالبرامج الحاسوبية وتطبيقاتها العملية.                                      | 3         | 3.71%          |

يبين الجدول السابق إجابات مدراء المدارس الثانوية العامة حول المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة دمشق مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب التكرار، فاتفقت إجابات المدراء مع إجابات المدرسين في تسجيل مشكلة أعداد الحواسيب غير الكافية في مقدمة هذه المشكلات، غير أن المدراء وبحكم طبيعة عملهم عانوا من نقص المتخصصين التقنيين في مدارسهم الأمر الذي شكل بالنسبة لهم العبء الأكبر في اختيار الشخص البديل المناسب والقادر على التعامل مع الأجهزة والتقنيات ووسائل الاتصال، أو الإرسال بطلب ذلك إلى الوزارة.

اتفقت مع دراسة (عمر 1998) التي أكدت على وجود بعض التباين بين آراء مديرات المدارس الحكومية والمدارس الأهلية حيال الصعوبات المؤثرة على استخدام التقنيات، ومع دراسة (العريشي 2008) حيث رأى أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

من ضمن المشكلات التي تم ذكرها أيضاً أعداد الطلبة غير المتناسبة مع الإمكانيات والتجهيزات المتاحة، فسجلت الطالبة في إحدى المدارس وجود (36) طالباً في شعبة واحدة مطلوب منهم التوزيع على (12) جهاز حاسوب فقط وغيرها من المشكلات المدرجة بالجدول السابق.

#### السؤال الخامس:

ما مقترحات المدراء بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة؟  
جدول (19) إجابات المدراء عن الآراء المقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

| رقم | العبــــــــــــــــارات                                                                  | التكرارات | النسبة المئوية |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 1.  | إقامة دورات تدريبية للعاملين في إدارات المدارس من كوادرات إدارية وتدرسية في مجال الحاسوب. | 16        | 18.39%         |
| 2.  | تقديم دعم مالي لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في التعليم وتخصيص ميزانية لذلك.            | 14        | 16.09%         |
| 3.  | تفعيل دور الإنترنت في مدارس التعليم الثانوي.                                              | 13        | 14.94%         |
| 4.  | تأمين المستلزمات والتجهيزات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي.  | 11        | 12.64%         |
| 5.  | تزويد المدارس بوسائل اتصال حديثة من حواسيب وإنترنت وبريد إلكتروني.                        | 9         | 10.34%         |
| 6.  | تفعيل أنشطة البحث العلمي لدى الطلبة عبر الإنترنت.                                         | 8         | 9.2%           |
| 7.  | الاهتمام بتطوير المدارس الحكومية بشكل أكبر.                                               | 6         | 6.9%           |
| 8.  | تزويد المدارس بالكادر المتخصص بالحاسوب.                                                   | 4         | 4.6%           |
| 9.  | التناسب بين أعداد الطلبة وحجم القاعات في المدارس.                                         | 3         | 3.45%          |
| 10. | وضع خطة وزارية لدعم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي.                    | 3         | 3.45%          |

يبين الجدول السابق مقترحات المدراء بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة بمحافظه دمشق مرتبة ترتيباً تنازلياً من المقترح الأكثر تكراراً والحاصل على أكبر نسبة

مئوية إلى أديانها بحسب أرائهم، فنلاحظ تصدر مطلب إقامة دورات تدريبية للعاملين في المدارس من كوادرات إدارية وتدرسية في قائمة المقترحات، وذلك لمحاولة مسايرة السباق التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم بكافة مجالاته وأهمها المجال التعليمي ولا تخفى أهمية الحاسوب والإلمام بكيفية التعامل معه والاستفادة منه وتوظيفه في العملية التعليمية على أحد.

اتفقت مع دراسة (ناجي 2002) التي أكدت على ضرورة تنظيم برامج تدريب قيادات العمل المدرسي على أساس الكفايات الإدارية والتعليمية اللازمة للعمل في مجال المدرسة، مع تركيز الجهود التدريبية لإعداد وتدريب مديرو المدارس على كل من الجانبين المعرفي والمهاري.

وجاءت الحاجة للدعم المادي كمطلب ثاني من حيث التكرار والأهمية بالنسبة للمدراء، فقد سجلت الباحثة عن أحد مديري المدارس الثانوية العامة بأن جميع مخصصات المدرسة الرياضية منها والمكتبية والإدارية لا تكفي للعام الدراسي كاملاً، وأن المدرسة لا تتلقى معونات خارجية عدا وزارة التربية والتي يذهب ريعها لسد الحاجة من المستلزمات المدرسية .

اتفقت مع دراسة (عمر 1998) حيث أوصت بتعزيز توفير التجهيزات الأساسية للوسائل التقنية من قبل المسؤولين في التعليم لمدارس التعليم العام والخاص.

وذكر أيضاً من ضمن المقترحات تفعيل دور الانترنت في البحث العلمي والعمل على الاستفادة منها، فلاحظت الباحثة في عدد من المدارس توفير أجهزة الحاسوب وخطوط الهاتف ولكن لم يوجد الشخص القادر على تفعيل الشبكة وتشجيع الكادر التعليمي والطلاب لاستخدامها والإفادة منها، وغير ذلك من المقترحات المدرجة بالجدول.

### — مناقشة فرضيات الدراسة:

1). توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية استخدم الاختبار الإحصائي (T-Test) وذلك للكشف عن دلالة الفروق بين المديرين والمديرات في مدارس التعليم الثانوي العام حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويلخص الجدول الآتي هذه النتائج:

الجدول (20) دلالة الفروق بين عينة الدراسة من المدراء والمديرات حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

تبعا لمتغير الجنس

| المجال                   | العينة |    | متوسط حسابي | انحراف معياري | خطأ معياري | (T) المحسوبة | درجة حرية | قيمة الاحتمال (P) | مستوى الثقة (%95) |       | مستوى الدلالة |
|--------------------------|--------|----|-------------|---------------|------------|--------------|-----------|-------------------|-------------------|-------|---------------|
|                          |        |    |             |               |            |              |           |                   | أعلى              | أدنى  |               |
| إمكانيات بشرية           | الذكور | 18 | 48.44       | 10.49         | 2.47       | 0.522        | 40        | 0.605             | -4.990            | 8.463 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 46.71       | 10.81         | 2.21       |              |           |                   |                   |       |               |
| إمكانيات مادية           | الذكور | 18 | 58.33       | 8.58          | 2.02       | -0.381       | 40        | 0.705             | -8.671            | 5.921 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 59.71       | 13.37         | 2.73       |              |           |                   |                   |       |               |
| إمكانيات معنوية          | الذكور | 18 | 4.83        | 1.72          | 0.41       | 0.254        | 40        | 0.801             | -0.869            | 1.119 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 4.71        | 1.46          | 0.3        |              |           |                   |                   |       |               |
| المجتمع المحلي           | الذكور | 18 | 5.94        | 1.86          | 0.44       | -0.676       | 40        | 0.59              | -1.552            | 0.774 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 6.33        | 1.83          | 0.37       |              |           |                   |                   |       |               |
| الوزارة ومديريات التربية | الذكور | 18 | 2.22        | 0.73          | 0.17       | -1.082       | 40        | 0.286             | -0.797            | 0.241 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 2.50        | 0.89          | 0.18       |              |           |                   |                   |       |               |
| كافة المجالات            | الذكور | 18 | 119.78      | 20.36         | 4.8        | -0.025       | 40        | 0.98              | -14.91            | 514.5 | غير دال       |
|                          | الإناث | 24 | 119.96      | 25.37         | 5.18       |              |           |                   |                   |       |               |

من قراءة الجدول (20) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لمدراء مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بلغت (119.78) بانحراف معياري قدره (20.36)، كما بلغت قيمة المتوسط الحساب لمديرات التعليم الثانوي العام (119.96) بانحراف معياري قدره (25.37)، وأن الفروق التي ظهرت بين المتوسط الحسابي للإناث والمتوسط الحسابي للذكور حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ليست دالة، وتبين ذلك من قيمة  $(P = 0.98)$  أكبر من (0.05)، وإن هذه الفروق ليست جوهرية إذ جاءت قيمة الاحتمال لمستوى الدلالة قريباً من 0.05 كما بلغت قيمة T المحسوبة (-0.025) عند درجات حرية (40) بمجال الثقة (%95)، بناءً على ذلك يتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس في محافظة دمشق تبعا لمتغير الجنس.

ويعود ذلك إلى أن -العصر الذي نعيش فيه ألا وهو عصر الثورة التكنولوجية والتقنية المتطورة- جعل كلاً من الجنسين (مدير ومديرة) قادراً على إدارة المدرسة من خلال استخدام هذه التقنيات وتوظيفها في أداء الأعمال الإدارية كافة بنفس درجة الجودة، وذلك لأن كليهما قد

تلقى المهارات والمعلومات نفسها سواء أكان ذلك في ميدان الدراسة أم ميدان العمل، مما جعلهما قادرين على استلام زمام العمل وقيادة المدرسة بمهارة عالية.

كما وأن وزارة التربية قد أولت اهتماماً كبيراً بالمدارس من خلال تزويدها بكافة مستلزمات نجاح العمل الدراسي والتعليمي، وحرصت مع ذلك على اختيار العنصر الإداري الناجح المدرب والمؤهل على إدارة العملية التعليمية بفعالية أكبر، من خلال إلحاقه بدورات تدريبية أعدت مسبقاً لهذا الغرض، وذلك لصقل مهاراتهم وتوسيع آفاقهم في استخدام التقنية ووسائل الاتصال على الشكل الأمثل في كافة الأمور الإدارية والتعليمية بما يحقق نتائج مرضية سريعة ودقيقة في الوقت ذاته.

(2) توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديرية التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق بين إجابات المدرء ككل ودلالاتها في درجة تقديرهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً للمؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ويظهر الجدول الآتي (21) نتيجة هذا الحساب.

جدول (21) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال         | المؤهل العلمي     | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|----------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                |                   |        |                 |                   |                | أدنى قيمة      | أعلى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية | معهد              | 4      | 44.25           | 4.573             | 2.287          | 36.97          | 51.53     | 39            | 50            |
|                | إجازة             | 21     | 46.86           | 9.567             | 2.088          | 42.50          | 51.21     | 28            | 61            |
|                | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 48.94           | 12.769            | 3.097          | 42.38          | 55.51     | 31            | 63            |
|                | المجموع           | 42     | 47.45           | 10.579            | 1.632          | 44.16          | 50.75     | 28            | 63            |
| إمكانيات مادية | معهد              | 4      | 56.50           | 2.887             | 1.443          | 51.91          | 61.09     | 54            | 59            |
|                | إجازة             | 21     | 60.52           | 12.135            | 2.648          | 55.00          | 66.05     | 40            | 89            |
|                | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 58.00           | 12.042            | 2.921          | 51.81          | 64.19     | 41            | 79            |
|                | المجموع           | 42     | 59.12           | 11.456            | 1.768          | 55.55          | 62.69     | 40            | 89            |

| المجال                   | المؤهل العلمي     | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|--------------------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                          |                   |        |                 |                   |                | أعلى قيمة      | أدنى قيمة |               |               |
| إمكانات معنوية           | معهد              | 4      | 3.75            | .957              | 0.479          | 5.27           | 2.23      | 3             | 5             |
|                          | إجازة             | 21     | 4.90            | 1.729             | 0.377          | 5.69           | 4.12      | 3             | 8             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 4.82            | 1.425             | 0.346          | 5.56           | 4.09      | 3             | 9             |
|                          | المجموع           | 42     | 4.76            | 1.559             | 0.241          | 5.25           | 4.28      | 3             | 9             |
| المجتمع المحلي           | معهد              | 4      | 4.25            | .500              | 0.250          | 5.05           | 3.45      | 4             | 5             |
|                          | إجازة             | 21     | 6.29            | 1.978             | 0.432          | 7.19           | 5.39      | 4             | 11            |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 6.47            | 1.625             | 0.394          | 7.31           | 5.64      | 4             | 10            |
|                          | المجموع           | 42     | 6.17            | 1.834             | 0.283          | 6.74           | 5.60      | 4             | 11            |
| الوزارة ومديريات التربية | معهد              | 4      | 2.75            | 1.500             | 0.750          | 5.14           | 0.36      | 2             | 5             |
|                          | إجازة             | 21     | 2.43            | 0.870             | 0.190          | 2.82           | 2.03      | 2             | 5             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 2.24            | 0.562             | 0.136          | 2.52           | 1.95      | 2             | 4             |
|                          | المجموع           | 42     | 2.38            | 0.825             | 0.127          | 2.64           | 2.12      | 2             | 5             |
| كافة المجالات            | معهد              | 4      | 111.50          | 4.509             | 2.255          | 118.68         | 104.32    | 108           | 118           |
|                          | إجازة             | 21     | 121.00          | 23.480            | 5.124          | 131.69         | 110.31    | 79            | 172           |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 17     | 120.47          | 25.554            | 6.198          | 133.61         | 107.33    | 85            | 155           |
|                          | المجموع           | 42     | 119.88          | 23.084            | 3.562          | 127.07         | 112.69    | 79            | 172           |

جدول (22) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدراء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال        | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|---------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانات بشرية | بين المجموعات  | 86.142         | 2           | 43.071                   | 0.373 | 0.691        | غير دال |
|               | داخل المجموعات | 4502.263       | 39          | 115.443                  |       |              |         |
|               | المجموع        | 4588.405       | 41          |                          |       |              |         |
| إمكانات مادية | بين المجموعات  | 90.167         | 2           | 45.083                   | 0.332 | 0.719        | غير دال |
|               | داخل المجموعات | 5290.238       | 39          | 135.647                  |       |              |         |
|               | المجموع        | 5380.405       | 41          |                          |       |              |         |

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانات معنوية           | بين المجموعات  | 4.589          | 2           | 2.294                    | 0.942 | 0.399        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 95.030         | 39          | 2.437                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 99.619         | 41          |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 16.562         | 2           | 8.281                    | 2.663 | 0.082        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 121.271        | 39          | 3.110                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 137.833        | 41          |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | .953           | 2           | 0.477                    | 0.69  | 0.508        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 26.952         | 39          | 0.691                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 27.905         | 41          |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 313.169        | 2           | 156.585                  | 0.284 | 0.755        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 21535.235      | 39          | 552.186                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 21848.405      | 41          |                          |       |              |         |

ومن خلال قراءة الجدول السابق يتضح عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين المدراء حسب متغير المؤهل العلمي (معهد، إجازة، دبلوم تأهيل تربوي وماجستير)، ويعود ذلك إلى:

إن اختلاف المؤهلات العلمية بين المدراء لم يؤثر بشكل كبير في أدائهم لأعمالهم الإدارية وممارستهم لمهامهم اليومية، فالواقع الحالي والذي يتمثل بالثورة التكنولوجية قد فرض نفسه على الإداريين كافة باختلاف مؤهلاتهم، الأمر الذي دفعهم إلى تطوير أدائهم وصقل مهاراتهم والاهتمام بالكبير باستخدام التكنولوجيا نظراً للاقتناع بأهميتها وضرورة توظيفها في العمل الإداري بما يساعد ذلك في تطوير أساليب العمل، حيث أن الأساليب القديمة باتت غير كافية لتحقيق الجودة والنوعية في النتائج والمخرجات، وكثيراً من خريجي الجامعات أصبحوا مهتمين أكثر بالسعي بشكل كبير نحو التقنية والعمل على توظيفها في المدرسة بشكل عام والإدارة بشكل خاص مما يسهل آلية عملهم ويرفع من دقة نتائج تنفيذهم للمهام اليومية مما يختصر الوقت والجهد والتكلفة.

كما وأن وزارة التربية قد شجعت المدرء من حملة المعاهد للالتحاق بنظام التعليم المفتوح والجامعة الافتراضية من أجل رفع مستوى مهارتهم وزيادة خبرتهم في التقنيات ووسائل الاتصال والاستفادة منها في ميدان الإدارة.

(3).توجد فروق دالة إحصائياً في تصور المدرء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدراس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق في المتوسطات الحسابية ودلالاتها بين إجابات مدرء مدارس التعليم الثانوي العام لتقدير الدرجات في تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمستوى الخبرة (أقل من 10 سنوات، من 10 - 20 سنة، من 20 - 30 سنة)، استخدام تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدولين (23)، (24).

جدول (23) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال         | الخبرة         | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|----------------|----------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                |                |        |                 |                   |                | أدنى قيمة      | أعلى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية | أقل (10) سنوات | 13     | 45.85           | 11.880            | 3.295          | 38.67          | 53.03     | 31            | 62            |
|                | 20-10 سنة      | 17     | 48.65           | 10.960            | 2.658          | 43.01          | 54.28     | 28            | 63            |
|                | 30-20 سنة      | 12     | 47.50           | 9.120             | 2.633          | 41.71          | 53.29     | 34            | 61            |
|                | المجموع        | 42     | 47.45           | 10.579            | 1.632          | 44.16          | 50.75     | 28            | 63            |
| إمكانيات مادية | أقل (10) سنوات | 13     | 58.38           | 15.398            | 4.271          | 49.08          | 67.69     | 40            | 89            |
|                | 20-10 سنة      | 17     | 58.59           | 8.588             | 2.083          | 54.17          | 63.00     | 42            | 71            |
|                | 30-20 سنة      | 12     | 60.67           | 10.932            | 3.156          | 53.72          | 67.61     | 43            | 79            |
|                | المجموع        | 42     | 59.12           | 11.456            | 1.768          | 55.55          | 62.69     | 40            | 89            |

| القيمة<br>الكبرى | القيمة<br>الصغرى | مجال الثقة 95% |              | الخطأ<br>المعياري | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العينة | الخبرة            | المجال                         |
|------------------|------------------|----------------|--------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------|-------------------|--------------------------------|
|                  |                  | أعلى<br>قيمة   | أدنى<br>قيمة |                   |                      |                    |        |                   |                                |
| 8                | 3                | 5.66           | 3.72         | 0.444             | 1.601                | 4.69               | 13     | أقل (10)<br>سنوات | إمكانيات<br>معنوية             |
| 9                | 3                | 5.65           | 3.88         | 0.416             | 1.715                | 4.76               | 17     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 7                | 3                | 5.73           | 3.94         | 0.405             | 1.403                | 4.83               | 12     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 9                | 3                | 5.25           | 4.28         | 0.241             | 1.559                | 4.76               | 42     | المجموع           |                                |
| 11               | 4                | 8.30           | 5.86         | 0.560             | 2.019                | 7.08               | 13     | أقل (10)<br>سنوات | المجتمع<br>المحلي              |
| 10               | 4                | 6.94           | 5.06         | 0.446             | 1.837                | 6.00               | 17     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 8                | 4                | 6.20           | 4.63         | 0.358             | 1.240                | 5.42               | 12     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 11               | 4                | 6.74           | 5.60         | 0.283             | 1.834                | 6.17               | 42     | المجموع           |                                |
| 5                | 2                | 2.82           | 1.79         | 0.237             | 0.855                | 2.31               | 13     | أقل (10)<br>سنوات | الوزارة<br>ومديريات<br>التربية |
| 5                | 2                | 2.86           | 1.96         | 0.211             | 0.870                | 2.41               | 17     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 4                | 2                | 2.92           | 1.91         | 0.229             | 0.793                | 2.42               | 12     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 5                | 2                | 2.64           | 2.12         | 0.127             | 0.825                | 2.38               | 42     | المجموع           |                                |
| 172              | 84               | 136.57         | 100.04       | 8.383             | 30.225               | 118.31             | 13     | أقل (10)<br>سنوات | كافة<br>المجالات               |
| 152              | 79               | 130.86         | 109.96       | 4.930             | 20.329               | 120.41             | 17     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 155              | 93               | 133.29         | 108.38       | 5.658             | 19.600               | 120.83             | 12     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 172              | 79               | 127.07         | 112.69       | 3.562             | 23.084               | 119.88             | 42     | المجموع           |                                |

جدول (24) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدرء عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانيات بشرية           | بين المجموعات  | 57.830         | 2           | 28.915                   | 0.249 | 0.781        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 4530.575       | 39          | 116.169                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 4588.405       | 41          |                          |       |              |         |
| إمكانيات مادية           | بين المجموعات  | 40.544         | 2           | 20.272                   | 0.148 | 0.863        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 5339.861       | 39          | 136.920                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 5380.405       | 41          |                          |       |              |         |
| إمكانيات معنوية          | بين المجموعات  | .124           | 2           | .062                     | 0.024 | 0.976        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 99.495         | 39          | 2.551                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 99.619         | 41          |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 17.994         | 2           | 8.997                    | 2.928 | 0.065        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 119.840        | 39          | 3.073                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 137.833        | 41          |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | .101           | 2           | 0.051                    | 0.071 | 0.932        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 27.804         | 39          | 0.713                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 27.905         | 41          |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 47.851         | 2           | 23.926                   | 0.043 | 0.958        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 21800.554      | 39          | 558.989                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 21848.405      | 41          |                          |       |              |         |

من قراءة الجدول (24) يتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية بين مدرء مدارس التعليم الثانوي العام في درجة تقديرهم لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمستوى الخبرة عند مستوى دلالة (0.05)، فقد بلغت قيمة  $F = 0.043$ ، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.958) وهي أكبر من 0.05.

ويعود ذلك إلى أن الوزارة قد عملت وبكل جهدها إلى تزويد كافة المدارس بمستلزمات نجاح العمل الدراسي والإداري من تقنيات ووسائل اتصال متطورة وفصول معدة بشكل جيد وذلك لرفع جودة العملية التعليمية والإدارية فيها، وقامت بإلحاق كافة المدرء باختلاف سنوات خدمتهم بالدورات التدريبية المتنوعة بحيث تساعدهم في توظيف هذه التقنيات في المدرسة

وتحقيق الفائدة المرجوة منها على أكمل وجه، فالمدير الذي كانت سنوات خدمته أكثر قد الحق بهذه الدورات لرفع مستوى مهارته التقني وتزويده بالقدر الكافي من المعلومات بحيث تجعله مواكباً لعصر السرعة وقادراً على تحقيق متطلباتها الكثيرة.

أما المدير الذي كانت سنوات خدمته أقل فقد كان مجهزاً بالقدر الكافي من المعلومات والمهارات المتعلقة بالتقنية وكيفية توظيفها في العملية الإدارية، وذلك من خلال سنوات دراسته، فقد تخرج وهو مدرب ومؤهل على استخدام هذه الوسائل بما يحقق الفائدة القصوى للعملية التعليمية.

إذاً فمتغير سنوات الخدمة ليس مؤشراً كبيراً في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مدراء التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق.

4. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديرية التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية استخدم الاختبار الإحصائي (T-Test) وذلك للكشف عن دلالة الفروق بين المدرسين والمدارس في مدارس التعليم الثانوي العام حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويلخص الجدول الآتي هذه النتائج:

الجدول (25) دلالة الفروق بين عينة الدراسة من المدرسين والمدارس حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً

لمتغير الجنس

| المجال         | العينة |     | متوسط حسابي | انحراف معياري | خطأ معياري | (T) المحسوبة | درجة حرية | قيمة الاحتمال (P) | مستوى الثقة (%95) |        | مستوى الدلالة |
|----------------|--------|-----|-------------|---------------|------------|--------------|-----------|-------------------|-------------------|--------|---------------|
|                |        |     |             |               |            |              |           |                   | أعلى              | أدنى   |               |
| إمكانات بشرية  | الذكور | 96  | 44.59       | 11.36         | 1.16       | 2.312        | 243       | 0.022             | 5.686             | 0.454  | دال *         |
|                | الإناث | 149 | 41.52       | 9.29          | 0.76       |              |           |                   |                   |        |               |
| إمكانات مادية  | الذكور | 96  | 57.97       | 16.67         | 1.7        | 0.633        | 243       | 0.527             | 4.978             | -2.557 | غير دال       |
|                | الإناث | 149 | 56.76       | 13.13         | 1.08       |              |           |                   |                   |        |               |
| إمكانات معنوية | الذكور | 96  | 4.67        | 1.91          | 0.2        | -0.373       | 243       | 0.709             | 0.392             | -0.576 | غير دال       |
|                | الإناث | 149 | 4.76        | 1.86          | 0.15       |              |           |                   |                   |        |               |
| المجتمع المحلي | الذكور | 96  | 6.30        | 2.25          | 0.23       | 0.439        | 243       | 0.661             | 0.663             | -0.421 | غير دال       |
|                | الإناث | 149 | 6.18        | 2             | 0.16       |              |           |                   |                   |        |               |

| المجال                   | العينة |     | متوسط حسابي | انحراف معياري | خطأ معياري | (T) المحسوبة | درجة حرية | قيمة الاحتمال (P) | مستوى الثقة (95%) |       | مستوى الدلالة |
|--------------------------|--------|-----|-------------|---------------|------------|--------------|-----------|-------------------|-------------------|-------|---------------|
|                          |        |     |             |               |            |              |           |                   | أعلى              | أدنى  |               |
| الوزارة ومديريات التربية | الذكور | 96  | 2.71        | 1.16          | 0.12       | 0.711        | 243       | 0.478             | -0.185            | 0.393 | غير دال       |
|                          | الإناث | 149 | 2.60        | 1.1           | 0.09       |              |           |                   |                   |       |               |
| كافة المجالات            | الذكور | 96  | 116.24      | 31.02         | 3.17       | 1.251        | 243       | 0.212             | -2.54             | 11.36 | غير دال       |
|                          | الإناث | 149 | 111.83      | 23.98         | 1.97       |              |           |                   |                   |       |               |

\* عند مستوى دلالة 0.05

من خلال قراءة الجدول السابق يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لمدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق قد بلغ للمدرسين الذكور (116.24) بانحراف معياري وقدره (31.02)، وبلغ المتوسط الحسابي للمدرسات الإناث (111.83) بانحراف معياري وقدره (23.98)، وأن الفروق التي ظهرت بين المتوسط الحسابي للإناث والمتوسط الحسابي للذكور حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية ليست دالة، ويتبين ذلك من قيمة ( $p=0.212$ ) وهي أكبر من (0.05)، وتعتبر هذه الفروق ليست جوهرية، إذ جاءت قيمة الاحتمال لمستوى الدلالة قريباً من (0.05)، وبلغت قيمة (T) المحسوبة (1.251) عند درجات الحرية (243) بمجال ثقة (%95)، وبناء على ذلك يتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس وبذلك تُرفض الفرضية، ويعود ذلك إلى:

أن عصرنا الحالي عصر السرعة والمعرفة قد ساوى بين الرجل والمرأة في كافة ميادين الحياة، وأن فرص العمل قد أصبحت واحدة لكلا الجنسين دون وجود تمييز أبداً، فأصبح كلاهما قادراً على التعلم والعمل بدرجة واحدة دون وجود تفاوت أو فروق جوهرية كبيرة في نتائج عملهما.

والثورة التكنولوجية التي نعيشها الآن قد فرضت نفسها على كافة مجالات الحياة، مما دفع كلاهما إلى الاهتمام أكثر بالوسائل التربوية وتقنيات الاتصال والعمل على تعلمها وممارستها في ميدان التعليم، فأصبحوا مهتمين أكثر بتطوير مهاراتهم وصقل خبراتهم التقنية من خلال التعلم الذاتي أو الالتحاق بدورات تدريبية متعددة ترفع من مستوى مهاراتهم وتزيد من جودة أدائهم في التدريس.

إلا أننا نلاحظ ظهور بعض الفروق الطفيفة في مجال الإمكانيات البشرية وجاءت هذه الفروق لصالح الذكور، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور (44.59) بانحراف معياري (11.36)، وللإناث فقد كان المتوسط الحسابي (41.52) بانحراف معياري (9.29)، ويمكن تفسير ذلك بأن المدرس أكثر قدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية من المدرسة نظراً لمسؤوليتها الكبيرة وأعمالها بين البيت والمدرسة لا يعطيها الوقت الكافي لممارسة أعمالها اليومية بأفضل شكل ممكن، مما أعطى الفرصة الأفضل للمدرس للمساهمة في إدارة المدرسة بدرجة جودة أكبر ولكن ليس بشكل كبير.

5. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديرية التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق ودلالاتها لدرجات تقدير المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول الآتي يبين هذه المتوسطات.

جدول (26) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة

الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال         | المؤهل العلمي     | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|----------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                |                   |        |                 |                   |                | أدنى قيمة      | أعلى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية | معهد              | 10     | 37.50           | 6.294             | 1.990          | 33.00          | 42.00     | 27            | 47            |
|                | إجازة             | 141    | 43.89           | 10.688            | .900           | 42.11          | 45.67     | 26            | 70            |
|                | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 41.54           | 9.633             | .994           | 39.57          | 43.52     | 25            | 68            |
|                | المجموع           | 245    | 42.73           | 10.237            | .654           | 41.44          | 44.01     | 25            | 70            |
| إمكانيات مادية | معهد              | 10     | 48.70           | 8.845             | 2.797          | 42.37          | 55.03     | 34            | 60            |
|                | إجازة             | 141    | 59.43           | 15.781            | 1.329          | 56.80          | 62.05     | 34            | 100           |
|                | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 54.85           | 12.478            | 1.287          | 52.30          | 57.41     | 34            | 94            |
|                | المجموع           | 245    | 57.23           | 14.597            | 0.933          | 55.40          | 59.07     | 34            | 100           |

| المجال                   | المؤهل العلمي     | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|--------------------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                          |                   |        |                 |                   |                | أعلى قيمة      | أدنى قيمة |               |               |
| إمكانيات معنوية          | معهد              | 10     | 4.00            | 1.054             | 0.333          | 4.75           | 3.25      | 3             | 6             |
|                          | إجازة             | 141    | 4.91            | 1.985             | 0.167          | 5.24           | 4.58      | 3             | 9             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 4.52            | 1.740             | 0.179          | 4.88           | 4.16      | 3             | 9             |
|                          | المجموع           | 245    | 4.72            | 1.874             | 0.120          | 4.96           | 4.49      | 3             | 9             |
| المجتمع المحلي           | معهد              | 10     | 5.20            | .919              | 0.291          | 5.86           | 4.54      | 4             | 7             |
|                          | إجازة             | 141    | 6.45            | 2.234             | 0.188          | 6.83           | 6.08      | 4             | 12            |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 6.00            | 1.929             | 0.199          | 6.40           | 5.60      | 4             | 12            |
|                          | المجموع           | 245    | 6.23            | 2.099             | 0.134          | 6.49           | 5.96      | 4             | 12            |
| الوزارة ومديريات التربية | معهد              | 10     | 2.40            | 1.265             | 0.400          | 3.30           | 1.50      | 2             | 6             |
|                          | إجازة             | 141    | 2.77            | 1.211             | 0.102          | 2.97           | 2.56      | 2             | 6             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 2.49            | 0.936             | 0.097          | 2.68           | 2.30      | 2             | 6             |
|                          | المجموع           | 245    | 2.64            | 1.120             | 0.072          | 2.79           | 2.50      | 2             | 6             |
| كافة المجالات            | معهد              | 10     | 97.80           | 15.598            | 4.932          | 108.96         | 86.64     | 70            | 119           |
|                          | إجازة             | 141    | 117.44          | 29.235            | 2.462          | 122.31         | 112.57    | 71            | 194           |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 94     | 109.40          | 23.101            | 2.383          | 114.14         | 104.67    | 69            | 182           |
|                          | المجموع           | 245    | 113.56          | 26.987            | 1.724          | 116.95         | 110.16    | 69            | 194           |

يتبين من الجدول السابق من خلال المتوسطات السابقة لدرجات تقدير المدرسين في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المؤهل العلمي أن هناك فروقاً ظاهرية في درجات تقدير المدرسين في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق حسب مؤهلهم العلمي، ولفحص دلالة هذه الفروق استخدم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدول (27).

جدول (27) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانات بشرية            | بين المجموعات  | 594.663        | 2           | 297.332                  | 2.881 | 0.058        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 24978.014      | 242         | 103.215                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 25572.678      | 244         |                          |       |              |         |
| إمكانات مادية            | بين المجموعات  | 1939.256       | 2           | 969.628                  | 4.688 | 0.01         | دال *   |
|                          | داخل المجموعات | 50048.483      | 242         | 206.812                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 51987.739      | 244         |                          |       |              |         |
| إمكانات معنوية           | بين المجموعات  | 13.868         | 2           | 6.934                    | 1.99  | 0.139        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 843.259        | 242         | 3.485                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 857.127        | 244         |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 22.650         | 2           | 11.325                   | 2.604 | 0.076        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 1052.550       | 242         | 4.349                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 1075.200       | 244         |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | 4.940          | 2           | 2.470                    | 1.985 | 0.14         | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 301.166        | 242         | 1.244                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 306.106        | 244         |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 6229.530       | 2           | 3114.765                 | 4.396 | 0.013        | دال *   |
|                          | داخل المجموعات | 171474.976     | 242         | 708.574                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 177704.506     | 244         |                          |       |              |         |

يتبين من خلال نتائج التباين الأحادي المدرجة في الجدول السابق لفحص الفروق في درجات تقدير المدرسين في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب المؤهل العلمي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، فقد بلغت قيمة (F) = 4.396، حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة (0.013) وهي أصغر من 0.05. وللكشف عن طبيعة هذه الفروق استخدم اختبار أقل فروق معنوي (LSD) للمقارنات البعدية الذي بيّن أن مصدر هذا الفرق كان بين درجات تقدير المدرسين في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ذوي المؤهل العلمي معهد وإجازة لصالح حملة الإجازة الجامعية، وبين درجات تقدير المدرسين ذوي المؤهل العلمي إجازة ودبلوم تأهيل

تربوي لصالح حملة الإجازة الجامعية بدلالة المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول (28).

جدول (28) تحليل التباين الأحادي ونتائج اختبار (LSD) للفروق في المؤهل العلمي (معهد، إجازة، دبلوم تأهيل تربوي وماجستير) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المجال             | المؤهل العلمي (I) | المؤهل العلمي (J) | اختلاف المتوسط (I-J) | الخطأ المعياري | قيمة الدلالة | مجال الثقة (95%) |           |
|--------------------|-------------------|-------------------|----------------------|----------------|--------------|------------------|-----------|
|                    |                   |                   |                      |                |              | أعلى قيمة        | أدنى قيمة |
| الإمكانيات المادية | معهد              | إجازة             | -10.726(*)           | 4.706          | 0.024        | -1.46            | -20       |
|                    |                   | د. ت. ت وماجستير  | -6.151               | 4.783          | 0.200        | 3.27             | -15.57    |
|                    | إجازة             | معهد              | 10.726(*)            | 4.706          | 0.024        | 20               | 1.46      |
|                    |                   | د. ت. ت وماجستير  | 4.574(*)             | 1.915          | 0.018        | 8.35             | 0.8       |
|                    |                   | معهد              | 6.151                | 4.783          | 0.200        | 15.57            | -3.27     |
|                    |                   | إجازة وماجستير    | -4.574(*)            | 1.915          | 0.018        | -0.80            | -8.35     |
| كافة المجالات      | معهد              | إجازة             | -19.640(*)           | 8.711          | 0.025        | -2.48            | -36.8     |
|                    |                   | د. ت. ت وماجستير  | -11.604              | 8.854          | 0.191        | 5.84             | -29.05    |
|                    | إجازة             | معهد              | 19.640(*)            | 8.711          | 0.025        | 36.8             | 2.48      |
|                    |                   | د. ت. ت وماجستير  | 8.035(*)             | 3.544          | 0.024        | 15.02            | 1.05      |
|                    |                   | معهد              | 11.604               | 8.854          | 0.191        | 29.05            | -5.84     |
|                    |                   | إجازة وماجستير    | -8.035(*)            | 3.544          | 0.024        | -1.05            | -15.02    |

\* اختلاف المتوسط دال عند مستوى 0.05.

ويمكن تفسير وجود الفروق بين المؤهلات العلمية للمدرسين لصالح حملة الإجازة بمتوسط حسابي (117.44) وبانحراف معياري (29.24)، ويعود ذلك إلى:

إن المدرسين من حملة الإجازة أكثر قدرة على استخدام التقنيات التربوية المتطورة ووسائل الاتصال السريعة في التعليم، وذلك نظراً لما تلقوه من معلومات ومهارات وطرق تعليمية متطورة ومحدثة مكنته من أداء عملة التعليمي على الشكل الأفضل، الأمر الذي أتاح له إعطاء المعلومة بأكثر من وسيلة وأكثر من طريقة من خلال توظيف العديد من التقنيات بما يعطي مردود تعليمي أفضل للمدرسة بشكل عام والطالب بشكل خاص.

أما بالنسبة لحملة دبلوم التأهيل التربوي وماجستير فترى الباحثة أن السبب يعود لضيق الوقت في اكتساب المعارف والمهارات المتعددة، كونه يعتبر نظام حديث، فلا بدّ من أخذ الوقت الكافي حتى يظهر تأثيره الايجابي في أداء المدرس التعليمي من خلال المزاولة والممارسة في العمل.

6. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق بين إجابات المدرسين ككل ودلالاتها في درجة تقديرهم لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ويظهر الجدول الآتي (29) نتيجة هذا الحساب.

جدول (29) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال         | الخبرة         | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|----------------|----------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                |                |        |                 |                   |                | أدنى قيمة      | أعلى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية | أقل (10) سنوات | 130    | 43.18           | 10.137            | .889           | 41.43          | 44.94     | 26            | 70            |
|                | 20-10 سنة      | 79     | 42.99           | 11.010            | 1.239          | 40.52          | 45.45     | 25            | 68            |
|                | 30-20 سنة      | 36     | 40.50           | 8.703             | 1.451          | 37.56          | 43.44     | 28            | 60            |
|                | المجموع        | 245    | 42.73           | 10.237            | .654           | 41.44          | 44.01     | 25            | 70            |
| إمكانيات مادية | أقل (10) سنوات | 130    | 58.42           | 14.816            | 1.299          | 55.85          | 60.99     | 34            | 96            |
|                | 20-10 سنة      | 79     | 56.90           | 14.892            | 1.675          | 53.56          | 60.23     | 34            | 100           |
|                | 30-20 سنة      | 36     | 53.67           | 12.786            | 2.131          | 49.34          | 57.99     | 34            | 82            |
|                | المجموع        | 245    | 57.23           | 14.597            | 0.933          | 55.40          | 59.07     | 34            | 100           |

| القيمة<br>الكبرى | القيمة<br>الصغرى | مجال الثقة 95% |              | الخطأ<br>المعياري | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العينة | الخبرة            | المجال                         |
|------------------|------------------|----------------|--------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------|-------------------|--------------------------------|
|                  |                  | أعلى<br>قيمة   | أدنى<br>قيمة |                   |                      |                    |        |                   |                                |
| 9                | 3                | 5.12           | 4.45         | 0.170             | 1.937                | 4.78               | 130    | أقل (10)<br>سنوات | إمكانيات<br>معنوية             |
| 9                | 3                | 5.05           | 4.19         | 0.216             | 1.924                | 4.62               | 79     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 8                | 3                | 5.24           | 4.20         | 0.257             | 1.542                | 4.72               | 36     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 9                | 3                | 4.96           | 4.49         | 0.120             | 1.874                | 4.72               | 245    | المجموع           |                                |
| 12               | 4                | 6.61           | 5.84         | 0.193             | 2.204                | 6.22               | 130    | أقل (10)<br>سنوات | المجتمع<br>المحلي              |
| 12               | 4                | 6.85           | 5.90         | 0.239             | 2.120                | 6.38               | 79     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 10               | 4                | 6.47           | 5.37         | 0.271             | 1.628                | 5.92               | 36     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 12               | 4                | 6.49           | 5.96         | 0.134             | 2.099                | 6.23               | 245    | المجموع           |                                |
| 6                | 2                | 2.90           | 2.48         | 0.106             | 1.206                | 2.69               | 130    | أقل (10)<br>سنوات | الوزارة<br>ومديريات<br>التربية |
| 6                | 2                | 2.88           | 2.38         | 0.125             | 1.111                | 2.63               | 79     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 4                | 2                | 2.76           | 2.24         | 0.129             | 0.775                | 2.50               | 36     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 6                | 2                | 2.79           | 2.50         | 0.072             | 1.120                | 2.64               | 245    | المجموع           |                                |
| 189              | 71               | 120.05         | 110.57       | 2.397             | 27.329               | 115.31             | 130    | أقل (10)<br>سنوات | كافة<br>المجالات               |
| 194              | 69               | 119.80         | 107.24       | 3.154             | 28.034               | 113.52             | 79     | 20-10<br>سنة      |                                |
| 162              | 77               | 115.03         | 99.58        | 3.806             | 22.835               | 107.31             | 36     | 30-20<br>سنة      |                                |
| 194              | 69               | 116.95         | 110.16       | 1.724             | 26.987               | 113.56             | 245    | المجموع           |                                |

جدول (30) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من المدرسين عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانات بشرية            | بين المجموعات  | 211.121        | 2           | 105.560                  | 1.007 | 0.367        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 25361.557      | 242         | 104.800                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 25572.678      | 244         |                          |       |              |         |
| إمكانات مادية            | بين المجموعات  | 650.818        | 2           | 325.409                  | 1.534 | 0.218        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 51336.921      | 242         | 212.136                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 51987.739      | 244         |                          |       |              |         |
| إمكانات معنوية           | بين المجموعات  | 1.327          | 2           | 0.664                    | 0.188 | 0.829        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 855.799        | 242         | 3.536                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 857.127        | 244         |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 5.312          | 2           | 2.656                    | 0.601 | 0.549        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 1069.888       | 242         | 4.421                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 1075.200       | 244         |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | 1.059          | 2           | 0.530                    | 0.420 | 0.657        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 305.047        | 242         | 1.261                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 306.106        | 244         |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 1805.453       | 2           | 902.727                  | 1.242 | 0.291        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 175899.053     | 242         | 726.856                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 177704.506     | 244         |                          |       |              |         |

ومن خلال قراءة الجدول السابق يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصور مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق في درجة تقديرهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة (0.05)، فقد بلغت قيمة ( $F=1.242$ ) وبلغت قيمة مستوى الدلالة ( $P=0.291$ ) وهي اكبر من (0.05) بالتالي لا يوجد فروق

ويعود ذلك إلى أن أغلب المدرسين القدامى قد انفتحوا على عصر الثورة التقنية والمعرفة المتسارعة واخذوا بها مما سهل ذلك من أعمالهم وزاد من دقة نتائج تعليمهم، ومن هنا نرى أن سنوات الخدمة ليست مؤشراً كبيراً على مستوى أداء المدرسين القدامى أو الجدد، فكلاهما كان مهتم وبالدرجة نفسها بالاعتماد على التقنية في تنفيذ المهام اليومية بسرعة وجودة أكبر، الأمر

الذي دفعهم إلى تطوير أدائهم وصقل مهاراتهم في استخدام التقنية وتوظيفها في العملية التعليمية، ونرى التحاق العديد من المدرسين بنظام التعليم المفتوح والجامعة الافتراضية أو اعتماد مبدأ التعلم الذاتي حتى يكونوا بالمستوى المطلوب والمناسب لعصر المعرفة والسرعة.

(7). توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس، عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق بين إجابات المدرء والمدرسين تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) وذلك للكشف عن دلالة الفروق بين (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم الثانوي العام حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الجنس، ويلخص الجدول الآتي هذه النتائج:

الجدول (31) دلالة الفروق بين عينة الدراسة (المدرء والمدرسين) حول آرائهم في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير

الجنس

| مستوى<br>الدلالة | مجال الثقة<br>(%95) |       | قيمة<br>الاحتمال (p) | درجة<br>الحرية | (T)<br>المحسوبة | الخطأ<br>المعياري | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العينة |        | المجال              |
|------------------|---------------------|-------|----------------------|----------------|-----------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------|--------|---------------------|
|                  | أعلى                | أدنى  |                      |                |                 |                   |                      |                    |        |        |                     |
| غير<br>دال       | 5.411               | 0.51  | 0.018                | 285            | 2.377           | 1.06              | 11.27                | 45.2               | 114    | الذكور | إمكانيات            |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 0.73              | 9.65                 | 42.24              | 173    | الإناث | بشرية               |
| غير<br>دال       | 4.23                | -2.51 | 0.616                | 285            | 0.501           | 1.47              | 15.64                | 58.03              | 114    | الذكور | إمكانيات            |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 1                 | 13.16                | 57.17              | 173    | الإناث | مادية               |
| غير<br>دال       | 0.38                | -0.49 | 0.792                | 285            | -0.265          | 0.18              | 1.87                 | 4.69               | 114    | الذكور | إمكانيات            |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 0.14              | 1.81                 | 4.75               | 173    | الإناث | معنوية              |
| غير<br>دال       | 0.53                | -0.45 | 0.862                | 285            | 0.174           | 0.21              | 2.19                 | 6.25               | 114    | الذكور | المجتمع             |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 0.15              | 1.97                 | 6.20               | 173    | الإناث | المحلي              |
| غير<br>دال       | 0.3                 | -0.22 | 0.749                | 285            | 0.32            | 0.1               | 1.12                 | 2.63               | 114    | الذكور | الوزارة             |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 0.08              | 1.07                 | 2.59               | 173    | الإناث | ومديريات<br>التربية |
| غير<br>دال       | 10.13               | -2.45 | 0.23                 | 285            | 1.2             | 2.77              | 29.55                | 116.8              | 114    | الذكور | كافة                |
|                  |                     |       |                      |                |                 | 1.85              | 24.27                | 112.95             | 173    | الإناث | المجالات            |

للإجابة عن السؤال الخاص بالفروق بين الذكور من عينة الدراسة (المدرء والمدرسين) ككل والإناث عينة الدراسة من (المديرات والمدارس) ككل استخدم اختبار (T-Test) للمقارنات الثنائية، وأدرجت نتائج الحساب على الشكل المبين في الجدول (31)، ومن قراءته يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لعينة الذكور من (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بلغت (166.8) بانحراف معياري قدره (29.55)، كما بلغت قيمة المتوسط الحساب لعينة الإناث من (المديرات والمدارس) في مدارس التعليم الثانوي العام (112.95) بانحراف معياري قدره (24.27)، وأن الفروق التي ظهرت بين المتوسط الحسابي للإناث والمتوسط الحسابي للذكور حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ليست دالة، وغير جوهريّة، وتبين ذلك من قيمة  $(P = 0.23)$  أكبر من (0.05)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (1.2) عند درجات حرية (285) بمجال الثقة (95%)، بناءً على ذلك يتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية في تصور عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس.

ويمكن التفسير هنا بأنه كلا الجنسين سواء أكان ذكر أو أنثى كان على درجة اطلاع كبيرة بالثورة التقنية الحاصلة في ميدان التربية والتعليم وأهمية توظيفها وتطبيقها بما يختصر ذلك من الوقت والجهد في أداء المهام اليومية ويسهم في تحسين نتائج العملية التعليمية والإدارية، فأثبت كلا الطرفين بأنه قادر على تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام بنفس درجة الجودة والإتقان، وذلك نظراً للمتابعة الدؤوبة للمستجدات الحالية، إضافةً لكم المعارف والمعلومات والخبرات نفسها التي تلقوها، سواء أكان ذلك داخل المدرسة أو عن طريق الدورات التدريبية ذاتها التي التحقوا بها لتطوير أدائهم وتحسين مستواهم في استخدام التقنية وتوظيفها في العملية الإدارية والتعليمية على حد سواء، وأكد كلا الجنسين على ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام بما يتفق ومتطلبات الثورة التكنولوجية الحالية.

(8) توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق بين إجابات (المدرء والمدرسين) ككل ودلالاتها في درجة تقديرهم لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام

في محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ويظهر الجدول الآتي (32) نتيجة هذا الحساب.

جدول (32) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من (المدرّاء والمدرّسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال                   | المؤهل العلمي     | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|--------------------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                          |                   |        |                 |                   |                | أعلى قيمة      | أدنى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية           | معهد              | 11     | 37.64           | 5.988             | 1.805          | 41.66          | 33.61     | 27            | 47            |
|                          | إجازة             | 165    | 44.30           | 10.482            | .816           | 45.91          | 42.69     | 26            | 70            |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 42.68           | 10.456            | .992           | 44.64          | 40.71     | 25            | 68            |
|                          | المجموع           | 287    | 43.42           | 10.405            | .614           | 44.63          | 42.21     | 25            | 70            |
| إمكانيات مادية           | معهد              | 11     | 49.64           | 8.947             | 2.698          | 55.65          | 43.63     | 34            | 60            |
|                          | إجازة             | 165    | 59.50           | 15.201            | 1.183          | 61.83          | 57.16     | 34            | 100           |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 55.33           | 12.411            | 1.178          | 57.67          | 53.00     | 34            | 94            |
|                          | المجموع           | 287    | 57.51           | 14.179            | 0.837          | 59.16          | 55.86     | 34            | 100           |
| إمكانيات معنوية          | معهد              | 11     | 4.00            | 1.000             | 0.302          | 4.67           | 3.33      | 3             | 6             |
|                          | إجازة             | 165    | 4.88            | 1.942             | 0.151          | 5.18           | 4.59      | 3             | 9             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 4.57            | 1.693             | 0.161          | 4.89           | 4.25      | 3             | 9             |
|                          | المجموع           | 287    | 4.73            | 1.829             | 0.108          | 4.94           | 4.52      | 3             | 9             |
| المجتمع المحلي           | معهد              | 11     | 5.09            | 0.944             | 0.285          | 5.73           | 4.46      | 4             | 7             |
|                          | إجازة             | 165    | 6.39            | 2.197             | 0.171          | 6.73           | 6.06      | 4             | 12            |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 6.07            | 1.886             | 0.179          | 6.43           | 5.72      | 4             | 12            |
|                          | المجموع           | 287    | 6.22            | 2.060             | 0.122          | 6.46           | 5.98      | 4             | 12            |
| الوزارة ومديريات التربية | معهد              | 11     | 2.64            | 1.433             | 0.432          | 3.60           | 1.67      | 2             | 6             |
|                          | إجازة             | 165    | 2.71            | 1.169             | 0.091          | 2.89           | 2.53      | 2             | 6             |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 2.45            | 0.892             | 0.085          | 2.62           | 2.28      | 2             | 6             |
|                          | المجموع           | 287    | 2.61            | 1.085             | 0.064          | 2.73           | 2.48      | 2             | 6             |
| كافة المجالات            | معهد              | 11     | 99.00           | 15.323            | 4.620          | 109.29         | 88.71     | 70            | 119           |
|                          | إجازة             | 165    | 117.79          | 28.272            | 2.201          | 122.13         | 113.44    | 71            | 194           |
|                          | دبلوم تأهيل تربوي | 111    | 111.10          | 23.710            | 2.250          | 115.56         | 106.64    | 69            | 182           |
|                          | المجموع           | 287    | 114.48          | 26.510            | 1.565          | 117.56         | 111.40    | 69            | 194           |

من خلال قراءة الجدول (32) تبين وجود فروقاً ظاهرية في درجات تقدير (المدرء والمدرسين) ككل في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق حسب مؤهلهم العلمي لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال المتوسطات الحسابية المدرجة في الجدول السابق يتبين من الجدول السابق من خلال المتوسطات السابقة لدرجات تقدير (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق حسب المؤهل العلمي أن هناك فروقاً ظاهرية في درجات تقدير (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق حسب مؤهلهم العلمي، ولإظهار دلالة هذه الفروق استخدم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA) للمقارنات المتعددة، وأدرجت النتائج في الجدول (33)

جدول (33) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المؤهل العلمي

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانات بشرية            | بين المجموعات  | 558.108        | 2           | 279.054                  | 2.607 | 0.076        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 30403.718      | 284         | 107.055                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 30961.826      | 286         |                          |       |              |         |
| إمكانات مادية            | بين المجموعات  | 1859.268       | 2           | 929.634                  | 4.745 | 0.009        | دال *   |
|                          | داخل المجموعات | 55636.461      | 284         | 195.903                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 57495.728      | 286         |                          |       |              |         |
| إمكانات معنوية           | بين المجموعات  | 12.746         | 2           | 6.373                    | 1.917 | 0.149        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 944.055        | 284         | 3.324                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 956.801        | 286         |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 21.444         | 2           | 10.722                   | 2.555 | 0.079        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 1191.726       | 284         | 4.196                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 1213.171       | 286         |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | 4.449          | 2           | 2.225                    | 1.903 | 0.151        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 332.059        | 284         | 1.169                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 336.509        | 286         |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 5710.159       | 2           | 2855.079                 | 4.152 | 0.017        | دال *   |
|                          | داخل المجموعات | 195277.486     | 284         | 687.597                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 200987.645     | 286         |                          |       |              |         |

يشير الجدول السابق (33) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجات تقدير (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة  $F = 4.152$ ، عند مستوى الدلالة (0.017) وهي أصغر من 0.05. وللكشف عن طبيعة هذه الفروق استخدم اختبار أقل فروق معنوي (LSD) للمقارنات البعدية الذي بيّن أن مصدر هذا الفرق كان بين درجات تقدير (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم العام في محافظة دمشق لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ذوي المؤهل العلمي معهد وإجازة لصالح حملة الإجازة الجامعية، وبين درجات تقدير (المدرء والمدرسين) ذوي المؤهل العلمي إجازة ودبلوم تأهيل تربوي لصالح حملة الإجازة الجامعية بدلالة المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول (34).

#### جدول (34) تحليل التباين الأحادي ونتائج اختبار (LSD) للفروق في المؤهل العلمي

(معهد، إجازة، دبلوم تأهيل تربوي وماجستير) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المجال             | (I) المؤهل العلمي | (J) المؤهل العلمي          | اختلاف المتوسط (I-J) | الخطأ المعياري | قيمة الدلالة | مجال الثقة 95% |           |
|--------------------|-------------------|----------------------------|----------------------|----------------|--------------|----------------|-----------|
|                    |                   |                            |                      |                |              | أدنى قيمة      | أدنى قيمة |
| الإمكانيات المادية | معهد              | إجازة                      | -9.861(*)            | 4.359          | .024         | -18.44         | -1.28     |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | -5.697               | 4.424          | 0.199        | -14.41         | 3.01      |
|                    | إجازة             | معهد                       | 9.861(*)             | 4.359          | .024         | 1.28           | 18.44     |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | 4.164(*)             | 1.718          | 0.016        | 0.78           | 7.55      |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | 5.697                | 4.424          | .199         | -3.01          | 14.41     |
|                    |                   | إجازة                      | -4.164(*)            | 1.718          | .016         | -7.55          | -0.78     |
| كافة المجالات      | معهد              | إجازة                      | -18.788(*)           | 8.166          | .022         | -34.86         | -2.72     |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | -12.099              | 8.289          | 0.145        | -28.41         | 4.22      |
|                    | إجازة             | معهد                       | 18.788(*)            | 8.166          | 0.022        | 2.72           | 34.86     |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | 6.689(*)             | 3.219          | 0.039        | 0.35           | 13.02     |
|                    |                   | دبلوم تأهيل تربوي وماجستير | 12.099               | 8.289          | 0.145        | -4.22          | 28.41     |
|                    |                   | إجازة                      | -6.689(*)            | 3.219          | 0.039        | -13.02         | -0.35     |

\* اختلاف المتوسط دال عند مستوى 0.05.

ويمكن التفسير هنا بأنه كلا من المدرء والمدرسين من ذوي حملة الإجازة الجامعية كانوا أكثر قدرة على توظيف التقنية في التعليم والإدارة ، وذلك نظراً لحجم المعارف والمعلومات النظرية والمهارات العملية التي تلقوها ومارسوها على مدى أربع أو خمس سنوات مما أهلهم ذلك لاستخدام التقنية بكافة أنواعها في العملية التعليمية والإدارية عن سواهم من حملة المعهد أو الدبلوم، بحيث جعلتهم أكثر قدرة على التعامل مع متطلبات التقنية وعلى توظيفها وتحقيق أهداف المدرسة بدرجة جودة كبيرة.

9). توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (المادية، البشرية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) وعلى المستوى الإجمالي ككل.

للتأكد من صحة الفرضية والكشف عن الفروق في المتوسطات الحسابية ودلالاتها بين إجابات (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم الثانوي العام لتقدير درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، من 10 - 20 سنة، من 20 - 30 سنة)، تم استخدام تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدولين (35)، (36).

جدول (35) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة من (المدرء والمدرسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال         | الخبرة            | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري | مجال الثقة 95% |           | القيمة الصغرى | القيمة الكبرى |
|----------------|-------------------|--------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|
|                |                   |        |                 |                   |                | أعلى قيمة      | أدنى قيمة |               |               |
| إمكانيات بشرية | أقل من (10) سنوات | 143    | 43.43           | 10.289            | .860           | 41.73          | 45.13     | 26            | 70            |
|                | من 10 - 20 سنة    | 96     | 43.99           | 11.157            | 1.139          | 41.73          | 46.25     | 25            | 68            |
|                | من 20 - 30 سنة    | 48     | 42.25           | 9.233             | 1.333          | 39.57          | 44.93     | 28            | 61            |
|                | المجموع           | 287    | 43.42           | 10.405            | .614           | 42.21          | 44.63     | 25            | 70            |
| إمكانيات مادية | أقل من (10) سنوات | 143    | 58.42           | 14.814            | 1.239          | 55.97          | 60.87     | 34            | 96            |
|                | من 10 - 20 سنة    | 96     | 57.20           | 13.961            | 1.425          | 54.37          | 60.03     | 34            | 100           |
|                | من 20 - 30 سنة    | 48     | 55.42           | 12.613            | 1.821          | 51.75          | 59.08     | 34            | 82            |
|                | المجموع           | 287    | 57.51           | 14.179            | 0.837          | 55.86          | 59.16     | 34            | 100           |

| القيمة<br>الكبرى | القيمة<br>الصغرى | مجال الثقة 95% |              | الخطأ<br>المعياري | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العينة | الخبرة               | المجال                         |
|------------------|------------------|----------------|--------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------|----------------------|--------------------------------|
|                  |                  | أعلى<br>قيمة   | أدنى<br>قيمة |                   |                      |                    |        |                      |                                |
| 9                | 3                | 5.09           | 4.46         | 0.159             | 1.904                | 4.78               | 143    | أقل من (10)<br>سنوات | إمكانيات<br>معنوية             |
| 9                | 3                | 5.03           | 4.26         | 0.192             | 1.881                | 4.65               | 96     | من 10 - 20 سنة       |                                |
| 8                | 3                | 5.18           | 4.32         | 0.216             | 1.495                | 4.75               | 48     | من 20 - 30 سنة       |                                |
| 9                | 3                | 4.94           | 4.52         | 0.108             | 1.829                | 4.73               | 287    | المجموع              |                                |
| 12               | 4                | 6.66           | 5.94         | 0.184             | 2.195                | 6.30               | 143    | أقل من (10)<br>سنوات | المجتمع<br>المحلي              |
| 12               | 4                | 6.73           | 5.89         | 0.211             | 2.069                | 6.31               | 96     | من 10 - 20 سنة       |                                |
| 10               | 4                | 6.24           | 5.34         | 0.223             | 1.543                | 5.79               | 48     | من 20 - 30 سنة       |                                |
| 12               | 4                | 6.46           | 5.98         | 0.122             | 2.060                | 6.22               | 287    | المجموع              |                                |
| 6                | 2                | 2.85           | 2.46         | 0.099             | 1.181                | 2.66               | 143    | أقل من (10)<br>سنوات | الوزارة<br>ومديريات<br>التربية |
| 6                | 2                | 2.81           | 2.38         | 0.109             | 1.072                | 2.59               | 96     | من 10 - 20 سنة       |                                |
| 4                | 2                | 2.70           | 2.26         | 0.111             | 0.772                | 2.48               | 48     | من 20 - 30 سنة       |                                |
| 6                | 2                | 2.73           | 2.48         | 0.064             | 1.085                | 2.61               | 287    | المجموع              |                                |
| 189              | 71               | 120.13         | 111.03       | 2.300             | 27.504               | 115.58             | 143    | أقل من (10)<br>سنوات | كافة<br>المجالات               |
| 194              | 69               | 120.18         | 109.30       | 2.742             | 26.868               | 114.74             | 96     | من 10 - 20 سنة       |                                |
| 162              | 77               | 117.27         | 104.11       | 3.270             | 22.655               | 110.69             | 48     | من 20 - 30 سنة       |                                |
| 194              | 69               | 117.56         | 111.40       | 1.565             | 26.510               | 114.48             | 287    | المجموع              |                                |

جدول (36) تحليل التباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) لإجابات عينة الدراسة

من (المدرء والمدرسين) ككل عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المجال                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات (التباين) | قيم F | قيمة الدلالة | القرار  |
|--------------------------|----------------|----------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|---------|
| إمكانيات بشرية           | بين المجموعات  | 96.857         | 2           | 48.429                   | 0.446 | 0.641        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 30864.969      | 284         | 108.679                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 30961.826      | 286         |                          |       |              |         |
| إمكانيات مادية           | بين المجموعات  | 337.997        | 2           | 168.998                  | 0.84  | 0.433        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 57157.731      | 284         | 201.260                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 57495.728      | 286         |                          |       |              |         |
| إمكانيات معنوية          | بين المجموعات  | 1.004          | 2           | .502                     | 0.149 | 0.862        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 955.797        | 284         | 3.365                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 956.801        | 286         |                          |       |              |         |
| المجتمع المحلي           | بين المجموعات  | 10.559         | 2           | 5.280                    | 1.247 | 0.289        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 1202.612       | 284         | 4.235                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 1213.171       | 286         |                          |       |              |         |
| الوزارة ومديريات التربية | بين المجموعات  | 1.164          | 2           | .582                     | 0.493 | 0.612        | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 335.345        | 284         | 1.181                    |       |              |         |
|                          | المجموع        | 336.509        | 286         |                          |       |              |         |
| كافة المجالات            | بين المجموعات  | 870.017        | 2           | 435.009                  | 0.617 | 0.54         | غير دال |
|                          | داخل المجموعات | 200117.627     | 284         | 704.640                  |       |              |         |
|                          | المجموع        | 200987.645     | 286         |                          |       |              |         |

من قراءة الجدول (36) يتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية بين (المدرء والمدرسين) في مدارس التعليم الثانوي العام في درجة تقديرهم لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمستوى الخبرة عند مستوى دلالة (0.05)، فقد بلغت قيمة  $F = 0.617$ ، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.54) وهي أكبر من 0.05

ويعود ذلك إلى أن كل من المدرء والمدرسين وعلى اختلاف سنوات خبرتهم كانوا مقتنعين وبشكل كبير بأهمية التقنية وضرورة توظيفها في العمل الإداري والتعليمي نظراً لاختصارها الجهد والوقت والتكلفة الكبير وتحقيق أفضل النتائج في الوقت ذاته، فبادر كلاهما وباختلاف سنوات خبرتهما إلى التعلم وتطوير الأداء بما يتلاءم مع متطلبات التقنية من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية المتطورة والتعلم الذاتي والممارسة العملية على أرض الواقع، بحيث يجعلهم عناصر مؤهلة وقادرة على التعامل مع هذه الوسائل وتحقيق أفضل النتائج للمدرسة.

### 3. خلاصة لأهم نتائج الدراسة الميدانية:

#### ✚ في ضوء نتائج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. ضعف الاهتمام بالمهارات التكنولوجية لدى الطالب والتي تسهم في رفع مستواه التعليمي وتنمية تعلمه الذاتي.
2. عدم توفر البنية التحتية الأساسية التي تدعم عمل الإدارة، من خلال توفير مجموعة من الأجهزة التقنية ووسائل الاتصال السريعة والأنظمة الالكترونية المتطورة في المدرسة.
3. قلة توفر الكادر البشري المدرب والمؤهل لإدارة هذه المدارس بجودة عالية، بما ويتناسب متطلبات الثورة التقنية الحالية.
4. ضعف الكفاءة المهنية للمدرسين والإداريين لما يمتلكونه من مهارات تقنية عالية تسهم في دعم عمل المدرسة وإدارتها وتزويد من فرص نجاحها.
5. قلة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال التكنولوجيا التعليمية للمدراء والمدرسين على حد سواء.
6. الميزانية المنخفضة في توفير مستلزمات نجاح الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة.
7. عدم إسهام المجتمع المحلي في توفير الدعم المادي والمعنوي فيما يخص التكنولوجيا.

#### ✚ عرض النتائج المرتبطة بالفرضيات:

1. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
2. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
3. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الخبرة.
4. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
5. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الخبرة.

7. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
8. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
9. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الخبرة.

## الفصل الخامس التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام

— مقدمة:

- أولاً: منطلقات التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
- ثانياً: مرتكزات وضع التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
- ثالثاً: أهداف التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
- رابعاً: محاور التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:
- 1- أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
  - 2- شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام وتتضمن:
- الأهداف.

- الإمكانات البشرية: (1.الطلاب، 2.المدرسون، 3.الإدارة المدرسية).
- الإمكانات المادية: (1.المناهج الدراسية، 2.التقويم، 3.المكتبة المدرسية، 4.المباني والتجهيزات المدرسية، 5. الموارد المالية ومصادر التمويل).
- الإمكانات المعنوية (التحفيز).
- إمكانات المجتمع المحلي.
- إمكانات الوزارة ومديريات التربية.

- خامساً: متطلبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
- سادساً: صعوبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.

## الفصل الخامس

### التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام

#### — مقدمة:

من خلال ما سبق وفي ضوء الدراسات الأدبية السابقة وخبرات بعض الدول ونتائج الدراسة الميدانية، توصلت الباحثة إلى وضع تصور مقترح للإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من خلال تضمينه مجموعة من المنطلقات والمرتكزات والأهداف والمحاور والصعوبات ومتطلبات حل هذه الصعوبات.

#### أولاً— منطلقات التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

1. تعتبر الإدارة الإلكترونية ضرورة تكنولوجية فرضتها التطورات السريعة والمتلاحقة في العصر الحالي، بحيث أصبح تطور الدولة يعتمد بشكل كبير على تطوير نظامها التعليمي ومدى قدرته على تحقيق الاحتياجات التعليمية والتربوية المتطورة.
2. تعتبر الإدارة الإلكترونية آلية عمل ضرورية تضمن التحسين المستمر والتطور السريع وصولاً إلى الجودة في الأداء والدقة والسرعة في نتائج العملية التعليمية.
3. تعتبر الإدارة الإلكترونية حافزاً هاماً للارتقاء بالعملية التعليمية، ووضعها ضمن الدول المتقدمة في هذا المجال.
4. تعتبر الإدارة الإلكترونية عاملاً أساسياً في كثير من المدارس الثانوية العامة في حل المشكلات وإزالة الأزمات التي تعرقل سير العملية التعليمية وتغوق من تحقيق أهدافها بالمستوى المطلوب.
5. تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً جديداً يساعد في الخروج عن المألوف في العملية التعليمية والوصول إلى أساليب أكثر تطوراً وسرعة.

#### ثانياً— مرتكزات وضع التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

1. التطور التقني السريع في مفهوم التعليم الثانوي العام والذي نشهده في عصرنا الحالي، حيث أصبح يركز بشكل كبير على مستوى الابتكار والمهارة بدلاً من الحفظ والتذكر،

- وأنة يسعى إلى تنمية شخصية الطالب المبدعة بحيث تجعله قادراً على التعامل مع متطلبات التكنولوجيا المتطورة وتلبية حاجات العصر وسوق العمل المتعددة.
2. التركيز على مبدأ المشاركة المجتمعية ومبدأ تفويض السلطة ودمج التكنولوجيا ومصادر التعلم المتطورة والوسائل التربوية المحدثّة في عملية التعليم.
3. الواقع الحالي للمدارس الثانوية العامة والتركيز على نقاط الضعف الموجودة في نظامها التعليمي والعمل على تلافيها، وتعزيز نقاط القوة فيها والاستفادة منها على أكمل وجه، التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة النظرية.
4. نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق استبانة استطلاع آراء لكل من المدراء والمدرسين، والتي كان من أهم نتائجها ما يلي:
- ضعف الاهتمام بالمهارات التكنولوجية لدى الطالب والتي تسهم في رفع مستواه التعليمي وتنمية تعلمه الذاتي.
  - عدم توفر البنية التحتية الأساسية التي تدعم عمل الإدارة، من خلال توفير مجموعة من الأجهزة التقنية ووسائل الاتصال السريعة والأنظمة الالكترونية المتطورة في المدرسة.
  - قلة توفر الكادر البشري المدرب والمؤهل لإدارة هذه المدارس بجودة عالية، بما ويتناسب متطلبات الثورة التقنية الحالية.
  - ضعف الكفاءة المهنية للمدرسين والإداريين لما يمتلكونه من مهارات تقنية عالية تسهم في دعم عمل المدرسة وإدارتها وتزيد من فرص نجاحها.
  - قلة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال التكنولوجيا التعليمية للمدراء والمدرسين على حد سواء.
  - الميزانية المنخفضة في توفير مستلزمات نجاح الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة.
  - عدم إسهام المجتمع المحلي في توفير الدعم المادي والمعنوي فيما يخص التكنولوجيا.
5. ثقافة المدارس الحالية وواقع نظامها التعليمي السائد.
6. الاستفادة من الدراسات والأدبيات وتجارب وخبرات بعض الدول السابقة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية، والأخذ بما يحسن من مستواها ويدفع بها نحو الأفضل.

7. الاهتمام بالمعلم والإداري بشكل كبير والعمل على تنمية مهاراته ومعارفه التقنية بما يضمن من جودة أدائه وتحقيق أفضل مستوى لديه.

### ثالثاً- أهداف التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

1. لفت عناية المسؤولين عن التعليم الثانوي العام إلى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المدارس والعمل بها، وذلك من خلال وضع مجموعة من المعايير والإجراءات للعمل بها.
2. تحديد مجموعة من المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام بأفضل صورة ممكنة.
3. وضع مجموعة من الآليات والإجراءات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة.
4. توضيح بعض الصعوبات التي يمكن أن تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام.

### رابعاً- محاور التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

#### 1) أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

- إيجاد نوع أفضل من المدارس الثانوية العامة قادراً على تحقيق متطلبات التكنولوجيا الحديثة بالمستوى المطلوب.
- جعل المدارس الثانوية العامة بنفس المستوى المتقدم والتي توصلت إليه الدول المتطورة.
- تحقيق الجودة والتميز في نتائج العملية التعليمية من خلال مخرجاتها .
- الخروج عن المألوف والروتين والوصول إلى التطور والسرعة في العملية التعليمية.
- تبسيط وتسريع إجراءات العمل الإداري عن طريق توظيف التقنية ووسائل الاتصال فيها.
- اختصار الوقت والجهد والتكلفة في انجاز الأعمال الإدارية الواجب تنفيذها.

- تحقيق التواصل الإلكتروني مع كافة القطاعات التعليمية المختلفة، والتواصل الدائم مع الوزارات والمديريات وأولياء الأمور وذلك من خلال تفعيل استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال المتطورة في آلية عمل الإدارة.
- تعزيز المصداقية بالنسبة لأولياء الأمور وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتيجة، ونشرها عن طريق الانترنت وشبكة المعلومات داخل المديريات والإدارات التعليمية والمدرسية.
- تقديم الخدمات المرضية للمستفيدين خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع وبدون مكان محدد.

- إيجاد كادر مدرب ومؤهل ومتميز في الجودة بالأداء والتعليم.

## 2) شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

### الأهداف:

لا بدّ قبل كل شيء أن يكون لكل المدارس الثانوية العامة هدف واضح ومحدد يتمثل في إيجاد جيل من الطلاب قادراً ومهيئاً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة الاستخدام الأفضل وتوظيفها في العملية التعليمية، وذلك من خلال إكسابهم مجموعة من المهارات الأساسية والمعارف التقنية والتي تخولهم من عملية استخدامها على أكمل وجه ممكن، كذلك لا بدّ من تهيئتهم لسوق العمل ولمتابعة الدراسة الجامعية بالمستوى المطلوب، وهذه الأهداف لا بدّ أن تكون:

1. متناسبة مع فلسفة المجتمع السوري وثقافته وعاداته وقيمه.
2. متناسبة مع رسالة المدرسة وأهدافها بشكل كبير.
3. ملائمة لحاجات المجتمع ومتطلباته المتزايدة.
4. منسجمة مع ميزانية كل مدرسة ومواردها المحددة لها.

### الإمكانيات البشرية:

#### 1. الطلاب:

– وضع شروط محددة بشكل مسبق لانتقاء الطلاب وتتمثل في مستوى المهارات التقنية والمعارف العلمية المتطورة الموجودة لديهم (مهارات استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال مثل الانترنت والبريد الإلكتروني).

- توفير معلومات كافية حول نظم وقواعد القبول والتحويل ووقف القيد والامتحانات وإتاحتها للطلاب وأولياء الأمور والموظفين بشكل دائم.
- توفير نظم الكترونية حديثة خاصة بتسجيل بيانات الطلاب الخاصة بهم.
- توزيع الطلاب على أكبر مجموعة من الفصول الدراسية وذلك لتلافي الازدحام والأعداد الكبيرة.
- توفير التقنيات التعليمية ووسائل الاتصال السريعة لكل طالب في المدرسة.
- توفير المناخ التربوي الملائم للطلاب والذي يسمح بعملية تعلم أفضل ومردود أحسن ومستوى تحصيلي أكبر.
- توفير مجموعة من الأنشطة اللاصفية والتي تسمح للطلاب في توسيع آفاقه وتوسيع مداركه وممارسة حقه الطبيعي في النمو والتعلم.
- تصميم موقع خاص بالطلاب وذلك لتعرف مشكلاتهم والأخذ بمقترحاتهم فيما يتعلق بتطوير العملية التعليمية.
- عقد مجالس أولياء الأمور بشكل مستمر للإطلاع على حالة الطالب بشكل مستمر والعمل على حل المشكلات التي تعوق من عملية تعلمه على الشكل الأفضل.

## 2. المدرسون:

- يعتبر عضو الهيئة التدريسية عنصر مهم في نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها على الشكل الأمثل، لذلك كان لا بدّ من توفر مجموعة من الشروط لضمان تحقيق النجاح والجودة في النتائج التعليمية، ومن هذه الشروط:
- اختيار أعضاء الهيئة التدريسية وفق شروط محددة ومبسقة تتمثل في المهارات الأساسية والمعارف المبتكرة الخاصة بالتقنية والوسائل المتطورة، لذلك لا بدّ أن يكون:
  - مدرّباً على توظيف الأنظمة الالكترونية المتطورة في العملية التعليمية والإدارية مثل (نظام قواعد البيانات في تسجيل البيانات الخاصة بالطلاب والاستفادة منها في عملية التدريس، نظام القوائم البريدية، نظام الذاكرة المؤسسية وغيرها من الأنظمة الأخرى).
  - التأكيد على تمكين المدرسين من توظيف التكنولوجيا ووسائل الاتصال السريعة في العملية التعليمية.

- التقيد التام من قبل المدرسين بتوزيع مناهج المواد الدراسية على كافة أيام السنة.
- مشاركة المدرسين في كافة الأعمال الإدارية اليومية بما يضمن الانفتاح والأخذ بآرائهم بحيث يشعرون بأنهم ذوي شخصية مستقلة وأنهم قادرين على تحمل المسؤولية.
- إقامة علاقات ودية بين الإدارة وكافة العاملين في المدرسة بما يضمن سير العملية التعليمية على أكمل وجه.
- تفويض السلطة للمدرسين من قبل الإدارة وإعطائهم الفرصة للتطوير والتعديل فيمل يخص العملية التعليمية وإبداء الآراء والمقترحات الخاصة بهم.
- إقامة الدورات التدريبية المتعددة وذلك لتطوير أداء المدرسين وزيادة مستوى مهاراتهم وصقلها بشكل يناسب التكنولوجيا ومتطلباتها وخاصة للمدرسين الجدد أثناء الخدمة.
- إقامة العديد من المؤتمرات والندوات وإشراك المدرسين فيها وذلك للاطلاع على آخر ما توصلت إليه الدراسات الحالية في هذا المجال.
- توفير التقنيات التربوية ووسائل الاتصال لكافة المدرسين في المدرسة.

### 3. الإدارة المدرسية:

- وهنا يجب أن تتسم كل إدارة في كافة المدارس الثانوية العامة بمجموعة من الشروط، وذلك حتى تكون قادرة على العمل بشكل أفضل، ومن هذه الشروط:
- أن تكون لكل مدرسة مجموعة من اللوائح والأنظمة والقوانين الخاصة بوضعها وبوضع عاملاتها وطلابها وباحتياجاتها المتعددة، وأن تكون متناسبة بشكل كبير مع رسالة المدرسة وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها بالشكل الأمثل.
  - أن تكون هذه اللوائح والأنظمة والقوانين مرنة وقابلة للتعديل والتغيير في حال حدوث بعض التغييرات والتعديلات الطارئة التي قد تتعرض لها المدرسة في أي وقت.
  - أن تشارك كافة عناصر العملية التعليمية في وضع هذه اللوائح.
  - أن تؤكد هذه اللوائح والأنظمة على تطبيق مبدأ تفويض السلطة لكافة العاملين في المدرسة بما يضمن الجودة في الأداء والثقة في تحمل المسؤولية.

- إشراك أولياء الأمور عند وضع هذه اللوائح والأخذ بالأفكار والمقترحات الجديدة والاستفادة منها.
- اختيار العنصر الإداري الكفاء والمؤهل لوضع هذه اللوائح والتشريعات والأنظمة، والذي يجب أن تتوفر فيه مجموعة الشروط التالية:
- \* أن يكون ممتلكاً لمهارات الحاسوب الأساسية وملماً بها ويعرف كيف يستخدم وسائل الاتصال السريعة مثل الانترنت والبريد الإلكتروني وكيف يستفيد منها في انجاز المهام الإدارية والتعليمية بشكل كبير.
- أن يكون متمكناً من استخدام الأنظمة الالكترونية الحديثة في العمل الإداري مثل نظام الذاكرة المؤسسية في ضبط الحضور والانصراف لكافة العاملين، ونظام القوائم البريدية في التواصل مع كافة العناصر في المدرسة والجهات الرسمية الأخرى.
- أن يكون ماهراً في استخدام نظام قاعدة البيانات وإدخال كافة المعلومات الخاصة بعناصر المدرسة.
- أن يكون مدرباً على استخدام نظام الجداول الالكترونية في العمل الإداري من خلال وضع تصنيفات خاصة لكافة عناصر الإدارة من طالب ومدرس وميزانية وموارد بشرية، بما يحقق ذلك الدقة والوضوح والسرعة في انجاز العمل.
- أن يكون قادراً على استخدام نظام الأرشفة الالكترونية من خلال تحويل كافة السجلات الكترونياً بما يضمن السرعة في اتخاذ القرارات.
- أن يكون متمكناً من استخدام نظام النشر المكتبي في إعداد الأدلة والنشرات الخاصة بالأعمال الإدارية الجارية بالمدرسة.
- أن يكون ماهراً في استخدام نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وجدت بعض الأخطاء حتى يصل في هذا التقرير في أفضل صورة للجهات العليا.
- التأكيد على تحفيز المدرسين وتطوير أدائهم بشكل مستمر.
- وضع برنامج يحدد سير العمل الدراسي منذ بداية العام الدراسي.
- أن تكون الإدارة ذاتية.

– أن تعتمد الإدارة في عملها مبدأ المشاركة والتعاون.

الإمكانيات المادية:

### 1. المناهج الدراسية:

– أن تكون المناهج الدراسية متطورة ومحدثة وقابلة للتطوير والتعديل ومتلائمة مع متطلبات العصر.

– أن تركز هذه المناهج على جانب المهارة والخبرة أكثر من الحفظ والتذكر.

– أن تتلاءم هذه المناهج مع حاجات الطلاب وتحقق متطلباتهم المتزايدة.

– أن تركز هذه المناهج على دمج التكنولوجيا ووسائل الاتصال فيها وذلك لضمان مردود تعليمي أحسن ومستوى تحصيلي أفضل.

– أن تتلاءم هذه المناهج الدراسية مع أهداف المدرسة ورسالتها التي تسعى إلى تحقيقها بجودة كبيرة.

– أن يتم العمل على توفير لجنة خاصة بكل مدرسة تكون مهمتها الإطلاع بشكل دوري على المناهج الدراسية والتأكد من جودتها وقدرتها على تحقيق أهداف العملية التعليمية بنجاح كبير.

– أن تعتمد هذه المناهج على البرمجيات الحديثة والحاسوب والانترنت.

### 2. التقويم:

– أن يتم اعتماد نظم ووسائل تقويم أكثر تطوراً وأكثر سرعة.

– أن تقيس هذه النظم مستوى المهارة والخبرة لدى الطالب لا حفظه وتذكره.

– أن تتعدد نظم ووسائل التقويم بما يتناسب ومستوى كل طالب في المدرسة ويتلاءم مع كل مادة دراسية بشكل كبير.

– توظيف الحاسوب ووسائل الاتصال في الامتحانات بما يضمن التشويق والإثارة لدى الطالب والابتعاد قدر الإمكان عن الجمود والخوف.

– أن تكون عملية التقويم بشكل دوري وأكثر من مرة خلال الفصل الدراسي وذلك لمراقبة أداء الطالب ومعرفة مستواه التحصيلي بشكل مستمر.

- تكريم الطلاب المتفوقين في المدرسة ذوي المهارة العالية في مجال التقنيات والتكنولوجية الموجودة فيها، وذلك حتى يكون حافزاً لهم ولغيرهم من الطلاب لزيادة مستواهم التحصيلي.

- إحداث لجنة خاصة بنظم الامتحانات في كل مدرسة مهمتها التطوير المستمر في أساليب ونظم التقويم بما يحقق فائدة أكبر للعملية التعليمية.

### 3. المكتبة المدرسية:

- توفير المكان المناسب للمكتبة في المدرسة بما يضمن ارتياد أكبر عدد من الطلاب إليها والاستفادة منها.

- تجهيز المكتبة بكافة الكتب والتقنيات المتطورة ووسائل الاتصال السريعة بما يتلاءم مع متطلبات العصر، كذلك توفير كافة البيانات وأنظمة الفيديو والصوت والصورة وخاصة الوسائط المتعددة.

- اختيار موظفي المكتبة ممن يمتلكون المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال والأنظمة الالكترونية المتطورة مثل نظام الجداول الالكترونية والأرشفة الالكترونية في العمل المكتبي.

- مد شبكة انترنت داخل المكتبة المدرسية بحيث تسمح للطلاب وكافة العاملين في المدرسة بالإطلاع والاستفادة من المعلومات الحديثة دون الحاجة إلى البحث والجهد.

- تدريب موظفي المكتبة على التعاون مع كافة الطلاب والمدرسين وتقديم المساعدة دون أي تذمر أو شكوى.

### 4. المباني والتجهيزات المدرسية:

- تطوير مستوى المعايير التصميمية للبناء المدرسي بما يتفق مع متطلبات العصر .

- توسيع الأبنية المدرسية لاستيعاب أكبر عدد من الطلاب.

- تنفيذ أبنية مستقلة لممارسة الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية والفنية في المدرسة.

- مراعاة توفر الشروط الصحية في البناء المدرسي.

- التأكد على توفر عنصر السلامة في المدرسة.

- تنفيذ أكبر عدد من الفصول الدراسية بحيث تكون مجهزة وملائمة لوضع الأجهزة والتقنيات التربوية فيها.
- توفير قاعات للمدرسين تضمن حريتهم وراحتهم فيها.
- التأكيد على جودة مكاتب الإدارة وتجهيزها بكافة الوسائل والتقنيات المتطورة.
- توفير المخابر بشكل أكبر وأوسع لضمان جودة العملية التعليمية.
- توفير قاعات للانترنت بحيث تسمح للطلاب باستخدامها والاستفادة منها.
- ضرورة ملائمة هذا البناء المدرسي لحاجات التقنية وملبياً لمتطلبات العصر والتكنولوجيا.

#### 5. الموارد المالية ومصادر التمويل:

- توفير لجنة خاصة بكل مدرسة تكون مسؤولة عن دراسة حاجاتها ومقدار ما يلزمها من ميزانية لتلبية حاجاتها ومتطلباتها المتعددة.
- تفعيل مبدأ المشاركة المجتمعية في مسألة التمويل لضمان أكبر قدر من الموارد والمساهمات بما يرفع من جودة العملية التعليمية.
- إشراك القطاعات الخاصة الصناعية والتجارية في عملية التمويل.
- ضرورة توفر موارد وميزانية خاصة بكل مدرسة تساعد في تحقيق أهداف وغاياتها بالمستوى المطلوب.
- التوزيع السليم للموارد والميزانية والمراقبة المستمرة لعملية الاستهلاك والتصرف.

#### الإمكانيات المعنوية (التحفيز):

- رفع الأجور المادية للمدرسين بحيث تضمن التفريغ الكامل لعملية التعلم وتحقيق الاستقرار النفسي والمادي.
- إرسال المدرسين في بعثات تدريبية خارجية للاستفادة والأخذ بما توصلت إليه الدول المتقدمة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- تكريم المدرسين المتفوقين في مجال استخدام التقنيات التربوية ووسائل الاتصال الحديثة من خلال تقديم البطاقات وكتب الشكر لهم وبشكل دائم بما يضمن الجودة في العمل والمنافسة الشريفة بين المدرسين ورفع مستوى الأداء لديهم.

- تعزيز العلاقات الجيدة بين المدرسين والإدارة المدرسية وذلك عن طريق تقديم المساعدة واحترام المدرس وتقدير نجاحه وتفوقه.
- توفير بيئة تربوية مناسبة تساعد المدرس على الإبداع وعلى تحقيق أفضل مستوى أداء لديهم من خلال توفير كل ما يلزمه من وسائل وتقنيات حديثة تساعد في تحقيقه لأهداف العملية التعليمية بأفضل شكل ممكن.

#### إمكانيات المجتمع المحلي:

- تصميم موقع خاص للمدرسة على شبكة الانترنت يسمح لأولياء الأمور بالإطلاع بشكل دائم على وضع الأبناء في المدرسة.
- تفعيل وسائل الاتصال الحديثة في التواصل بشكل مستمر مع أولياء الأمور والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم فيما يخص بعض القضايا في المدرسة.
- إقامة مجالس أولياء الأمور بشكل منتظم لضمان أكبر قدر من التعارف بين المدرسة والبيت.
- إشراك أولياء الأمور في تقديم الدعم المادي والمعنوي للمدرسة بما يسهم في رفع أداء العملية التعليمية بشكل أكبر.
- إقامة حفلات لتكريم أولياء الأمور الذين تعاونوا مع المدرسة بشكل كبير.
- إقامة برامج توعية في المدرسة من حين لآخر تركز على توعية أولياء الأمور بدورهم الكبير في مساعدة المدرسة لتحقيق أفضل مستوى للطالب وأعلى درجة تحصيل لديه.
- إشراك أولياء الأمور بشكل مستمر في الأعمال والنشاطات القائمة في المدرسة خلال العام الدراسي.
- تعميق الثقة بين البيت والمدرسة.
- عقد ندوات لبحث جوانب التعاون بين المدرسة والجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك.
- إشراك بعض المؤسسات الخاصة في عملية تخطيط أعمال المدرسة وتنفيذها.
- تحفيز القطاعات الصناعية والتجارية على تقديم الدعم المادي للمدرسة بما يرفع ذلك من مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والتعليمية.

#### 4. إمكانات الوزارة ومديريات التربية:

- تقديم التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة.
- تخصيص ميزانية تناسب كل مدرسة وتحقق أهدافها وتلبي متطلباتها على الشكل الأمثل.
- تقديم الدعم المادي والمعنوي بشكل مستمر إلى المدرسة بما يسهم في رفع مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والتعليمية على الشكل الأحسن.
- تخصيص لجنة يكون هدفها المتابعة الدائمة لوضع المدارس ودراسة مقدار توفر المستلزمات ووسائل الاتصال والتقنيات التربوية، ومن ثم رفع هذه التقارير إلى الجهات المختصة واتخاذ الإجراءات اللازمة.
- تصميم موقع خاص يربط المدرسة بالجهات المختصة (وزارات ومديريات تربية) وذلك لضمان الإطلاع على حال المدرسة والسرعة في حل المشكلات واتخاذ الآراء في القضايا المستعجلة.
- اعتماد وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الإلكتروني) وإرسال التقارير الإدارية للمسؤولين بشكل أسرع.

#### خامساً- متطلبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

1. توفير أنظمة وتشريعات أمنية خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية .
2. توفير أنظمة الكترونية متطورة تساعد في تحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية وتنفيذها على أرض الواقع في المدارس الثانوية العامة.
3. إعادة هيكلة وتطوير أساليب العمل الإداري والأنظمة الإدارية في المدرسة بما ويتناسب مع طبيعة الإدارة الإلكترونية لتحقيق أفضل النتائج.
4. توفير بنية تحتية أساسية تسهم في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة وتمثل في توفير الحواسيب ووسائل الاتصال السريعة فيه.
5. تقليص أعداد الطلبة الكبير في المدارس الثانوية العامة بما ويتناسب مع الموارد والوسائل المتاحة فيها بما يضمن من جودة العمل ونتائج أفضل في العملية التعليمية.

6. تنمية المهارات التكنولوجية والتقنية لدى الطالب بما يسهم ذلك في رفع مستوى التعليمي وتنمية تعلمه الذاتي.
7. العمل على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب من خلال تعيين الكوادر المؤهلة والمدرّبة ممن تمتلك مستوى عالي من المهارات والمعارف المتطورة، بحيث تكون قادرةً على توظيف التكنولوجيا ووسائل الاتصال بشكل أفضل في العملية التعليمية والإدارية.
8. العمل على اختيار المدراء والمدرسين ممن يمتلكون الكفاءة المهنية العالية في استخدام التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة، بحيث يساعد ذلك في دعم عمل المدرسة وإداراتها ويزيد من فرص نجاحها.
9. إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال التكنولوجيا التعليمية للمدراء والمدرسين على حد سواء وبشكل دوري ومستمر.
10. تخصيص موارد مالية تكون ملائمة بشكل كبير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة ومناسبة لتحقيق حاجاتها ومتطلباتها المتعددة.
11. العمل على إشراك أولياء الأمور وكافة المؤسسات الصناعية والتجارية في عملية تمويل مشروع الإدارة الإلكترونية بما يضمن مردود مالي أعلى وأفضل.
12. تفويض السلطة لكافة العاملين في المدرسة والعمل على إعطاء الفرصة الكافية لكل منهم للقيام بالتطوير والتحديث في كافة عناصر العملية التعليمية والعمل على الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم والاستفادة منها بشكل كبير.
13. العمل على عقد المؤتمرات والندوات بقصد التعريف بالإدارة الإلكترونية ومدى أهمية تطبيقها في العمل الإداري والعملية التعليمية، وذلك من أجل إكساب كافة المدارس الثانوية العامة الثقافة اللازمة والتوعية الملائمة حول مدى ضرورتها.
14. تزويد كافة المدارس الثانوية العامة بكافة مستلزمات نجاح الإدارة الإلكترونية من تقنيات تربوية ووسائل اتصال متطورة لتحقيق مردود تعليمي أفضل على كافة المستويات.

سادساً- صعوبات تطبيق التصور المقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام:

1. عدم وجود أنظمة أو تشريعات أمنية خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة.
2. عدم وجود أنظمة الكترونية متطورة تسهم في إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.
3. سيادة النمطية والروتين في أساليب العمل الإداري اليومي.
4. عدم توفر بنية تحتية أساسية تدعم من عمل الإدارة الإلكترونية وتسهل من عملية تنفيذها (الحاسوب ووسائل الاتصال وملحقاتها).
5. تزايد أعداد الطلاب الكبير في المدارس الثانوية العامة والذي يقف عائقاً أمام الإمكانيات المادية والموارد المتاحة.
6. ضعف الاهتمام بالمهارات التكنولوجية لدى الطالب والتي تسهم في رفع مستوى التعليم وتنمية تعلمه الذاتي.
7. نقص في توفر الخبرات والكوادر المؤهلة في الإدارة المدرسية وفي توظيف التقنية ووسائل الاتصال في العمل الإداري اليومي.
8. ضعف الكفاءة المهنية للمدرسين والإداريين لما يمتلكونه من مهارات تقنية عالية تسهم في دعم عمل المدرسة وإدارتها وتزيد من فرص نجاحها.
9. قلة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال التكنولوجيا التعليمية للمدرّاء والمدرسين على حد سواء.
10. نقص في الموارد المالية المخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة.
11. ضعف مشاركة أولياء الأمور والمؤسسات الصناعية والإنتاجية في تمويل مشروع الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية العامة.
12. عدم تفويض السلطة في كثير من المدارس لكافة العاملين بها بما يمنع ذلك من تحقيق التطور والتقدم المستمر في كافة عناصر العملية التعليمية.
13. ثقافة المدارس الثانوية العامة والسائدة حول مفهوم الإدارة الإلكترونية وبعدم أهمية تطبيقها في العملية التعليمية.
14. ضعف تجهيز المدارس الثانوية العامة بكافة التقنيات التربوية ووسائل الاتصال السريعة والتي تخدم من عمل الإدارة الإلكترونية بشكل كبير.

## مراجعة الدراسة

أ. المراجع العربية.

ب. المراجع الإلكترونية.

ج. المراجع الأجنبية.

## مراجعة الدراسة

### أ. المراجع العربية:

- (1) الابراهيم، عدنان بدري: الإدارة (تربوية مدرسية صفية)، مؤسسة حمادة، الأردن، 2002.
- (2) إبراهيم، مريم: ندوة التعليم للجميع، مؤسسة الوحدة، 2005.
- (3) أبو غريب، عايدة عباس: تطوير عملية التعلم والتعليم باستخدام الشبكات الالكترونية في التعليم العام، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، 2004.
- (4) الأحمد، خالد: مقدمة في كفايات التعلم الذاتي للمعلم العربي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 13، العدد الأول، 1997.
- (5) أحمد، محمد عبد الحميد: متطلبات التخطيط للمدرسة الالكترونية، المؤتمر السنوي الثامن للمدرسة الالكترونية 29-31 اكتوبر، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، جامعة عين شمس، القاهرة، 2001.
- (6) الإدارة المدرسية، مجلة صوت المعلمين، العدد الثاني والثلاثون، دمشق، 1977.
- (7) آل ناجي، محمد بن عبد الله : الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين، الدوحة، 2000.
- (8) بشارة، جبرائيل: المعلم في مدرسة المستقبل، دار الرضا، دمشق، 2003.
- (9) بقله، محمد زهير: الانترنت مصدر معلومات وأداة تعليم، المنار، دمشق، 2002.
- (10) بوز، كهيلا: الإدارة الصفية والمدرسية وتشريعاتها، منشورات جامعة دمشق، دمشق، 2002.
- (11) التقرير الوطني للتنمية البشرية التعليم والتنمية البشرية نحو كفاءة أفضل، رئاسة مجلس الوزراء، سورية، 2005.
- (12) جرجس، ميشال جرجس: معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005.

- (13) جعفر، أسهمان علي: دراسة تحليلية تقويمية لمحتوى مناهج التاريخ في الصف الأول الثانوي في سورية وفقاً لأهداف منهاج التاريخ في المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2006.
- (14) جيدوري، صابر عوض-اخرس، محمد نائل: مناهج البحث التربوي، دار كنوز المعرفة، جدة، المملكة العربية السعودية، 2005.
- (15) الحارثي، سالم بن عبد الله بن سالم: مشروع الإدارة الذاتية، مجلة رسالة التربية، العدد الحادي عشر، سلطنة عمان، 2006.
- (16) الحربي، قاسم بن عائل: الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، لبنان، 2006.
- (17) حسن، محمد حسان وآخرون: الاتجاهات الحديثة في إدارة التعليم وتجويده، المكتبة العصرية، مصر، 2005.
- (18) حسن، محمد صديق محمد: الانترنت في خدمة العملية التربوية، مجلة التربية، العدد الحادي والأربعون بعد المائة، السنة الحادية والثلاثون، قطر، الدوحة، يونيو، 2002.
- (19) الحسنية، سليم وآخرون: الإستراتيجية الوطنية لإدخال المعلوماتية في التعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية، وزارة التربية، دمشق، 1995.
- (20) حقه، محمد علي: السياسة التربوية في سورية في ظل ثورة حزب البعث العربي الاشتراكي، بناء الأجيال، العدد 22، 1997.
- (21) الخالدي، محمد محمود: التكنولوجيا الالكترونية، دار كنوز المعرفة، عمان، 2007.
- (22) الخان، بدر: استراتيجيات التعليم الالكتروني، دار الإشعاع، حلب، 2005.
- (23) الخطيب، احمد: الإدارة الجامعية دراسات حديثة، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن، 2006.
- (24) خير بك، غادة: اتجاهات طلبة الصف الثالث الثانوي نحو برامج التقوية وعلاقتها بالتحصيل في مادة الرياضيات، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، 2000.
- (25) دباس، احد عبد السلام: أضواء على المسألة الإدارية، خواطر وأبحاث في الإدارة والتنمية الإدارية، مؤسسة النوري للطباعة، دمشق، 1996.

- (26) دروزة، شفق: الإخفاق في مراحل التعليم المختلفة، مجلة التربية، العدد الثالث بعد المائة، السنة الحادية والعشرون، 1992.
- (27) رباح، ماهر حسن: التعلم الإلكتروني، دار المناهج، عمان، 2004.
- (28) ربيع، هادي مشعان: تكنولوجيا التعليم المعاصر الحاسوب والانترنت، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006.
- (29) زهران، مضر عدنان وآخرون: التعليم عن طريق الانترنت، دار زهران، عمان، الأردن، 2003.
- (30) الزهوري، بهاء الدين عبد الله: المكتبة المدرسية وقراءات الأطفال، مجلة بناء الأجيال، العددان 40 و41، 2001
- (31) السامراني، إيمان فاضل.الزعبي، هيثم محمد : نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2004
- (32) سعيد، محمد قدرى وآخرون: التطور التكنولوجي في مصر الآفاق والإمكانات المستقبلية حتى عام 2020، المكتبة الأكاديمية مصر، 2004.
- (33) سفر، تامر: التقنيات التربوية وتحديات المستقبل، مجلة بناء الأجيال، عدد62، 2007
- (34) سلامة، عبد الحافظ وآخرون: الحاسوب في التعليم، الأهلية للنشر، عمان، 2002.
- (35) السلمي، علي: خواطر في الإدارة المدرسية، دار غريب، القاهرة، 2001.
- (36) سليمان، زيد منير: الصحافة الإلكترونية، دار أسامة، عمان، 2006.
- (37) سليمان، فادية: بوابة الحكومة الإلكترونية في سورية، وزارة الاتصالات والتقانة، بحث، 2009.
- (38) السناد، جلال- رزوق، إبراهيم: أصول كتابة البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة تشرين، سورية.
- (39) السنبل، عبد العزيز بن عبد الله : التربية في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
- (40) سنقر، صالحة: مشكلة الامتحانات في القطر العربي السوري، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 1979.

- (41) السيد، يسري مصطفى وآخرون: التربية العلمية البيئية وتكنولوجيا التعليم، عالم الكتب الحديث، اربد، 2006.
- (42) شاهين، صفاء: أهمية دور المعلم في العملية التربوية للنشء، مجلة بناء الأجيال، العدد 60، 2006.
- (43) شحاته، حسن: المناهج الدراسية بين النظرية والتطبيق، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ط3، 2003.
- (44) شندي، سامح حلمي حواش: دور الحاسب الآلي في حل بعض مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث التربوية، 2006.
- (45) شوملي، قسطندي: الأنماط الحديثة في التعليم العالي التعليم الالكتروني المتعدد الوسائط والتعليم المتميز، المؤتمر السادس لعمداء كليات الآداب في الجامعات والأعضاء في اتحاد الجامعات العربية، جامعة بيت لحم، 2002.
- (46) الصاوي، محمد وجيه: الانترنت وتفعيل الإدارة التربوية في عصر المعلومات رؤى بين الواقع والتطلعات، المؤتمر السنوي التاسع للإدارة التعليمية في الوطن العربي في عصر المعلومات من 27-29 يناير، دار الفكر العربي ، القاهرة، 2001.
- (47) الصعيدى، سلمى: هندسة التعليم والمدارس الذكية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- (48) الطعاني، حسن احمد: فاعلية برنامج تطوير الإدارة المدرسية من وجهة نظر المديرين المشاركين في البرنامج، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد الخامس، العدد الرابع ، ديسمبر 2004.
- (49) طلبة، محمد فهمي وآخرون: نظم إدارة قواعد البيانات، موسوعة دلتا كومبيوتر، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة، 1991.
- (50) طن، محمد وآخرون: ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين دراسة حول مبنى مدرسة المستقبل، مؤتمر مدرسة المستقبل، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، مايو، 2000.

- (51) عاقلة، ليلي: الصعوبات التي تواجه إدخال المعلوماتية إلى التعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية وسبل مواجهتها، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2001.
- (52) عباس، بشار: إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم في سورية مشروع خطة إستراتيجية لإصلاح التعليم، دار شهرزاد الشام، دمشق، سورية، 2006.
- (53) عبد الحليم، عماد: المكتبات الرقمية ثورة في عصر المعلوماتية، مجلة عالم الاختراع والتكنولوجيا، العددان 7 و8، دمشق، 2009.
- (54) عبد الفتاح، عبد الرزاق: العلم والتكنولوجيا - مصرفي القرن الحادي والعشرين الآمال والتحديات، مركز الأهرام، القاهرة، 1997.
- (55) العبد الله، فواز: مفهوم التقنيات التعليمية والدور الجديد للمعلم في عصر التكنولوجيا، مجلة بناء الأجيال، العدد الثامن والعشرين، تشرين الأول، 1998.
- (56) عبد المعطي، أحمد حسين: تصور مقترح لدور الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري بكليات التربية بمصر، مجلة كلية التربية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني، يوليو 2006.
- (57) عبده، عبد خلف: سياسة التربية في التعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية العربية السورية بين 1946 و1990، رسالة دكتوراه، دمشق، 1993.
- (58) العجمي، محمد حسنين: استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف، دار المسيرة، عمان، 2008.
- (59) العريشي، محمد بن سعيد محمد: إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية، مكة المكرمة، 2008.
- (60) العزيزي، أحمد الرفاعي بهجت وآخرون: دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2006.

- (61) عطية، سهير: الحكومة الالكترونية في البلاد العربية المنهجيات والتطبيق، دمشق، 2007.
- (62) علي، بدر الدين: أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإدارة والتعليم، المؤتمر السنوي التاسع للإدارة التعليمية في الوطن العربي في عصر المعلومات 27-29 يناير، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.
- (63) العمار، رضوان: تمويل التعليم في القطر العربي السوري في ظل العولمة، مجلة دمشق، المجلد 27، العدد 3، 2005.
- (64) عمر، فدوى فاروق إحسان الله: التقنية الحديثة في إدارة المدارس الثانوية للبنات الشركة الخليجية للطباعة والنشر، جدة، 1998.
- (65) غنيم، أحمد بن علي: دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، المجلة التربوية، المجلد الحادي والعشرين، العدد 81، ديسمبر 2006.
- (66) الفار، إبراهيم عبد الوكيل: تربويات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- (67) الفالوقي، محمد وآخرون: التعليم الثانوي في البلاد العربية، الدار الجماهيرية، ليبيا، 1990.
- (68) فريق العمل الوطني: مدخل إلى المعايير الوطنية لمناهج التعليم ما قبل الجامعي، المعلم العربي، العدد الأول والثاني، 2006.
- (69) الفقير، أحمد: معوقات عمل المعلم العربي، مجلة بناء الأجيال، العدد 31، 1999.
- (70) فهمي، محمد سيف الدين: التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته، مكتبة الأنجلو، الطبعة الخامسة، القاهرة، 1990.
- (71) القرعان، أحمد خليل محمد وآخرون: الإدارة المدرسية الحديثة، دار الإسرائ، عمان، 2004.
- (72) القلا، فخر الدين: إعداد المعلم العربي وتدريبه على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم، المجلة العربية للتربية، المجلد السابع، العدد الأول، 1983.

- (73) كحيل، أمل: إستراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد البحوث والدراسات التربوية، جامعة القاهرة، 2007.
- (74) كنعان، أحمد: إعداد المعلمين في كلية التربية بين الواقع والطموح، بناء الأجيال العدد 34، 2000.
- (75) كنعان، أحمد: تطوير كفايات المعلمين، مجلة المعلم العربي.
- (76) الكيلاني، تيسير: التعليم الإلكتروني عن بعد المباشر والافتراضي، مكتبة لبنان، 2004.
- (77) كيلاني، شادية جابر محمد: نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية، جامعة المنصورة، مجلة كلية التربية، الجزء الأول، العدد 60، يناير 2006.
- (78) لطف الله، عفاف: الأبنية المدرسية واقعها مشكلاتها وآفاق تطويرها، مجلة بناء الأجيال، العدد العشرون، 1996.
- (79) لطف الله، عفاف: المكتبات المدرسية دورها واقعها مشكلاتها وآفاق تطويرها، مجلة بناء الأجيال، السنة الثامنة، العدد الثاني والثلاثون، 1999.
- (80) لطف الله، عفاف: مناهجنا التربوية بين الواقع والطموح، بناء الأجيال، العدد 27، 1998.
- (81) المؤتمر التربوي الثاني لتطوير التعليم، 2-5 شباط، الجمهورية العربية السورية، 1998.
- (82) المجتهد، محمد ماهر: الحكومة الإلكترونية المفهوم والمتطلبات والواقع، المؤتمر الأول للحكومة الإلكترونية في سورية الواقع والآفاق من 18-19 حزيران، دمشق، 2007.
- (83) المدني، محمد الصغير: دور الشبكة العالمية الانترنت في التعليم والتدريب، مجلة دراسات، السنة الثامنة، العدد التاسع والعشرون، 2007.

- (84) المرعشلي، نسيبة: فاعلية استخدام الحاسوب لدى شباب المرحلة الثانوية تبعاً لمتغير الجنس ونوع الدراسة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 23، العدد الأول، 2007.
- (85) مسعود، حنان يوسف: اتجاهات طلبة المرحلة الثانوية نحو التعليم الثانوي العام والفني والمهني، رسالة ماجستير منشورة، دمشق، 1998.
- (86) مصطفى، فهميم: المكتبة المدرسية الأهداف والوظائف التطبيقات الالكترونية للأنشطة والخدمات والنظم الفنية في مراحل التعليم العام ، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006.
- (87) مصطفى، فهميم: المكتبة المدرسية والوسائط الالكترونية قضايا ومشكلات تعليمية وتكنولوجية في مراحل التعليم العام والابتدائي والإعدادي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006.
- (88) مصطفى، فهميم: مدرسة المستقبل ومجالا التعليم عن بعد، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005.
- (89) مصطفى، فهميم: مهارات القراءة الالكترونية وعلاقتها بتطوير أساليب التفكير، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.
- (90) مصطفى، محمد محمود: فاعلية استخدام برنامج حاسوبي في تدريس الجغرافية الطبيعية في الصف الأول الثانوي في القطر العربي السوري، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، 1999.
- (91) منصور، سمية حيدر: دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين داخل المدارس في إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في الجمهورية العربية السورية، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، 2003.
- (92) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: مؤتمر مدرسة المستقبل، دمشق، 2000.
- (93) الميداني، محمود عصام: مهارات الإدارة المدرسية في القيادة والتنظيم والتقويم، مجلة التربية.
- (94) ناصر، هاشم: الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، دار أسامة، عمان، 2005.

- (95) النجار، عبد الفتاح وآخرون: الحاسوب وتطبيقاته التربوية، شركة النجار، الأردن، 2002.
- (96) نصر، عزة جلال مصطفى: الإبداع الإداري والتطوير الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية إستراتيجية، المركز القومي للبحوث التربوية، المكتب الجامعي الحديث، 2008.
- (97) النظام الداخلي للمدارس الإعدادية والثانوية الصادر بقرار رقم 443 / 3921 ، وزارة التربية، الجمهورية العربية السورية، 1994.
- (98) نوبارسيمون، جورج: أحدث التقنيات المؤثرة في تطوير المدرسة الالكترونية،
- (99) الهادي، محمد محمد: التعليم الالكتروني عبر شبكة الانترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005
- (100) الهوش، أبوبكر محمد: تقنية المعلومات ومكتبة المستقبل، مكتبة الإشعاع ، الإسكندرية، 1996.
- (101) الوز، هزوان: الإدارة المدرسية، بناء الأجيال العدد 55، 2005.
- (102) وزارة التربية: التربية في الجمهورية العربية السورية، المؤسسة العامة للمطبوعات والكتب المدرسية، 2002-2003.
- (103) وهدان، وهدان: الانترنت وآفاق البحث العلمي، مجلة المعلم العربي، العددان الأول والثاني، 2006.
- (104) ياسين، إبراهيم عباس: المكتبات المدرسية بين الواقع والطموح، بناء الأجيال، العدد 51، 2004.
- (105) ياسين، سعد غالب: الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.

ب. المراجع الالكترونية:

- 106) أبو عراد، صالح بن علي وآخرون: استخدام أعضاء هيئة التدريس للحاسوب في كليات المعلمين في المملكة العربية السعودية الواقع الاتجاهات المعوقات، رسالة التربية وعلم النفس، العدد 26، 2006. [www.gesten-org.sa](http://www.gesten-org.sa)
- 107) أبو ياسر: لمحات في الإدارة الالكترونية، منتديات مركز مديري المدارس بمحافظة الطائف. [www.taifsmc.gov.sa](http://www.taifsmc.gov.sa)
- 108) الأحمد، براء: مجالس أولياء الأمور عندما تفاعلها المدرسة.. هل يلتزم الأهل بها، 2007. [www.alwahda.com](http://www.alwahda.com)
- 109) ادلبي، نبال وآخرون: واقع مجتمع المعلومات في سورية، 2010. [www.mafhoum.com](http://www.mafhoum.com)
- 110) البهلال، محمد بن فهد: مناهج الحاسب الآلي، جريدة الرياض اليومية، العدد 13442، 13 ابريل 2005.
- 111) بيزان ، حنان الصادق: الافتراضية ومستقبلات الإدارة الالكترونية الليبية، مقالة، 2007. [www.cybrarians.info](http://www.cybrarians.info)
- 112) التودري، عوض حسين: أدوار حديثة لمعلم المستقبل في ضوء الإدارة الالكترونية، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، اللقاء السنوي الثالث عشر. [www.ksu.edu.sa](http://www.ksu.edu.sa)
- 113) تيشوري، عبد الرحمن: الإدارة الالكترونية، [www.minshawi.com](http://www.minshawi.com)
- 114) الثبتي، يوسف محمد: تجارب عربية وعالمية في تطبيق التعليم الالكتروني، السعودية، 2008. [www.dm29.net](http://www.dm29.net)
- 115) الجرف، ريما بنت سعد: المقرر الالكتروني، 2008. [www.neqahalhob.com](http://www.neqahalhob.com)
- 116) الجودي، لينا: الاختلاط في المدارس والجامعات السورية، 2008. [www.nesasy.org](http://www.nesasy.org)
- 117) الحربي، محمد بن حنت: الحكومة الالكترونية ودور وزارة التربية والتعليم في تفعيلها، الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض، 2010. [www.faculty.ksa.edu.sa](http://www.faculty.ksa.edu.sa)

- 118) الحريصي، عمر: نحو الإدارة الالكترونية بمدارسنا، منتديات جازان، اكتوبر 2006. [www.jazan.org](http://www.jazan.org)
- 119) الحمادي، أحمد وآخرون: بحث كامل عن المدرسة الالكترونية، 2010، [www.wpvsschool.com](http://www.wpvsschool.com)
- 120) الخوري، عصام: تجربة بلدية محافظة دمشق في مجال الاستثمار، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد. [www.publication.edu.sa](http://www.publication.edu.sa)
- 121) ديبان، عبد العزيز: برنامج الإدارة الالكترونية يخدم الطالب والأسرة، 2007. [www.aitnews.com](http://www.aitnews.com)
- 122) راضي، عبد الرسول وآخرون: الإبداع والمعرفة والابتكار مفاتيح نجاح القيادة الإدارية، مقالة، 2008. [www.annaharkw.com](http://www.annaharkw.com)
- 123) الزهراني، عبد الله: وماذا بعد يا رؤساء أقسام الإدارة المدرسية، منتديات وزارة التربية والتعليم، 2004. [www.moefourm.net](http://www.moefourm.net)
- 124) سراج، محمد عامر: مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم (وردلينكس سورية)، 2007. [www.furat.alwehda.gov.sy](http://www.furat.alwehda.gov.sy)
- 125) سليم، شاكر: تجربة المدرسة الالكترونية سماتك، 2007، [www.ta9weer.com](http://www.ta9weer.com)
- 126) السيد، محسن سعيد: الحاسب الآلي، 2008. [www.fourm.egypt.com](http://www.fourm.egypt.com)
- 127) شقردي: المدرسة الذكية الالكترونية في بعض الدول العربية بين الواقع والمأمول. [www.alto:alkab2@aol.com](mailto:www.alto:alkab2@aol.com)
- 128) الشماس، ميشال: واقع التعليم في البلدان العربية سورية نموذجاً، 2009، [www.dctcrs.org](http://www.dctcrs.org)
- 129) شوقي، هشام: المدرة تعاني تضخماً في الهياكل التنظيمية وتداخلاً في الاختصاصات، أخبار الوطن، عدد 1209، 2007. [www. Almasry-alyoum.com](http://www.Almasry-alyoum.com)
- 130) الصالح، محمد بن عبد الله: مدرسة المستقبل أهدافها واحتياجاتها الفراغية، جامعة الملك سعود، الرياض. [www.pssso.org.sa](http://www.pssso.org.sa)

- (131) الضبع، ثناء يونس- جاب الله ، منال عبد الخالق: المدرسة العصرية بين أصالة الماضي واستشراق المستقبل، ورقة عمل، جامعة الملك سعود.  
www.ksu.edu.sa
- (132) الطحيلي، إبراهيم: نظام المدرسة الالكترونية، منتدى الإدارة والتعليم بمنطقة قصيم،  
www.qassimedu.gov.sa .2006
- (133) طعمة، إلياس: اضاءات على الدوائر التابعة للتعليم الثانوي في تربية اللاذقية،  
www.shabablek.com .2008
- (134) عبد السميع، صلاح: أساليب التقويم وتطوير المنهج، 2007.  
www.dafatir.com
- (135) عبد العزيز، عمرو عطية: المدرسة الالكترونية فكر جديد لتطوير الإدارة المدرسية.  
www.eeschol.net
- (136) عبد الله، جمال: مؤتمر المنهجية الإستراتيجية للاستخدام الفعال لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات في المدارس، وزارة التربية ، سورية،  
www.britchcancil.org
- (137) عبد الهادي، محمد: المدرسة الالكترونية مدرسة المستقبل، مجلة التعليم الالكترونية، عدد 5، جامعة المنصورة، مصر، 2010،  
www.emag.mans.edu.eg
- (138) عثمان، ممدوح عبد الهادي: التكنولوجيا ومدرسة المستقبل الواقع والمأمول، بحث مقدم ، الرياض، 1423 (2003)،  
www.ksu.edu.sa
- (139) العسيري، إبراهيم وآخرون: التعليم الالكتروني في التعليم ما قبل الجامعي، رؤى وتطبيقات، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- (140) عصام: برنامج تأهيل القيادات الخطة الإستراتيجية، 2008.   
www.moelp.org
- (141) عنبر، محمد: سبب تردي مؤشرات التعليم في سورية مقارنة مع دول الجوار  
www.alepposoft.net
- (142) العواد، خالد: تعليم المستقبل والنماء الحضاري.  
www.publication.ksu.edu.sa
- (143) الغزالي، ناصر: واقع النظم التعليمية في سورية، 1997،  
www.mokarabat.com
- (144) غلوم، منصور: التعليم الالكتروني في مدارس وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت.  
www.pssso.org.sa

- 145) غنام، خلود وآخرون: الدروس الخصوصية حاجة أم تقليد، 2009،  
www.furat@thawra.com
- 146) غنيم، محمد: إدارة مدرسة المستقبل، 2008، www.wpvsschool.com
- 147) فرحان، عوض: تربويون يجمعون على أهمية تطوير القيادات التعليمية، مقالة، جريدة الوطن، العدد 1452، 2004، www.alwatan news paper.com
- 148) قناديلي، جواهر: التدريب والتعليم عن بعد باستخدام الإدارة الإلكترونية، المملكة العربية السعودية، الرياض. www.syrmia.org
- 149) كعكي، سهام محمد صالح: إدارة مدرسة المستقبل، ندوة، المملكة العربية السعودية، 1423. www.ksu.edu.sa
- 150) ليله، عبد الكريم: واقع التعليم في سورية، 2010، www.syrianteachers.org
- 151) المالكي، محمد عبد الله: نموذج مقترح لمدرسة المستقبل السعودية في ضوء الاتجاهات المعاصرة لتطوير التعليم وتكنولوجيا المعلومات، دراسة مستقبلية، المملكة العربية السعودية، 2007. www.docs.ksu.edu.sa
- 152) المبيريك، هيفاء بنت فهد: التعليم الإلكتروني، ندوة مدرسة المستقبل، المملكة العربية السعودية. www.edu.gov.sa
- 153) محمد، مروان مكرم: المدرسة الإلكترونية، 2008. www.neqashalhob.com
- 154) المحيسن، إبراهيم بن عبد الله. هاشم، خديجة بنت حسين: المدرسة الإلكترونية مدرسة المستقبل، دراسة في المفاهيم والنماذج، المدينة.  
www.ta9weer.com
- 155) مرقه، جمال: توفير نظام الأرشفة الإلكترونية: 2008.  
www.aitnews.com
- 156) مصطفى، ياسر: المدرسة الإلكترونية: 2008. www.fadhaa.com
- 157) موسى، عبد الله بن عبد العزيز: استخدام خدمات الاتصال في الانترنت بفاعلية في التعليم، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، محاضرة شاملة، 2008.  
www.khayma.com

158) النصار، عبد العزيز: تدريس القراءة والكتابة باستخدام التقنية والمعلومات، تحرير

جولي هانكوك، كلية التربية، سعود، 2006.

- 159) [www.qalqilia.edu.ps](http://www.qalqilia.edu.ps)
- 160) [www.ituarabic.org](http://www.ituarabic.org)
- 161) [www.syria-news.com](http://www.syria-news.com)
- 162) [www.moe.gov.sa](http://www.moe.gov.sa)
- 163) [www.syrian-education.org.sy](http://www.syrian-education.org.sy)
- 164) [www.moelp.org.fourm](http://www.moelp.org.fourm)
- 165) [www.manhal.net](http://www.manhal.net)
- 166) [www.e-school.com.sa](http://www.e-school.com.sa)
- 167) [www.fourm.lahaonline.com](http://www.fourm.lahaonline.com)
- 168) [www.aksalser.com](http://www.aksalser.com)
- 169) [www.ibserver.aflsh.edu.sa](http://www.ibserver.aflsh.edu.sa)
- 170) [www.aralg.com](http://www.aralg.com)
- 171) [www.eles-eg.com](http://www.eles-eg.com)
- 172) [www.ahram.org.eg](http://www.ahram.org.eg)
- 173) [www.ksu.edu.sa](http://www.ksu.edu.sa)
- 174) [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com)
- 175) [www.ctc.hasaedu.gov.sa](http://www.ctc.hasaedu.gov.sa)
- 176) [www.eschoolsudan.net](http://www.eschoolsudan.net)
- 177) [www.e-learning\\_solutions.net](http://www.e-learning_solutions.net)
- 178) [www.saudiinfocus.com](http://www.saudiinfocus.com)
- 179) [www.abdu4663160.jeeran.com](http://www.abdu4663160.jeeran.com)
- 180) [www.ishrafgate.gov.sa](http://www.ishrafgate.gov.sa)
- 181) [www.broonzyah.net](http://www.broonzyah.net)
- 182) [www.ta9weer.com](http://www.ta9weer.com)
- 183) [www.moe.gov.jo](http://www.moe.gov.jo)

- 184) [www.education.gov.bh](http://www.education.gov.bh)
- 185) [www.souria.com](http://www.souria.com)
- 186) [www.bowdoin.edu](http://www.bowdoin.edu)
- 187) [www.BCPS.org](http://www.BCPS.org).
- 188) [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov)
- 189) [www.simonmidgley.co.uk](http://www.simonmidgley.co.uk)
- 190) [www.nfu.hudownload1779ekop\\_070703\\_en.pdf.rar](http://www.nfu.hudownload1779ekop_070703_en.pdf.rar).
- 191) [www.etap.org](http://www.etap.org)
- 192) [www.sana.sy](http://www.sana.sy)
- 193) [www. Binary\\_works.com](http://www.Binary_works.com) 1998.
- 194) [www.1porgram.com](http://www.1porgram.com)

ج. المراجع الأجنبية:

- 195) Barlex, David and Torben Steeg: **Reasons For Teaching Electronic** , dec 2000. [http://www. Theiet.com](http://www.Theiet.com).
- 196) Bear, Headly: **Creating The Future School** ,Rout ledge, London, 2001.
- 197) Bozeman, William: **Educational Technology** , Best Practices From Americas School, 1999. <http://www.findarticals.com>.
- 198) Ellison, Davis B: **School Leadership For the 21 Century**, Rout ledge Press, London, 1997.
- 199) Hartman, Kenneth E: **Technology And The School Counselor** ,oct 28, vol.18, Issue.9, 1998.
- 200) Jennifer, Barth: **School Library Curriculum And Electronic Information**, Teacher Librarian, march 1994  
<http://www.findarticles.com>.

- 201) Kozolosli, **Kristen, C: Principal Leadership For Technology Integration**, A Study of principal technology leadership, May, 2006.
- 202) Kyken, Natasha and Easter Lsaky: **Curriculum – Related Electronic Resources In School**, survey 2001.  
<http://www1.curriculum.edu.au>.
- 203) Lee, J and others : **An Integrated Approach To Instructional Technology Action In Teacher Education**, 2000.
- 204) M. Afashari. K. Abu baker: **Principal Level Of Computer Use And Some Contributing Factors**, International journal of education and information technology, issue2, volume 4, 2010.
- 205) Mcleod, Julie, Catherine Hare , Rusnah Johare: **Educational And Training For Recodes Management In The Electronic Management , Information Research**, no9, 3april, 2004.  
<http://www.informationr.net>
- 206) Shahin , Layla Mustafa Mohammad Omer: **Using Technology To Improve Educational Tools In Primary And Secondary Schools**. [http://www.electronic\\_school.com](http://www.electronic_school.com)
- 207) slenning, kah; **The Future School Manager: Aspects .** Education Media International journal ;dec Vol.37,Issue.4,2000,p243,7p.
- 208) Vail, Kathleen: **School Board Of Tomorrow** , sep 2000.
- 209) Whitaker, Liz: **Aim Straight At The Curriculum**, feb 1995.  
[http://www.electronic\\_school.com](http://www.electronic_school.com)
- 210) Zain, Muhammad Z . M and others: **The Impact Of Information and Communication Technology (ICT) On The Management Practices Of Malaysian Smart School**, international journal of education development 24, Malaysia, 2004.  
[http://www.electronic\\_school.com](http://www.electronic_school.com).

## ملحق رقم (2) استبانة موجهة إلى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بعد التعديل.

ملحق رقم (3) استبانة موجهة إلى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق بعد التعديل.

ملحق رقم (4) الثبات بطريقة الإعادة.

ملحق رقم (5) الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

ملحق رقم (6) توزع المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.

أسماء السادة الحكمين

| الجامعة | الصفة العلمية                        | السادة المحكمون      |
|---------|--------------------------------------|----------------------|
| دمشق    | أستاذ في قسم المناهج وطرائق التدريس. | أ.د. فواز العبد الله |
| دمشق    | مدرس قسم التربية المقارنة.           | د. محمد الحلاق       |
| دمشق    | أستاذ مساعد في قسم التربية المقارنة. | د. فاضل حنا          |
| دمشق    | أستاذ في قسم المناهج وطرائق التدريس. | أ.د. جمال سليمان     |
| دمشق    | مدرس في قسم المناهج وطرائق التدريس.  | د. خالد الأحمد       |
| دمشق    | مدرس في قسم المناهج وطرائق التدريس.  | د. خلود الجزائري     |
| دمشق    | مدرس في قسم المناهج وطرائق التدريس.  | د. أوصاف ديب         |
| دمشق    | مدرس في قسم المناهج وطرائق التدريس.  | د. رانيا صاصيلا      |
| حلب     | مدرس في قسم المناهج وطرائق التدريس.  | د. عهد حوري          |
| حلب     | مدرس في قسم الإرشاد النفسي.          | د. منال طومان        |

جامعة دمشق

كلية التربية

قسم المناهج وطرائق التدريس

استبانة موجهة إلى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

السيد الأستاذ الفاضل /

تحية طيبة وبعد ...

يأتي هذا الاستبيان ضمن إجراءات بحث للحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة وتوجيه تربوي بعنوان (تصور مقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام).

ويقصد بالإدارة الالكترونية: إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا العلمية الحديثة المتمثلة بالحاسوب والانترنت وتطبيقاته المتعددة ومنها البريد الالكتروني وبعض الأنظمة المتطورة الأخرى، في تسيير أمور المدرسة الإدارية بأقل جهد وبأقصر وقت وبأقل التكاليف، بعيداً عن الروتين والجمود وبما يتناسب مع متطلبات العصر.

ويهدف هذا الاستبيان إلى رسم صورة راهنة من الوضع الحالي لإدارة مدارس التعليم الثانوي العام، والتي تساعد في تقييم وضع هذه المدارس وإداراتها للوقوف على المعوقات والمشكلات التي تحول دون تطبيق التكنولوجيا ووسائل الاتصال في إدارة مدارسكم، والتعرف على آرائكم فيما يتعلق بإمكانية تفعيل عناصر العملية التعليمية من إمكانيات مادية وبشرية من أجل بلوغ الأهداف المرجوة والارتقاء بالعملية التعليمية لتحقيق التطوير والتميز.

فالرجاء التفضل بالإجابة على عبارات الاستبيان وفقاً للإرشادات التالية:

1. وضع علامة (x) أمام الاستجابة التي تعبر عن رأيك.

2. إضافة آرائكم ومقترحاتكم في الأجزاء المخصصة لذلك.

علماً أن هذه المقترحات سوف تنثري البحث الحالي ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

البيانات الأساسية:

نوع المدرسة: ( ) بنين ( ) بنات ( ) مختلط.

الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى.

المؤهل العلمي: ( ) معهد ( ) إجازة ( ) دبلوم تأهيل تربوي ( ) ماجستير.

سنوات الخبرة: ( ) أقل من 10 ( ) 10-20 ( ) 20-30.

| رقم | العبارات                                                                                                                     | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                              | دائماً              | أحياناً | أبداً |
|     | المجال الأول: الإمكانيات البشرية:                                                                                            |                     |         |       |
| 1.  | يتم تهيئة مناخ تعليمي للطلاب يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة.                                              |                     |         |       |
| 2.  | يتم تنمية اتجاهات إيجابية لدى الطلاب نحو التعلم من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.                                      |                     |         |       |
| 3.  | يتم تشجيع الطلاب على استخدام وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت والبريد الإلكتروني) في عملية التعلم لرفع مستوى تحصيلهم الدراسي. |                     |         |       |
| 4.  | يتم تشجيع الطلاب على التعلم الذاتي والاستقلالية في التفكير.                                                                  |                     |         |       |
| 5.  | يتم اكتشاف الطلاب المتميزين والمبدعين وضعاف القدرات في مجال استخدام التقنية ووسائل الاتصال في العملية التعليمية.             |                     |         |       |
| 6.  | يتم وضع خطة لدعم الطلاب المتميزين والمبدعين، ولعلاج القصور لدى ضعاف القدرات.                                                 |                     |         |       |
| 7.  | يتم اختيار المدرسين في المدرسة على أساس مهارتهم العالية في استخدام التقنيات التربوية المتطورة في التعليم.                    |                     |         |       |
| 8.  | يُزود المدرسون بكل ما يلزمهم من وسائل تعليمية (حاسوب، وسائل اتصال) ترفع من جودة العملية التعليمية.                           |                     |         |       |
| 9.  | يُستخدم الحاسوب لعرض بعض البرامج التعليمية بحيث تزيد من خبرة المدرسين في استخدام التقنية في عملية التعلم.                    |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                                                                       | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                                                                | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 10. | تُوظَّف وسائل الاتصال المتنوعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في تدريب المدرسين ،وذلك من خلال اطلاعهم على آخر مستجدات المناهج وطرائق التدريس.                                   |                     |         |       |
| 11. | يُرشح بعض المدرسين للالتحاق بالجامعة الافتراضية وذلك لرفع مهارتهم الفنية والتقنية في العملية التعليمية.                                                                        |                     |         |       |
| 12. | يتم عقد ندوات تعليمية يقدمها محاضرين متميزين تسهم في زيادة خبرة المدرسين في مجال استخدام التقنية في عملية التعلم.                                                              |                     |         |       |
| 13. | يستخدم الحاسوب في إعداد مستلزمات العمل قبل بداية العام الدراسي (قوى بشرية، اعتمادات مالية، ترتيب الفصول وتجهيزها، تجهيز المخابر والملاعب والأفنية، البرامج التربوية المتنوعة). |                     |         |       |
| 14. | توفر شبكة من الاتصالات بين إدارة المدرسة والقيادات الإدارية العليا لتنسيق الأعمال فيما بينها.                                                                                  |                     |         |       |
| 15. | يستخدم الحاسوب في اتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المدرسة بواسطة البيانات المحفوظة فيه.                                                                                           |                     |         |       |
| 16. | يتم توظيف نظام الذاكرة المؤسسية في ضبط الحضور والانصراف لكافة العاملين في المدرسة.                                                                                             |                     |         |       |
| 17. | يستخدم نظام قاعدة البيانات لتسجيل كافة البيانات الخاصة بعناصر المدرسة ووضعها ضمن ملف خاص بكل منها.                                                                             |                     |         |       |
| 18. | يستخدم نظام المعالجة التحليلية الفورية لتحليل البيانات الخاصة بالمدرسة وتخزينها في قواعد البيانات.                                                                             |                     |         |       |
| 19. | يتم العمل بنظام مستودع البيانات لاسترجاع بعض المعلومات الخاصة بالمدرسة عند الحاجة وبأقل وقت وجهد ممكنين.                                                                       |                     |         |       |
| 20. | يتم استخدام نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وقوع بعض الأخطاء في البيانات المحفوظة.                                                                          |                     |         |       |
| 21. | يتم تنظيم بيانات المدرسة المختلفة وفقاً لنظام الجداول الالكترونية.                                                                                                             |                     |         |       |
| 22. | يستخدم نظام النشر المكتبي في إعداد النشرات الخاصة بالأعمال الإدارية للمدرسة.                                                                                                   |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                                         | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                                  | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 23. | يستخدم نظام الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات الخاصة بعناصر المدرسة.                                                                              |                     |         |       |
| 24. | توظف وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.                                                 |                     |         |       |
|     | المجال الثاني: الإمكانيات المادية:                                                                                                               |                     |         |       |
| 25. | تتابع المستجدات الحاصلة في مجال تقنيات الاتصال وتكنولوجيا التعليم.                                                                               |                     |         |       |
| 26. | يتم تحفيز المدرسين على استخدام التقنيات التربوية المتنوعة (الحاسوب، وسائل الاتصال، الفيديو) في عملية التعليم.                                    |                     |         |       |
| 27. | يتم تشجيع الطلاب على استخدام الوسائل التعليمية المتطورة (الحاسوب، الانترنت والبريد الالكتروني) داخل وخارج المدرسة.                               |                     |         |       |
| 28. | يتم إثراء المناهج الدراسية من خلال توظيف التقنيات والوسائط المتعددة فيها.                                                                        |                     |         |       |
| 29. | يتم استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال التكنولوجية في عملية التعلم.                                                                                  |                     |         |       |
| 30. | يتم توفير كل ما يلزم من تقنيات متطورة (الحاسوب، الانترنت، البريد الالكتروني والبرامج التعليمية المساعدة) والتي تسهم في إنجاح التعليم الالكتروني. |                     |         |       |
| 31. | يتم عرض المناهج الالكترونية على شبكة الانترنت حتى تكون متوفرة لدى كافة الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور.                                          |                     |         |       |
| 32. | يُكلف الطلاب باستخدام شبكة الانترنت لإجراء بحوث تخص المناهج التي يدرسونها.                                                                       |                     |         |       |
| 33. | يتم تضمين الحاسوب ووسائل الاتصال في الأنشطة التربوية التي يقوم بها الطالب، وذلك لرفع مستواه الدراسي ومهاراته التقنية.                            |                     |         |       |
| 34. | يتم تصميم بنك للأسئلة والعمل على تطويره بشكل دائم للارتقاء بمستويات الإتقان وتحقيق الجودة النوعية في الامتحانات.                                 |                     |         |       |
| 35. | يستخدم الحاسوب في تصميم ملفات خاصة بكافة عناصر المدرسة تحتوي على الملاحظات ودرجات التقويم الخاصة بكل منهم.                                       |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                   | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                            | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 36. | توظف وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.                           |                     |         |       |
| 37. | يستخدم الانترنت في نشر نتائج امتحانات الطلبة في الفصل والعام الدراسي.                                                      |                     |         |       |
| 38. | يُوظف البريد الالكتروني في إرسال نتائج الطلبة لأولياء الأمور.                                                              |                     |         |       |
| 39. | يستخدم البريد الالكتروني في إرسال نسخة من تقارير التقويم الخاصة بكافة عناصر المدرسة إلى الجهات المختصة.                    |                     |         |       |
| 40. | تُجهز المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانيات مادية (إضاءة كافية، كراسي مريحة، طاولات).                                          |                     |         |       |
| 41. | تجهز المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانيات تقنية متطورة (حواسيب كافية، شبكة انترنت، ميكروفيلم)                                 |                     |         |       |
| 42. | يتم اختيار موظفي المكتبة ممن يمتلكون مهارات تقنية في مجال استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال.                                  |                     |         |       |
| 43. | يتم تشجيع موظفي المكتبة على استخدام الحاسوب لفهرسة الكتب الموجودة فيها لسهولة استخدامها.                                   |                     |         |       |
| 44. | يُطبق نظام الأرشفة الالكترونية في المكتبة لحفظ البيانات والمراجع الخاصة بها.                                               |                     |         |       |
| 45. | يُشجع المدرسون على استخدام الحاسوب والانترنت بتطبيقاته في المكتبة والاستفادة منها.                                         |                     |         |       |
| 46. | يُحفّز الطلاب على ارتياد المكتبة بشكل دائم والاستفادة من الحاسوب والانترنت في الاتصال مع المكتبات الأخرى والتعلم بواسطتها. |                     |         |       |
| 47. | يُصمم المبنى بشكل يراعي استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال في كافة قاعاته.                                                     |                     |         |       |
| 48. | تتم صيانة المبنى بشكل دوري للتأكد من جودة عمل الأجهزة وشبكات الاتصال فيه.                                                  |                     |         |       |
| 49. | يتم تنظيم الفصول الدراسية بطريقة تجعلها مناسبة لاستخدام التقنيات التربوية المتطورة.                                        |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                             | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                      | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 50. | يتم الاهتمام بتأمين ما يلزم لذوي الاحتياجات الخاصة من مرافق ووسائل تعليمية مساعدة في المدرسة.                                        |                     |         |       |
| 51. | يستخدم الحاسوب في تصميم جداول تنظم الميزانية المدرسية بكافة جوانبها.                                                                 |                     |         |       |
| 52. | يتم استخدام وسائل الاتصال في إرسال التقارير للجهات المختصة في حال نقص بعض الموارد والتجهيزات الخاصة بالمدرسة.                        |                     |         |       |
| 53. | يُستفاد من الدعم المادي الذي يقدمه المجتمع المحلي (أولياء أمور، جمعيات أهلية) بحيث يسهم في رفع مستوى المدرسة ويزيد من جودة أدائها.   |                     |         |       |
| 54. | يتم تشجيع القطاع الخاص (المؤسسات الصناعية والتجارية) على تقديم الدعم المالي للمدرسة بما يخدم مصلحتها                                 |                     |         |       |
| 55. | تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة.                                                               |                     |         |       |
| 56. | تدعم الوزارة المدرسة مادياً للرفع من مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والمدرسية.                                                       |                     |         |       |
| 57. | يتم تصميم موقعاً خاصاً بالمدرسة على شبكة الانترنت لعرض الأهداف والأعمال الخاصة بها حتى يطلع عليها الجميع..                           |                     |         |       |
| 58. | يتم إصدار نشرات دورية عن سير العمل الدراسي بشفافية عالية وبوضوح تام.                                                                 |                     |         |       |
|     | المجال الثالث: الإمكانيات المعنوية:                                                                                                  |                     |         |       |
| 59. | تقدم الحوافز المادية للمدرسين (المكافآت والترقيات) بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي.                                           |                     |         |       |
| 60. | يتم إرسال بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجية ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنية في ميدان التعليم.       |                     |         |       |
| 61. | يتم تكريم المدرسين المتفوقين ممن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة. |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                               | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                        | دائماً              | أحياناً | أبداً |
|     | المجال الرابع: إمكانيات المجتمع المحلي:                                                                |                     |         |       |
| 62. | يتم عقد ندوات لبحث جوانب التعاون بين المدرسة والجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك.                         |                     |         |       |
| 63. | يتم إشراك بعض المؤسسات الداعمة في عملية تخطيط أعمال المدرسة المتعددة وتنفيذها.                         |                     |         |       |
| 64. | يتم تعريف أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة في المدرسة بواسطة وسائل الاتصال المتعددة.           |                     |         |       |
| 65. | يستخدم الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية.                          |                     |         |       |
|     | المجال الخامس: إمكانيات الوزارة ومديريات التربية                                                       |                     |         |       |
| 66. | يتم التواصل من خلال الانترنت مع الوزارات المختلفة وترسل التقارير الخاصة بالمدرسة.                      |                     |         |       |
| 67. | يُوظف البريد الالكتروني في إرسال الرسائل الخاصة بوضع المدرسة للجهات المختصة (الوزارة ومديرية التربية). |                     |         |       |

68. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام:

69. ما مقترحاتك بشأن تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة:

### ملحق رقم (3)

جامعة دمشق

كلية التربية

قسم المناهج وطرائق التدريس

استبانة موجهة إلى مدرسي مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق

السيد الأستاذ الفاضل /

تحية طيبة وبعد ...

يأتي هذا الاستبيان ضمن إجراءات بحث للحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة وتوجيه تربوي بعنوان ( تصور مقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام ).

ويقصد بالإدارة الالكترونية: إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا العلمية الحديثة المتمثلة بالحاسوب والانترنت وتطبيقاته المتعددة ومنها البريد الالكتروني وبعض الأنظمة المتطورة الأخرى، في تسيير أمور المدرسة الإدارية بأقل جهد وبأقصر وقت وبأقل التكاليف، بعيداً عن الروتين والجمود وبما يتناسب مع متطلبات العصر.

ويهدف هذا الاستبيان إلى رسم صورة راهنة من الوضع الحالي لإدارة مدارس التعليم الثانوي العام، والتي تساعد في تقييم وضع هذه المدارس وإداراتها للوقوف على المعوقات والمشكلات التي تحول دون تطبيق التكنولوجيا ووسائل الاتصال في إدارة مدارسكم، والتعرف على آرائكم فيما يتعلق بإمكانية تفعيل عناصر العملية التعليمية من إمكانات مادية وبشرية من أجل بلوغ الأهداف المرجوة والارتقاء بالعملية التعليمية لتحقيق التطوير والتميز.

فالرجاء التفضل بالإجابة على عبارات الاستبيان وفقاً للإرشادات التالية:

1. وضع علامة (x) أمام الاستجابة التي تعبر عن رأيك.
2. إضافة آرائكم ومقترحاتكم في الأجزاء المخصصة لذلك.

علماً أن هذه المقترحات سوف تثري البحث الحالي ولن تُستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

البيانات الأساسية:

نوع المدرسة: ( ) بنين ( ) بنات ( ) مختلط.

الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى.

المؤهل العلمي: ( ) معهد ( ) إجازة ( ) دبلوم تأهيل تربوي ( ) ماجستير.

سنوات الخبرة: ( ) أقل من 10 ( ) 10-20 ( ) 20-30.

| رقم | العبارات                                                                                                                         | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                  | دائماً              | أحياناً | أبداً |
|     | المجال الأول: الإمكانيات البشرية:                                                                                                |                     |         |       |
| 1.  | تهيئ المدرسة للطلاب مناخ تعليمي يتلاءم مع استعداداتهم وميولهم المختلفة في المدرسة.                                               |                     |         |       |
| 2.  | تتّمي المدرسة لدى الطلاب اتجاهات ايجابية نحو التعلّم من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.                                    |                     |         |       |
| 3.  | تشجع المدرسة الطلاب على استخدام وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت والبريد الالكتروني) في عملية التعلّم لرفع مستوى تحصيلهم الدراسي. |                     |         |       |
| 4.  | تشجع المدرسة الطلاب على التعلّم الذاتي والاستقلالية في التفكير.                                                                  |                     |         |       |
| 5.  | يتم الكشف عن الطلاب المتميّزين والمبدعين وضعاف القدرات في مجال استخدام التقنية ووسائل الاتصال في العملية التعليمية.              |                     |         |       |
| 6.  | تضع الإدارة خطة لدعم الطلاب المتميزين والمبدعين، ولعلاج القصور لدى ضعاف القدرات.                                                 |                     |         |       |
| 7.  | تختار المدرسة وإدارتها المدرسين على أساس مهارتهم العالية في استخدام التقنيات التربوية المتطورة في التعليم.                       |                     |         |       |
| 8.  | تزود المدرسة المدرسين بكل ما يلزمهم من وسائل تعليمية (حاسوب، وسائل اتّصال) ترفع من جودة العملية التعليمية.                       |                     |         |       |
| 9.  | تستخدم الإدارة الحاسوب في عرض بعض البرامج التعليمية بحيث تزيد من خبرة المدرسين في استخدام التقنية في عملية التعلم.               |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                                                                                | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                                                                         | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 10. | توظّف الإدارة وسائل الاتصال المتنوّعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في تدريب المدرسين ،وذلك من خلال اطلّاعهم على آخر مستجدّات المناهج وطرائق التدريس.                                   |                     |         |       |
| 11. | ترشح الإدارة بعض المدرسين للالتحاق بالجامعة الافتراضية وذلك لرفع مهارتهم الفنية والتقنية في العملية التعليمية.                                                                          |                     |         |       |
| 12. | تعقد المدرسة ندوات تعليمية يقدّمها محاضرين متميّزين تسهم في زيادة خبرة المدرسين في مجال استخدام التقنية في عملية التعلّم.                                                               |                     |         |       |
| 13. | تستخدم الإدارة الحاسوب في إعداد مستلزمات العمل قبل بداية العام الدراسي (قوى بشرية، اعتمادات مالية، ترتيب الفصول وتجهيزها، تجهيز المخابر والملاعب والأفنية، البرامج التربوية المتنوّعة). |                     |         |       |
| 14. | توفّر المدرسة شبكة من الاتّصالات بين إدارتها والقيادات الإدارية العليا لتنسيق الأعمال فيما بينها.                                                                                       |                     |         |       |
| 15. | تستخدم الإدارة الحاسوب في اتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المدرسة بواسطة البيانات المحفوظة فيه.                                                                                            |                     |         |       |
| 16. | توظّف الإدارة نظام الذاكرة المؤسّسة في ضبط الحضور والانصراف لكافة العاملين في المدرسة.                                                                                                  |                     |         |       |
| 17. | تستخدم الإدارة نظام قاعدة البيانات لتسجيل كافة البيانات الخاصة بعناصر المدرسة ووضعها ضمن ملف خاصّ بكلّ منها.                                                                            |                     |         |       |
| 18. | تستخدم إدارة المدرسة نظام المعالجة التحليلية الفورية لتحليل البيانات الخاصة بالمدرسة وتخزينها في قواعد البيانات.                                                                        |                     |         |       |
| 19. | تعمل الإدارة بنظام مستودع البيانات لاسترجاع بعض المعلومات الخاصة بالمدرسة عند الحاجة وبأقلّ وقت وجهد ممكنين.                                                                            |                     |         |       |
| 20. | تستخدم الإدارة نظام معالجة الكلمات من أجل التدقيق والتصحيح في حال وقوع بعض الأخطاء في البيانات المحفوظة.                                                                                |                     |         |       |
| 21. | تنظّم الإدارة بيانات المدرسة المختلفة وفقاً لنظام الجداول الالكترونية.                                                                                                                  |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                                            | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                                     | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 22. | تستخدم الإدارة نظام النشر المكتبي في إعداد النشرات الخاصة بالأعمال الإدارية للمدرسة.                                                                |                     |         |       |
| 23. | تستخدم الإدارة نظام الأرشفة الالكترونية لحفظ السجلات الخاصة بعناصر المدرسة.                                                                         |                     |         |       |
| 24. | توظف الإدارة وسائل الاتصال السريعة (الانترنت والبريد الالكتروني) في التواصل مع كافة العاملين في المدرسة.                                            |                     |         |       |
|     | المجال الثاني: الإمكانيات المادية:                                                                                                                  |                     |         |       |
| 25. | تتابع الإدارة المستجدات الحاصلة في مجال تقنيات الاتصال وتكنولوجيا التعليم.                                                                          |                     |         |       |
| 26. | تحفز الإدارة المدرسين على استخدام التقنيات التربوية المتنوعة (الحاسوب، وسائل الاتصال، الفيديو) في عملية التعليم.                                    |                     |         |       |
| 27. | تشجع الإدارة الطلاب على استخدام الوسائل التعليمية المتطورة (الحاسوب، الانترنت والبريد الالكتروني) داخل وخارج المدرسة.                               |                     |         |       |
| 28. | تثري الإدارة المناهج الدراسية من خلال توظيف التقنيات والوسائط المتعددة فيها.                                                                        |                     |         |       |
| 29. | تستخدم المدرسة الحاسوب ووسائل الاتصال التكنولوجية في عملية التعلم.                                                                                  |                     |         |       |
| 30. | توفر المدرسة كل ما يلزم من تقنيات متطورة (الحاسوب، الانترنت، البريد الالكتروني والبرامج التعليمية المساعدة) والتي تسهم في إنجاح التعليم الالكتروني. |                     |         |       |
| 31. | تعرض الإدارة المناهج الالكترونية على شبكة الانترنت حتى تكون متوافرة لدى كافة الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور.                                       |                     |         |       |
| 32. | تكلف الإدارة الطلاب باستخدام شبكة الانترنت لإجراء بحوث تخص المناهج التي يدرسونها.                                                                   |                     |         |       |
| 33. | تضمن المدرسة الحاسوب ووسائل الاتصال في الأنشطة التربوية التي يقوم بها الطالب، وذلك لرفع مستواه الدراسي ومهاراته التقنية.                            |                     |         |       |

| رقم | العبـارات                                                                                                                                                       | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                                                 | دائماً              | أحياناً | أبداً |
| 34. | تصمم الإدارة بنك للأسئلة وتعمل على تطويره بشكل دائم للارتقاء بمستويات الإتقان وتحقيق الجودة النوعية في الامتحانات.                                              |                     |         |       |
| 35. | تستخدم الإدارة الحاسوب في تصميم ملفات خاصة بكافة عناصر المدرسة تحتوي على الملاحظات ودرجات التقويم الخاصة بكل منهم.                                              |                     |         |       |
| 36. | يحرص المدير على زيارة المعلمين في صفوفهم ليتأكد من مدى إتقانهم استخدام التقنيات التعليمية المتطورة (الحاسوب، الانترنت والبريد الالكتروني) في العملية التعليمية. |                     |         |       |
| 37. | تستخدم الإدارة الانترنت في نشر نتائج امتحانات الطلبة في الفصل والعام الدراسي.                                                                                   |                     |         |       |
| 38. | توظف الإدارة البريد الالكتروني في إرسال نتائج الطلبة لأولياء الأمور.                                                                                            |                     |         |       |
| 39. | تستخدم الإدارة البريد الالكتروني في إرسال نسخة من تقارير التقويم الخاصة بكافة عناصر المدرسة إلى الجهات المختصة.                                                 |                     |         |       |
| 40. | تجهز المدرسة المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات مادية (إضاءة كافية، كراسي مريحة، طاولات)                                                                          |                     |         |       |
| 41. | تجهز المدرسة المكتبة بكل ما يلزمها من إمكانات تقنية متطورة (حواسيب كافية، شبكة انترنت، ميكروفيلم)                                                               |                     |         |       |
| 42. | تختار المدرسة وإدارتها موظفي المكتبة ممن يمتلكون مهارات تقنية في مجال استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال.                                                           |                     |         |       |
| 43. | تشجع الإدارة موظفي المكتبة على استخدام الحاسوب لفهرسة الكتب الموجودة فيها لسهولة استخدامها.                                                                     |                     |         |       |
| 44. | تطبق الإدارة نظام الأرشفة الالكترونية في المكتبة لحفظ البيانات والمراجع الخاصة بها.                                                                             |                     |         |       |
| 45. | تشجع المدرسة المدرسين على استخدام الحاسوب والانترنت بتطبيقاته في المكتبة والاستفادة منها.                                                                       |                     |         |       |
| 46. | تحفز المدرسة الطلاب على ارتياد المكتبة بشكل دائم والاستفادة من الحاسوب والانترنت في الاتصال مع المكتبات الأخرى والتعلم بواسطتها.                                |                     |         |       |

| رقم | العبارات                                                                                                                                             | مدى إمكانية التطبيق |         |        |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|--------|
|     |                                                                                                                                                      | أبداً               | أحياناً | دائماً |
| 47. | تصمم الإدارة المبنى بشكل يراعي استخدام الحاسوب ووسائل الاتصال في كافة قاعاته.                                                                        |                     |         |        |
| 48. | تعمل الإدارة على صيانة المبنى بشكل دوري للتأكد من جودة عمل الأجهزة وشبكات الاتصال فيه.                                                               |                     |         |        |
| 49. | تنظّم المدرسة الفصول الدراسية بطريقة تجعلها مناسبة لاستخدام التقنيات التربوية المتطورة.                                                              |                     |         |        |
| 50. | تهتم المدرسة بتأمين ما يلزم لذوي الاحتياجات الخاصة من مرافق ووسائل تعليمية مساعدة.                                                                   |                     |         |        |
| 51. | تستخدم الإدارة الحاسوب في تصميم جداول تنظم الميزانية المدرسية بكافة جوانبها.                                                                         |                     |         |        |
| 52. | تستخدم الإدارة وسائل الاتصال في إرسال التقارير للجهات المختصة في حال نقص بعض الموارد والتجهيزات الخاصة بالمدرسة.                                     |                     |         |        |
| 53. | تستفيد المدرسة من الدعم المادي الذي يقدمه المجتمع المحلي (أولياء أمور، جمعيات أهلية) بحيث يسهم في رفع مستواها التعليمي ويزيد من جودة أدائها الإداري. |                     |         |        |
| 54. | تشجع المدرسة القطاع الخاص (المؤسسات الصناعية والتجارية) على تقديم الدعم المالي لها بما يخدم مصلحتها.                                                 |                     |         |        |
| 55. | تقدّم الوزارة التسهيلات اللازمة لإدخال الوسائل التكنولوجية إلى المدرسة.                                                                              |                     |         |        |
| 56. | تدعم الوزارة المدرسة مادياً للرفع من مستوى أدائها لأعمالها الإدارية والمدرسية.                                                                       |                     |         |        |
| 57. | تصمم الإدارة موقعاً خاصاً بالمدرسة على شبكة الانترنت لعرض الأهداف والأعمال الخاصة بها حتى يطلع عليها الجميع..                                        |                     |         |        |
| 58. | تصدر المدرسة وإدارتها نشرات دورية عن سير العمل الدراسي بشفافية عالية وبوضوح تام.                                                                     |                     |         |        |

| رقم | العبارات                                                                                                                               | مدى إمكانية التطبيق |         |       |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-------|
|     |                                                                                                                                        | دائماً              | أحياناً | أبداً |
|     | <b>المجال الثالث: الإمكانيات المعنوية:</b>                                                                                             |                     |         |       |
| 59. | تقدم المدرسة الحوافز المادية للمدرسين (المكافآت والترقيات) بحيث يزيد ذلك من مستوى أدائهم التعليمي.                                     |                     |         |       |
| 60. | ترسل المدرسة بعض المدرسين في بعثات تدريبية خارجية ترفع من مستوى الأداء لديهم وتزيد من خبرتهم التعليمية والتقنية في ميدان التعليم.      |                     |         |       |
| 61. | يكرم المدير المدرسين المتفوقين ممن يمتلكون الخبرة والمهارة العالية في مجال استخدام التقنيات التربوية وإنتاج البرامج التعليمية المميزة. |                     |         |       |
|     | <b>المجال الرابع: إمكانيات المجتمع المحلي:</b>                                                                                         |                     |         |       |
| 62. | تعقد المدرسة نوات لبحث جوانب التعاون بينها وبين الجمعيات الأهلية وسبل تحقيق ذلك.                                                       |                     |         |       |
| 63. | تشرك المدرسة وإدارتها بعض المؤسسات الداعمة في عملية تخطيط أعمالها المتعددة وتنفيذها.                                                   |                     |         |       |
| 64. | تعرف المدرسة أولياء الأمور بالأعمال والنشاطات القائمة فيها بواسطة وسائل الاتصال المتعددة.                                              |                     |         |       |
| 65. | تستخدم الإدارة الانترنت في الاتصال مع أولياء الأمور لإعلامهم بأوضاع أبنائهم الدراسية.                                                  |                     |         |       |
|     | <b>المجال الخامس: إمكانيات الوزارة ومديريات التربية</b>                                                                                |                     |         |       |
| 66. | تتواصل إدارة المدرسة من خلال الانترنت مع الوزارات المختلفة وترسل التقارير الخاصة بها.                                                  |                     |         |       |
| 67. | توظف الإدارة البريد الالكتروني في إرسال الرسائل الخاصة بوضع المدرسة للجهات المختصة (الوزارة ومديريات التربية).                         |                     |         |       |

68. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام:

69. ما مقترحاتك بشأن تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة:

الثبات بطريقة الإعادة

| الرقم | تطبيق 1 | تطبيق 2 |
|-------|---------|---------|
| .1    | 102     | 107     |
| .2    | 174     | 155     |
| .3    | 103     | 127     |
| .4    | 95      | 96      |
| .5    | 136     | 136     |
| .6    | 71      | 71      |
| .7    | 79      | 79      |
| .8    | 96      | 99      |
| .9    | 79      | 88      |
| .10   | 71      | 71      |
| .11   | 174     | 168     |
| .12   | 110     | 117     |
| .13   | 91      | 137     |
| .14   | 112     | 90      |
| .15   | 86      | 139     |
| .16   | 104     | 130     |
| .17   | 106     | 115     |
| .18   | 117     | 95      |
| .19   | 113     | 118     |
| .20   | 129     | 124     |
| .21   | 108     | 120     |
| .22   | 142     | 139     |
| .23   | 137     | 136     |
| .24   | 95      | 95      |
| .25   | 95      | 95      |
| .26   | 106     | 106     |
| .27   | 124     | 124     |
| .28   | 159     | 159     |
| .29   | 97      | 79      |
| .30   | 118     | 124     |

ملحق رقم (5)

الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

ثبات مدرسين إجمالي

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 67         | .970             |

مجال 1:

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 24         | .921             |

مجال 2

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 34         | .952             |

مجالات 3 الأخيرة

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 9          | .857             |

ثبات مدرء

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 67         | .924             |

مجال 1

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 24         | .842             |

مجال 2

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 34         | .874             |

مجالات 3 الأخيرة

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 9          | .744             |

ثبات الاستبانة ككل

Reliability Statistics

| N of Items | Cronbach's Alpha |
|------------|------------------|
| 67         | .970             |

Item Statistics

| N  | Std. Deviation | Mean |     |
|----|----------------|------|-----|
| 30 | .535           | 2.30 | s1  |
| 30 | .615           | 2.03 | s2  |
| 30 | .712           | 1.90 | s3  |
| 30 | .699           | 2.17 | s4  |
| 30 | .747           | 1.83 | s5  |
| 30 | .626           | 1.77 | s6  |
| 30 | .740           | 1.93 | s7  |
| 30 | .681           | 2.13 | s8  |
| 30 | .681           | 1.47 | s9  |
| 30 | .583           | 1.27 | s10 |
| 30 | .621           | 1.40 | s11 |
| 30 | .504           | 1.23 | s12 |
| 30 | .571           | 1.53 | s13 |
| 30 | .615           | 1.37 | s14 |
| 30 | .776           | 1.87 | s15 |
| 30 | .718           | 1.37 | s16 |
| 30 | .834           | 1.83 | s17 |
| 30 | .758           | 1.67 | s18 |
| 30 | .679           | 1.77 | s19 |
| 30 | .785           | 1.73 | s20 |
| 30 | .805           | 1.80 | s21 |
| 30 | .794           | 1.70 | s22 |
| 30 | .819           | 1.87 | s23 |
| 30 | .731           | 1.50 | s24 |
| 30 | .626           | 1.57 | s25 |
| 30 | .759           | 1.90 | s26 |
| 30 | .740           | 2.07 | s27 |
| 30 | .607           | 1.90 | s28 |
| 30 | .626           | 1.77 | s29 |
| 30 | .758           | 1.67 | s30 |
| 30 | .583           | 1.27 | s31 |
| 30 | .626           | 1.57 | s32 |
| 30 | .679           | 1.77 | s33 |
| 30 | .681           | 1.53 | s34 |
| 30 | .730           | 1.53 | s35 |
| 30 | .750           | 1.70 | s36 |

| N  | Std. Deviation | Mean |     |
|----|----------------|------|-----|
| 30 | .776           | 1.47 | s37 |
| 30 | .606           | 1.33 | s38 |
| 30 | .669           | 1.37 | s39 |
| 30 | .785           | 2.07 | s40 |
| 30 | .702           | 1.70 | s41 |
| 30 | .837           | 1.70 | s42 |
| 30 | .847           | 1.80 | s43 |
| 30 | .681           | 1.47 | s44 |
| 30 | .740           | 1.73 | s45 |
| 30 | .776           | 1.87 | s46 |
| 30 | .728           | 1.77 | s47 |
| 30 | .730           | 1.87 | s48 |
| 30 | .805           | 1.80 | s49 |
| 30 | .817           | 1.57 | s50 |
| 30 | .675           | 1.40 | s51 |
| 30 | .629           | 1.47 | s52 |
| 30 | .758           | 1.67 | s53 |
| 30 | .844           | 1.67 | s54 |
| 30 | .615           | 1.97 | s55 |
| 30 | .669           | 2.03 | s56 |
| 30 | .615           | 1.37 | s57 |
| 30 | .776           | 1.47 | s58 |
| 30 | .630           | 1.50 | s59 |
| 30 | .630           | 1.50 | s60 |
| 30 | .711           | 1.67 | s61 |
| 30 | .615           | 1.63 | s62 |
| 30 | .615           | 1.37 | s63 |
| 30 | .571           | 1.47 | s64 |
| 30 | .521           | 1.27 | s65 |
| 30 | .407           | 1.20 | s66 |
| 30 | .461           | 1.17 | s67 |

ملحق رقم (6)  
توزع المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.

| الرقم | اسم المدرسة            | المنطقة   | الناحية          |
|-------|------------------------|-----------|------------------|
| 1.    | درويش الزوني           | ركن الدين | الفيحاء          |
| 2.    | نبيل يونس              | ركن الدين | الفيحاء          |
| 3.    | سامي الدروبي           | المهاجرين | المالكي          |
| 4.    | عمر بن عبد العزيز      | المزة     | فيلات شرقية      |
| 5.    | ابن رشد                | المزة     | المزة القديمة    |
| 6.    | بنات الشهداء           | المزة     | مزة جبل          |
| 7.    | الشهيد عبد الرؤوف سعيد | برزة      | مساكن برزة       |
| 8.    | عمر بن الخطاب          | برزة      | مساكن برزة       |
| 9.    | ممدوح قره جولي         | برزة      | مساكن برزة       |
| 10.   | أديب النقي             | جوبر      | جوبر الشرقي      |
| 11.   | شريف جرجي وهبي         | جوبر      | جوبر الغربي      |
| 12.   | محمد أنور كامل         | جوبر      | الاستقلال        |
| 13.   | حكمت الساطي            | جوبر      | جوبر الغربي      |
| 14.   | العباسيين              | ساروجا    | القصاع           |
| 15.   | ابن الأثير             | ساروجا    | العدوي           |
| 16.   | يوسف العظمة            | ساروجا    | القصور           |
| 17.   | العدوي المحدث للنبات   | ساروجا    | العدوي           |
| 18.   | الفاروق                | ساروجا    | العدوي           |
| 19.   | الواقدي                | ساروجا    | العدوي           |
| 20.   | أميه                   | ساروجا    | العمارة البرانية |
| 21.   | الشيما السعدية         | الميدان   | الزاهرة          |
| 22.   | محمد بدر الدين عابدين  | الميدان   | الزاهرة          |
| 23.   | محمد بهجت البيطار      | الميدان   | ميدان وسطاني     |
| 24.   | العابدين التونسي       | الميدان   | الدقاق           |

| الرقم | اسم المدرسة         | المنطقة  | الناحية        |
|-------|---------------------|----------|----------------|
| 25.   | عبد الرحمن الكواكبي | الميدان  | ميدان وسطاني   |
| 26.   | بدر الدين الغزال    | الشاغور  | ابن عساكر      |
| 27.   | جلال فاروق الشريف   | الشاغور  | ابن عساكر      |
| 28.   | الزاهرة المحدثه     | الشاغور  | روضة الميدان   |
| 29.   | أبناء الشهداء       | الشاغور  | الوحدة         |
| 30.   | جميل صليبا          | الشاغور  | باب شرقي       |
| 31.   | عبد الجليل النحاس   | دمر      | دمر الغربية    |
| 32.   | عدنان الطباع        | دمر      | دمر الشرقية    |
| 33.   | مدحت تقي الدين      | دمر      | ضاحية دمر      |
| 34.   | معروف الأرناؤوط     | القدم    | القدم          |
| 35.   | محمد كرد علي        | القدم    | القدم          |
| 36.   | عباس محمود العقاد   | كفر سوسة | كفر سوسة البلد |
| 37.   | خالد احمد عنيز      | كفر سوسة | كفر سوسة البلد |
| 38.   | عبد الغني الباجقني  | القابون  | القابون        |
| 39.   | احمد ليلا           | القابون  | القابون        |
| 40.   | زكي الأرسوزي        | الصالحية | المزرعة        |
| 41.   | عبد الرحمن الشهبندر | الصالحية | الشهداء        |
| 42.   | اليرموك             | مخيم     | الفالوجة       |

ملخص الدرس واحد باللغة العربية

تصور مقترح للإدارة الإلكترونية في التعليم الثانوي العام.

## مقدمة:

يشهد عالمنا اليوم العديد من التغيرات والتحولات السريعة والمتتالية في مجالات الحياة كافة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية، كما وأنه يعيش ثورات متعددة ومنها المعلوماتية والاتصالات وثورة التكنولوجيا، التي أصبح لها تأثيراً كبيراً في المجتمعات المختلفة بوجه عام والمجتمع العربي بشكل خاص.

وبما أن التعليم يشترك فلسفته وأهدافه من ثقافة المجتمع، لذا انعكس تأثير تلك الثورات على التعليم كافة، وخاصة بعد أن فرضت التكنولوجيا الحديثة نفسها عليه، وسهلت وسائلها عملية التعلم والتعليم، الأمر الذي يستدعي الاهتمام بتطوير المدارس الثانوية العامة لتواكب هذه التطورات المتسارعة، كونها المؤسسات الأولى والمسؤولة عن تحقيق أهداف التعليم المنشود، خاصة إذا كانت تهتم بالمسير قدماً مع التطورات المتسارعة ومواكبة المستجدات التكنولوجية الحديثة، من خلال الاعتماد على أفضل الأساليب والتقنيات الحديثة والمتطورة في التعليم وتدعيم أسس التعليم الإلكتروني في المدرسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

مما دعا العديد من التربويين إلى ضرورة الانتقال من المدرسة التقليدية إلى المدرسة الإلكترونية التي تستطيع مواجهة كل التغيرات والتحديات والتنبؤ بالمستقبل ومشكلاته ووضع الحلول المناسبة له.

والمدرسة الإلكترونية هي مؤسسة تعليمية تعتمد في تقديم مقرراتها الدراسية على الوسائل التكنولوجية المتطورة كالحاسب الآلي والانترنت، والمصممة للمتعلمين من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثالث الثانوي العام، ولأن المدرسة غير قادرة على تحقيق أهداف التعلم والتعليم المنشودة، كان لا بدّ من توفر إدارة واعية ومتمكنة من قيادة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية، فهي وسيلة لتحقيق أهداف التعليم، كما وأنها تسعى إلى تنظيم المدرسة على أسس تمكنها من تحقيق الرسالة المنوطة بها بأفضل شكل ممكن، كونها إدارة مختلفة عن الإدارة التقليدية في فلسفتها وأدوارها ونظمها وأساليبها، حيث تعمل على توفير الدعم الإداري لنقل الهيكل والوظائف الإدارية من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني الذي يبدي اهتماماً أكبر بالطالب والمدرس والعاملين والإداريين، وذلك باعتماد أساليب وعمليات إدارية بصورة إلكترونية تمكن الإدارة من توظيفها كوسائل في العملية الإدارية.

والإدارة الإلكترونية هي الاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل الإداري، أي أنها تعني الانتقال من العمل الإداري الروتيني إلى

تطبيقات معلوماتية، بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط المؤسسات التربوية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة عالية وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

وتظهر أهمية الإدارة الالكترونية بما تتضمنه من بريد الكتروني وانترنت وحاسب آلي وشبكات وغيرها من التقنيات في المدارس، من خلال العمل على تداول المعلومات واتخاذ القرارات بأقصى سرعة ممكنة وبأقل جهد، كذلك في حفظ الوثائق بشكل الكتروني، وبالتالي تسهيل عمل المدير في مدرسته تحت الضغوط التي يتعرض لها كل يوم، فالإدارة الالكترونية توفر فرص أفضل في التعليم والتعلم بطرق حديثة ومتنوعة وآفاق واسعة في مجال زيادة المعلومات في التعليم الأولي والثانوي، ومما سبق ذكره عن فعالية الإدارة الالكترونية في تطوير ورفع مستوى فعالية أداء العملية التعليمية في المدرسة، كان لابد من دراستها الدراسة المعمقة ومن ثم محاولة تطبيقها في مدارسنا، لما لها من أهمية كبيرة في ميدان التعليم ورفع جدواه حتى يواكب مستويات التعليم في الدول المتقدمة، خاصة وأن الواقع الحالي للإدارات المدرسية يعاني العديد من المشاكل وأوجه الضعف والتي تقف عائقاً كبيراً أمام تطبيقها في المدارس الثانوية العامة وتحول دون تحقيق أهداف العملية التعليمية بفعالية أكبر، إذن فالدراسة الحالية تحاول الإجابة على التساؤل التالي:

**ما التصور المقترح للإدارة الالكترونية في التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية ؟**

**ومنه تتفرع الأسئلة التالية:**

1. ما المدرسة الالكترونية وما إدارتها وصفاتها وميزاتها وعناصرها ومتطلبات تطبيقها ؟
2. ما واقع مدارس التعليم الثانوي العام وإدارته في سورية ؟
3. ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق لكل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديرات التربية) ؟

ويتفرع عن هذا السؤال السؤالين الآتيين:

- ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة دمشق عند كل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) ؟
- ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة دمشق عند كل من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية) ؟
- 4. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدرسي مرحلة التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق ؟
- 5. ما مقترحات المدرسين بشأن تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة ؟
- 6. ما المشكلات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر مدراء التعليم الثانوي في محافظة دمشق ؟
- 7. ما مقترحات المدراء بشأن تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة ؟

## أهمية الدراسة:

1. تتزامن هذه الدراسة مع التغيرات السريعة التي نشهدها المتمثلة بالسرعة الكبيرة في نقل المعلومات، الأمر الذي يجعل الإدارة الالكترونية هي الإدارة الوحيدة القادرة على نقل أكبر قدر من المعلومات والقرارات بأقل جهد وتكلفة وأقصر وقت.
2. تتبع أهمية هذه الدراسة كونها تعد خطوة أولى نحو تطوير الإدارة المدرسية لتواكب مستجدات العصر ولتحقق أهدافها بكفاءة عالية.
3. تقدم الدراسة نموذجاً يمكن تطويره وتعميمه ويفاد منه المسؤولين عن الإدارة التربوية في سورية
4. قلة البحوث والدراسات التي تناولت الإدارة الالكترونية في مدارسنا والتي تعد نقلة نوعية من إدارة تقليدية إلى إدارة متطورة تعتمد على أحدث التقنيات في إدارتها.

5. تقديم تصور مقترح للإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية، تستفيد منه الجهات المسؤولة.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

1. تعرف المدرسة الالكترونية وإدارتها وصفاتها وميزاتها وعناصرها ومتطلبات تطبيقها في المدارس الثانوية العامة.
2. تعرف واقع المدارس الثانوية العامة وإدارتها في سورية.
3. اقتراح تصور للإدارة الالكترونية لمدارس التعليم الثانوي العام في سورية.

## فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
2. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
3. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.
4. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

5. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

6. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في مدارس محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

7. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الجنس عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

8. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

9. توجد فروق دالة إحصائية في تصور (المدرء والمدرسين) ككل لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق تبعاً لمتغير الخبرة عند كل مجال من المجالات المدروسة الآتية (البشرية، المادية، المعنوية، المجتمع المحلي والوزارة ومديريات التربية)، وعلى المستوى الإجمالي ككل.

## منهج الدراسة وأدواتها:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، حيث يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، ويقوم على وصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد العلاقات والظروف الموجودة بين الوقائع.

وقد استخدمت الدراسة الأدوات التالية:

- أسلوب SOWT الذي يستخدم لتعرّف نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص التي تواجه التعليم، وتعرّف أهم المشكلات التي يعاني منها التعليم وإدارته.

- أدوات الدراسة: وهي استبانة آراء موجهة لكل من المدرسين والمدرّاء في المدارس الثانوية العامة، وذلك من أجل استطلاع آرائهم حول واقع المدرسة الثانوية العامة وإدارتها.

## حدود الدراسة:

- حدود زمانية: الحدود الزمانية للدراسة بين عامي 2008-2010.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المدارس الثانوية العامة في محافظة دمشق.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على مديري ومدرسي المرحلة الثانوية العامة في محافظة دمشق.

## مصطلحات الدراسة:

- المدرسة الإلكترونية: وتمثل المدرسة الإلكترونية إحدى التطبيقات الحديثة للتعليم المعتمد على الانترنت وما يستخدمه من تقنيات، وهي عبارة عن غرفة الكترونية تشتمل على اتصالات أو أماكن يتواجد فيها المتعلمون ويرتبطون مع بعضهم بعضاً ومع المعلم والإدارة عن طريق الانترنت.
- الإدارة: هي العملية المتكاملة التي يتم فيها استثمار الجهود الجماعية لتحقيق هدف مخطط له يساهم في تقدم المجتمع وتطوره.
- وتُعرف أيضاً بأنها: فن أو علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة.
- الإدارة الإلكترونية: هي أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الآلي والشبكات الدولية للمعلومات (الانترنت) من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل.
- وهي إدارة مشكلة تُقدم عبر قنوات اتصال هاتفي بشكل نموذجي عبر شبكة الانترنت.
- كما وأنّها نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال الكترونية وهي إمكانية تنفيذ المعاملات إلكترونياً.

- وتُعرف إجرائياً بأنها إدارة متطورة تعتمد التكنولوجيا المتمثلة بالحاسب الآلي والانترنت وتطبيقاته المتعددة ومنها البريد الإلكتروني وبعض الأنظمة الالكترونية المتطورة، في تسيير أمور المدرسة الإدارية بأقل جهد وبأقصر وقت وبأقل التكاليف بعيداً عن الروتين والجمود وبما يتناسب مع متطلبات العصر.
- **التعليم الثانوي العام:** وهي مرحلة تبلغ مدة الدراسة فيها ثلاث سنوات، تشكل السنة الأولى جذعاً مشتركاً، بينما يتوزع طلاب السنتين التاليتين على الفرعين العلمي والأدبي، وتنقسم مدارس هذه المرحلة من حيث تبعيتها إلى نوعين، مدارس رسمية مجانية ومدارس أهلية خاصة لقاء أجور يدفعها الطالب، والتعليم في هذين النوعين من المدارس خاضع تماماً لإشراف وزارة التربية على أساس وحدة التعليم.

## نتائج الدراسة الميدانية:

### في ضوء نتائج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. ضعف الاهتمام بالمهارات التكنولوجية لدى الطالب والتي تسهم في رفع مستواه التعليمي وتنمية تعلمه الذاتي.
2. عدم توفر البنية التحتية الأساسية التي تدعم عمل الإدارة، من خلال توفير مجموعة من الأجهزة التقنية ووسائل الاتصال السريعة والأنظمة الالكترونية المتطورة في المدرسة.
3. قلة توفر الكادر البشري المدرب والمؤهل لإدارة هذه المدارس بجودة عالية، بما ويتناسب متطلبات الثورة التقنية الحالية.
4. ضعف الكفاءة المهنية للمدرسين والإداريين لما يمتلكونه من مهارات تقنية عالية تسهم في دعم عمل المدرسة وإدارتها وتزيد من فرص نجاحها.
5. قلة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال التكنولوجيا التعليمية للمدراء والمدرسين على حد سواء.
6. الميزانية المنخفضة في توفير مستلزمات نجاح الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية العامة.
7. عدم إسهام المجتمع المحلي في توفير الدعم المادي والمعنوي فيما يخص التكنولوجيا.

## عرض النتائج المرتبطة بالفرضيات:

1. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
2. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
3. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الخبرة.
4. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
5. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الخبرة.
7. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير الجنس.
8. توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق حسب متغير المؤهل العلمي.
9. لا توجد فروق دالة إحصائية في تصور المدراء والمدرسين لدرجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام وتضمن: (منطلقات، أهداف، محاور، متطلبات وصعوبات تطبيق هذا التصور على أرض الواقع).

**Damascus University**

**Faculty of Education**

**Department of Curriculum and Teaching Methods**



# **A suggested vision for E- Administration in the Secondary Education school**

**Afield Study in Schools of Damascus City**

A Thesis submitted in partial fulfillment of the academic requirements  
for the degree of master of Administration and Guidance

**Prepared:**

**Farida M Aboud**

**Supervision:**

**Dr. Amal Othman Kaheel**

**Department of Curriculum and Teaching Methods**

**Damascus: 2010 - 2011**

# **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

## **ABSTRACT**

We witness a variety of rapid and consecutive transformations and change in the world in different fields of life.

The world now a day is undergoing drastic and revolutions scientifically economically culturally and socially in addition to those multiple changes in IT and technology which are having a huge effect on all societies in general and on the society in particular.

Based on the issue that education derives its philosophy and targets from the culture of the community there fore we find the effects of those revolutions reflected on the levels of education.

In deed there has been more focus on development of the teaching process at the public Secondary school to meet the requirement for change due to the fact that these schools are going to do their part in it.

That is why It resources can be used for teaching and education

This has led many educators to work on the necessity to move from traditional schooling into e- schooling that can stand for all the changes and challenges in order to predict the future and its problems have suitable for them

The e- school is education institution that depend on IT technology to present its subjects these tools include computers and internet materials that are especially prepared since KG elementary to Secondary public education, Based on the fact that the school is unable to achieve the goals of learning tutoring process.

Therefore there is a need for having a available an empowered and a were management to lead the educational process.

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

The management is going to organize the school in away to allow it to per from traditional ones in its role philosophy roles systems methods and others.

The management is going to work for supporting job structure moving from the traditional methods into electronic ones that show more in students teachers workers etc, thus depending on process method which is electronic.

The E management is the use of extensive IT technology transferring it to be the essential medium for administrations this means a big move from routine administrations into IT application in colluding intranet connections to link the educational institution together to facilitate data and in for motion transfer to make suitable decisions and to perform the services providing them to the beneficiaries at high level of efficacy at the fastest time and the lowest cost.

E-management importance is manifested in the materials of e-moils, Internet computer networks and other technologies through working on circulation of information and making decisions and taking action as soon as possible at the lowest effect , In addition documentation of paper in electronic methods allows the head teachers to work and perform in a smooth way while under pressure every day.

This e- management makes it easy for us to teacher and education students in a wide –scoped field and broadening.

The scope of information in the primary Secondary education There fore the effective role of e- management here is to develop performance efficacy of education at the schools of the country in order to follow up with the advanced countries especially that school management suffer from

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

some problems and weaknesses and this stood as a barrier in the face of implementation.

What is the proposed vision for this e- management in the public Secondary schools in the Syrian Arab Republic.

the following questions were proposed:

- 1) What is an e-school its management characteristics particles and components and its requirements for implementation.
- 2) What is the current situation in the public Secondary education and its management.
- 3) To what degree e- management is applied in the public Secondary schools of Damascus Governorate for each one of the following subjects (humanities physical emotional local administration and the ministry the Directorates of education).

**The following subsidiary questions were here as:**

- To what level of implementation e- management is applied in the public Secondary schools from the perspective of the school principals regarding the subjects taught (humanities physical emotional local administration and the ministry the Directorates of education) ?
  - To what level of implementation e- management is applied in the public Secondary schools from the perspective of the school teachers regarding the subjects taught (humanities physical emotional local administration and the ministry the Directorates of education) ?
- 4) What are the problems stood in the face of implementing e- management in the Secondary schools from the perspective of the teachers in the Secondary schools in Damascus Governorate ?

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

- 5) What are the proposal of teachers regarding the application of e-management in the public Secondary schools?
- 6) What difficulties standing in the face of implementation of e-management in the public Secondary schools from the perspective of the head teachers regarding e- management ?
- 7) What are the proposals of the head teachers regarding e-management in Secondary schools ?

### **Importance of study:**

- 1) It comes timely with the rapid change we were witnessing which are represented in high speed in transferring information this makes e-management the only sort of management capable of transferring information and decisions at minimal cost and time.
- 2) The importance of this study is that it is a first step towards developing school management so as to cope with modernity and to achieve its goal at high efficacy.
- 3) This study is uniquely important since it is a future project which is beneficial to the reaches who work an e-school there fore saving time and effort, This study might be a first step to reach at more developed schools thus keeping on track with recent scientific occasions in advanced countries in education and administration.
- 4) Rarity of research and studies that dealt with e- management in our schools which is a brand \_ new shift from traditional management into advanced one depending on latest IT tech to run things.
- 5) Introducing an image proposal for e- in Secondary schools for authorities to make use of in Syria.

# ***A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school***

---

## **Objectives of the Study it aims at:**

- 1) Recognize e-school its management characteristics aspects components requirements for implementation in the Secondary schools.
- 2) Getting to know the current statue of the public Secondary schools in Syria.
- 3) Propose a vision for e- management in the public Secondary schools in Syria.

## **Basic Assumptions and premises:**

- 1) there are statistically different values in the imagination of the managers for apply e- management in the public Secondary schools in Damascus governorate according to gender variable in different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on over all level.
- 2) there are differences statistically different in values for the imagination of the managers about the extent of applying e-management on the education studied variable on different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all.
- 3) there are differences of statistical in the vision of the managers about application of e-management in the public Secondary schools of Damascus according to the variable of experience at each one of the studied materials as follows (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all.
- 4) there are statistically different values in the imagination of the teachers for the level of applying e-ma- management in the public

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

Secondary schools in Damascus governorate schools on gender basic on different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all level.

- 5) there are differences statistically different in values for the imagination of the teachers about the extent of applying e-management on the education studied variable on different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all.
- 6) there are differences of statistical in the vision of the teachers about application of e-management in the public Secondary schools of Damascus according to the variable of experience at each one of the studied materials as follows (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all level.
- 7) there are statistically different values in the imagination of (managers and teachers) for apply e- management in the public Secondary schools in Damascus governorate according to gender variable in different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on over all level.
- 8) there are differences statistically different in values for the imagination of (managers and teachers) about the extent of applying e-management on the education studied variable on different fields studied (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all.
- 9) there are differences of statistical in the vision of (managers and teachers) about application of e-management in the public Secondary

## ***A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school***

---

schools of Damascus according to the variable of experience at each one of the studied materials as follows (physical humanities spiritual local administration the ministry and directorates of education) and on the over all.

### **Methodology tools:**

This study adopted descriptive quantitative analysis based on studying the phenomena as they actually exist, The phenomena is to be described then inner relations and conditions are defined among the incidences.

### **The following tools for study were determined :**

SWOT analysis to determine weakness and strengths threats and opportunities for education in addition to defining the problems in education and its management.

Tools the study was a questionnaire to poll opinions of teachers and head teachers in the Secondary schools.

Limits of the study:

Time limits these started from 2008 to 2010.

Place limits the study was exclusive to the public Secondary schools in Damascus governorate.

Human limits the study was exclusive the managers and the teachers of public Secondary schools in Damascus governorate.

### **Terminology:**

**E-school** this school is one of the modern applications for approved education on the internet and other related techniques used It is composed of one – chamber containing communication and links with learners

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

available in these where they are linked with each other and teachers and administration.

**Management** The integrated process through which investment collective efforts is done to achieve an objective that was set previously .

It is also know as the art of steering and facilitation of others work to achieve goal set.

**E-management** a new approach for management work using modern techniques represented in PCs and the internet with view to achieving effectiveness in performance It is an approach to manage a problem via communication channels (telephone or so) on the internet There is here the possibility converting the paper work into electronic work as a system even the operations can be easily done electronically.

**public Secondary schools** a stage of study of 3 years the first year is a collective stem then the students split into either branches ( literary or scientific)the school here with regard to their reference and divided into 2 types public free –of- charge and civil private –sector ones charged from the family of the students, Education in both types of Secondary schools is under supervision of ministry education on the basis of Education unites.

### **Outcomes of this study:**

**The study in light of the statistical analysis reached into the following**

- 1) There was weak interest in the technological talents and skills of the students these which contribute to raising his\her educational level and developing self teaching.

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

- 2) The required infra-structure that supports the administration is not available which can be solved through provision of a set of IT equipment to school together with speedy communication media.
- 3) Shortage in the trained staff to manage these school at good quality as convenient the requirements of the current technical revolution.
- 4) Weakness in the professional efficiency of the teachers and admin staff including whatever high technical skills contributing to supporting the work of the school and its management thus increase chances of success .
- 5) Shortage in training courses specialized in education IT for head teachers and teachers.
- 6) Low budgets for making the requirements of success for e-management available in the public Secondary schools.
- 7) Local communities do not contribute to supporting IT financially and emotionally.

### **Presentation of the Outcomes:**

- 1) There were no significant statistical differences in the visions of the head managers regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to gender variable.
- 2) There were no significant statistical differences in the visions of the head managers regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to education level variable
- 3) There were no significant statistical differences in the visions of the head managers regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to the experience variable
- 4) There were no significant statistical differences in the visions of the teachers regarding the implementation of e-management in the

## **A Suggested Vision for E- Administration in the Secondary Education school**

---

public Secondary schools of Damascus governorate due to gender variable.

- 5) There were significant statistical differences in the visions of the teachers regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to education level variable.
- 6) There were no significant statistical differences in the visions of the teachers regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to the experience variable.
- 7) There were no significant statistical differences in the visions of the (managers and teachers) regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to gender variable.
- 8) There were significant statistical differences in the visions of the (managers and teachers) regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to education level variable
- 9) There were no significant statistical differences in the visions of the (managers and teachers) regarding the implementation of e-management in the public Secondary schools of Damascus governorate due to the experience variable.

In Conclusion, the study come up with a vision proposed for e-management in the public secondary schools in clouding (fundamentals, objectives, areas for work, requirements and difficulties in implementation of this vision in actual situations).