



خدماتنا

توفير المراجع

الاستشارات الأكاديمية

الترجمة الأكاديمية

ترشيح عناوين البحث

التحليل الاحصائي

خطة البحث العلمي

التدقيق اللغوي

الاطار النظري

التنسيق والفهرسة

الدراسات السابقة

النشر العلمي



احصل على خصم **10%** على جميع خدماتنا

عند طلب الخدمة من خلال الواتساب



دراسة

للاستشارات والتدريبات والترجمة

☎ 0096655026526 - 00966560972772
✉ info@drasah.net - info@drasah.com
www.drasah.com



جامعة أسيوط
كلية الدراسات العليا

درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها
بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

إعداد

نعيم عايد محمد الهدايات

إشراف

الأستاذ الدكتور ملوح باجي الخريشا

رسالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية/ قسم الأصول والإدارة التربوية
جامعة أسيوط، 2023م

المخلص

درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية
من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

نعيم عايد الهدايات

جامعة مؤتة، 2023

هدفت الدراسة الحالية، إلى تعرف درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والكشف عن العلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والارتباطي، حيث تم تطوير استبانة من جزأين إحداهما للإدارة الإلكترونية والأخرى للثقافة التنظيمية، وتم التحقق من مؤشرات صدقهما وثباتهما، حيث طبقتا على عينة بلغت (351) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية العنقودية. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة جاءت متوسطة، كما تبين أن درجة تطبيق الثقافة التنظيمية كذلك جاءت متوسطة، وتبين وجود علاقة ايجابية وقوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، والخبرة ولصالح الخبرة الأعلى 10 سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى (للجنس والتخصص)، بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل والخبرة والتخصص). وخرجت الباحثة بمجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة عقد البرامج والدورات التدريبية والندوات والمحاضرات وورش العمل للمديرين ولمختلف المستويات الإدارية للتعريف بعناصر الإدارة الإلكترونية وعناصر الثقافة التنظيمية، وتطوير مهارات مديري المدارس لمساعدتهم على توظيفها وتطبيقها في مهامهم المدرسية .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية، المدارس الثانوية، محافظة الطفيلة

Abstract

The degree of application of electronic management by secondary school principals and its relationship to organizational culture from the point of view of teachers in Tafila Governorate

Naayem Ayed Al-Hdayat

Mu'tah University 2023

The current study aimed to identify the degree to which secondary school principals apply electronic management and organizational culture and to reveal the relationship between them from the point of view of teachers in Tafila Governorate. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, both analytical and correlational, where a questionnaire was developed from two parts, one for electronic management and the other for organizational culture. Their validity and reliability indicators were verified, as they were applied to a sample of (351) male and female teachers who were selected using a cluster random method. The study concluded that the degree of application of electronic management by secondary school principals from the point of view of teachers in Tafila Governorate was average. It was also found that the degree of application of organizational culture was also moderate, and it was found that there was a positive and strong relationship with statistical significance between electronic administration and organizational culture. The results also indicated that there were statistically significant differences in the degree of application of electronic management due to the variables (scientific qualification, in favor of postgraduate studies and experience, and in favor of the highest experience, 10 years or more), and the absence of statistically significant differences due to (gender and specialization), while it was shown that there were no statistically significant differences. In applying organizational culture, it is attributed to the variables of gender, qualification, experience, and specialization. The researcher came up with a set of recommendations, most notably the necessity of holding programmes, training courses, seminars, lectures and workshops for principals and various administrative levels to introduce the elements of electronic management and elements of organizational culture, and to develop the skills of school principals to help them Employing and applying it in their school tasks.

eywords: electronic management, organizational culture, secondary K schools, Tafila Governorate

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	فهرس المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ح	قائمة الملاحق
ط	الملخص باللغة العربية
ي	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول : خلفية الدراسة وأهميتها
1	1.1 المقدمة
4	2.1 مشكلة الدراسة
6	3.1 أسئلة الدراسة
7	4.1 أهداف الدراسة
8	5.1 أهمية الدراسة
10	6.1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية
11	7.1 حدود الدراسة
12	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
12	1.2 الإطار النظري
12	1.1.2 الإدارة الإلكترونية
25	2.1.2 الثقافة التنظيمية
37	2.2 الدراسات السابقة
48	3.2 التعقيب على الدراسات السابقة
50	الفصل الثالث : المنهجية والتصميم
50	1.3 منهج الدراسة

50	2.3 مجتمع الدراسة
50	3.3 عينة الدراسة
51	4.3 أداة الدراسة
52	5.3 صدق أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية
53	6.3 ثبات أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية
54	7.3 تصحيح أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية
55	8.3 صدق أداة الدراسة للثقافة التنظيمية
56	9.3 ثبات أداة الدراسة للثقافة التنظيمية
57	10.3 تصحيح أداة الدراسة للثقافة التنظيمية
57	11.3 إجراءات الدراسة
58	12.3 المعالجات الإحصائية
59	الفصل الرابع : عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات
59	1.4 عرض النتائج ومناقشتها
88	2.4 التوصيات
90	المراجع
99	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
50	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية والجنس	1
51	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة	2
52	صدق البناء الداخلي للاستبانة بحسب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على الفقرة والدرجة الفرعية على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة (ن = 30)	3
53	معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على استبانة الإدارة الإلكترونية	4
54	معاملات ثبات استبانة الإدارة الإلكترونية	5
55	صدق البناء الداخلي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على الفقرة والدرجة الفرعية على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة (ن = 30)	6
56	معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على استبانة الثقافة التنظيمية	7
56	معاملات ثبات استبانة الثقافة التنظيمية	8
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة للكلية والمجالات لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة	9
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال البنية التحتية	10
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني	11
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني	12

67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التطبيق الإلكتروني	13
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة للكلية والمجالات لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لثقافة الإلكترونيية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة	14
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال القيم التنظيمية	15
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المعتقدات التنظيمية	16
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الاتجاهات التنظيمية	17
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التوقعات التنظيمية	18
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونيية في محافظة الطفيلة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص)	19
79	نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لمعرفة دلالة الفروق في مستوى مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونيية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص	20
80	تحليل التباين الثنائي (Tow way ANOVA) لدلالة الفروق في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونيية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة	21
81	نتائج اختبار (شافية) للمقارنات البعدية لاتجاه الفروق في مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونيية	22

- في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغير الخبرة
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة
- الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في
- محافظة الطفيلة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل
- العلمي، والخبرة، والتخصص)
- 23
- 84
- نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لمعرفة
- دلالة الفروق في مستوى مجالات درجة تطبيق مديري المدارس
- الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس
- والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص
- 24
- 85
- معاملات الارتباط بين درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة
- الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة
- الطفيلة
- 25
- 86

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رمز الملحق
100	أداة الدراسة بصورتها الأولية	أ
111	قائمة السادة المحكمين	ب
113	أداة الدراسة بصورتها النهائية	ج
123	كتب تسهيل المهمة	د

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تعد التكنولوجيا من أهم العوامل المؤثرة في النمو المتسارع للمجتمعات وتطورها في شتى مجالات الحياة وأهمها التوسع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي أثرت في النظم التعليمية، وفي ظل هذه التغيرات الجذرية السريعة والتحديات التي فرضها العصر الحديث والذي يتسم بسرعة التغير والتطور، ظهر مفهوم تكنولوجيا التربية ليشمل العملية التعليمية بجميع جوانبها، بدءاً من تحديد أهدافها وحتى التقويم، فهي تعنى بتطوير التعليم والإدارة التعليمية معاً أدائياً وإدارياً. وأمام تلك التغيرات أصبحت الإدارة التقليدية بكلّ عمليّاتها ووسائلها قاصرة عن جعل المؤسسة التعليمية قادرة على المنافسة، الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة تُمكنها من تحقيق أهدافها.

فالإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية نظراً للدور الحيويّ المهمّ الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التعليمية، فهي ليست بعيدة عن هذا التطور، وعن الثورة التكنولوجية والمعرفية، وحتى تكون فاعلة ومواكبة لهذه التطورات، كان لزاماً عليها أن تستجيب لها، وتتفاعل معها بشكل يُمكنها من تنفيذ المهام المنوطة بها بشكلٍ فعّال وناجح، وأن تتسم كذلك بالمرونة والرّشاقة؛ لتتمكن من الاستفادة القصوى من هذا التطور (المسعود، 2008).

وقد شهد دور مدير المدرسة تطوراً كبيراً على مرّ العقود السابقة نتيجة زيادة المسؤوليات الإدارية التي يتحملها، وأصبح لدى المدير دورٌ مهمٌ وفعّال في إدارة العملية التعليمية وتوجيه أولويات المدرسة، ووضع خططٍ لإدارة الموارد البشرية والمالية، وجمع المعلومات والبيانات، والاستفادة منها، بالإضافة إلى ذلك، لعب المدير دوراً مركزياً في توفير أفضل الفرص لتعلّم الطلاب (منسي وآخرون، 2014).

فالتحدّي هنا يكمنُ في تحوُّل الإدارة المدرسيّة، من إدارة تقليديّة تعتمدُ على الأعمال الورقيّة والإجراءات اليدويّة والروتينية في اتّخاذ القرارات، وتبادل البريد والمعلومات، والاتصال في تنفيذ أنشطتها ومهمّاتها المتنوّعة سواء على الصعيد الإداري أم على صعيد العمليّة التعليميّة إلى إدارة إلكترونيّة تعتمد على الأساليب الحديثة في استخدام التكنولوجيا ومنتجاتها المعرفية (المسعود، 2008) .

تُعَدُّ الإدارة الإلكترونيّة من ثمارِ المُنجزاتِ التّقنيّة في العصرِ الحديثِ، حيث أدّت التطوّرات في مجال الاتّصالات، وابتكار تقنيات اتصال مُتطوّرة إلى التفكير الجدي من قبل الدّول والحكومات في الاستفادة من مُنجزات الثورة التّقنيّة، باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونيّة، تسهم بفاعليّة في حلّ العديد من المشكلات التي من أهمّها التزاحم، والوقوف في طوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكوميّة، فضلاً عن تجنُّب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطوُّر النظم الإداريّة الحاليّة، بالإضافة إلى ما تتميِّز به الإدارة الإلكترونيّة من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد (الوليد، 2009) .

فالإدارة الإلكترونيّة تُعبّر عن الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في جميع وظائف العمليّة الإداريّة القائمة على التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة، والمتابعة، والتقويم؛ وذلك بهدف تحسين أدائها، وتُعتبرُ الإدارة الإلكترونيّة البوابة المعاصرة لتطوير العمل المؤسّسي، والقضاء على المشكلات الإداريّة التقليديّة من خلال الحدّ من السلبيّات الموجودة، واختصار الإجراءات الروتينية التي تُبدّد الكثير من الوقت والجهد في عمليّة اتّخاذ القرارات عند مديري المدارس، مع إتاحة قدر كبير من الحرّيّة للمُعَلِّمين في المدرسة والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة (آل مزهر، 2006) .

وقد باتت الإدارة الإلكترونيّة أحد أهمّ مُكوّنات تحوُّل التعليم نحو الرقمنة، حيث تهدف إلى تبسيط وتحسين العمليّات الإداريّة والتعليميّة من خلال استخدام الأنظمة والأدوات الإلكترونيّة، وتعمل الإدارة الإلكترونيّة على تنفيذ الأنشطة التنظيميّة والإداريّة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، ممّا يتيح تخزين ومعالجة البيانات بكفاءة

وسهولة، بالإضافة إلى ذلك، تقدّم الإدارة الإلكترونيّة واجهات مرنة ومبتكرة للتفاعل بين جميع الأطراف داخل المدرسة من مديري المدارس والمُعَلِّمين والطلاب وأولياء الأمور (Alweis، 2020).

كما تسهم الإدارة الإلكترونيّة في تحسين بيئة المدرسة بشكلٍ عامّ، وتقديم حلولٍ مُبتكرةٍ؛ لتحسين تنظيم الأنشطة المدرسية وتسهيل إجراءات التقارير، ويمكن أن تكون الإدارة الإلكترونيّة أداةً قويّةً لدعم عمليّات التحسين المُستمرّ في المدارس من خلال تحليل البيانات ومتابعة الأداء، ويمكن للمدارس تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين واتخاذ الإجراءات اللازمة، كما تظهر الإدارة الإلكترونيّة كمفتاح لتطوير المدارس وتحسين أدائها وتجربة التعليم والتعلّم (Johnson & Williams, 2018).

فمُتغيّرات الوقت الراهن تحتمّ بذلّ المزيد من الجهد لإنجاز الأعمال ومسايرة المُتغيّرات السريعة والمتلاحقة في كافة المجالات، وتحتاج المجتمعات إلى التفاعل مع الأحداث والمستجدات بصورةٍ فوريّةٍ، وهنا تؤدي الثقافة دوراً رئيساً في فهم واستيعاب المُتغيّرات والقدرة على التفاعل معها، فالثقافة التنظيمية تمثل أنماط سلوكية ناتجة عن تفاعلات الأفراد واستخداماتهم للغة والطقوس حول ماهية السلوك والأعراف التي تظهر في جماعات العمل والقيم المسيطره من قبل المنظمة والفلسفة التي توجه سياسة المنظمة ومناخها (الخرابشة، 2011).

ويحظى موضوع ثقافة المُنظّمات باهتمامٍ كبيرٍ لما يُحدثه من بناءٍ طُرُقٍ عقلانيّةٍ في التسيير نحو هدفٍ مشتركٍ، إذ تحرصُ الثقافةُ التنظيميّةُ على تجميع المُنظّمة في كيانٍ واحدٍ مُتكاملٍ ومُتناغمٍ ومترابطٍ مع توجيههم للحفاظ على استمرار وبقاء المُنظّمة، فضلاً عن دعمها لتماسك العاملين وفق منظومةٍ مشتركةٍ من القيم والمعتقدات (ضو، 2014).

فالثقافة التنظيميّة تؤدي دوراً مهماً في مجال التعليم من حيث تشكيل البيئة المدرسية الإيجابية، والعمل على سيادة روح الانسجام بين أفراد المجتمع المدرسي؛ ليكون مجتمعاً متكاملًا ومتعاونًا، ويهتمّ بنبوغ الأفكار واحترام التنوّع والإبداع، ويضمن

حرية التعبير والمشاركة، والعمل بروح الفريق وتوجيه سلوك القادة وممارساتهم نحو الاهتمام بالعاملين ودعم التعاون بينهم (عابدين، 2013).

والثقافة التنظيمية هي المعنية برسم سياسة المدرسة، ويعبر كل العاملين عنها من خلال الأفكار والقيم والمعتقدات التي تم اكتسابها من التكاثر والتعاقد في تأدية الأداء والمهام وحل المشكلات، وتحقيق الأهداف بأفضل وأيسر طريقة؛ لذا جاء التوجه نحو الاهتمام بالثقافة التنظيمية بما تتضمنه من قيم واتجاهات وعادات وأفكار وسياسات توجه سلوك العاملين والأفراد والمعلمين في المؤسسات التربوية التي يعملون بها، وتؤثر في أدائهم وتحقيق الرضا لديهم (الخليلة، وهمشري 2015).

وهنا تتجسد الثقافة التنظيمية في سلوكيات ينتهجها الموظفون كي يحققوا نتائج طيبة تتطلع معظم المنظمات إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وبناء مركز استراتيجي قوي متميز يحقق النمو والبقاء وتحسين تطوير الأداء في ظل البيئة التي يعمل فيها والتي تتسم بالتغيير المستمر، ولقد أظهرت الدراسات أن أكبر عقبة في تحقيق الإنجاز في أي منظمة وجود قيم وقناعات لا تلائم المستوى المطلوب من النتائج، فالثقافة التنظيمية عنصر موجود جنباً إلى جنب مع مكونات التنظيم الإداري من الأفراد والأهداف، والهياكل التنظيمية، والتكنولوجيا (العاجز، 2011).

2.1 مشكلة الدراسة

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً ومهماً في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة كانت أم كبيرة؛ لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل سريع ودقيق وكفاءة لمواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر .

وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فقد جاء هذا النوع من الإدارة كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في

مجالات الخدمة العامة، وتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى.

ويشير الحميدين والسرحان (2015) إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يُعزّز قدرة مدير المدرسة على مراقبة وإدارة العملية التعليمية بشكل أوسع؛ مما يسمح له بمتابعة جميع جوانبها بدقة، وتوفير معلومات مُحدّثة بشكل فوري، وذلك يتيح للمدير التعرف على نقاط القوة والضعف في أداء العمل التعليمي اليومي.

وإنّ موضوع الثقافة التنظيمية يحظى باهتمام كبير من طرف العلماء والباحثين في مختلف المجالات، حيث أشار غراز وبن علي (2020) إلى أنّ الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً مهماً ومحورياً في بقاء أيّ مؤسسة كونها المُحرّك الأساسي لنجاح هذه المؤسسات، فنجاح أيّ مؤسسة يتوقف إلى حدّ بعيد على كفاءة ثقافتها التنظيمية، والتي تعكس مدى قدرة ثقافة المؤسسة على التأثير في سلوك العاملين والذي ينعكس بدوره على مستقبل المؤسسة بشكل عامّ .

وتسهم الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التعليمية، وفي أيّ منظمة بتشجيع أو رفض استخدام الإدارة الإلكترونية، فالثقافة التي تشجّع على الإبداع والابتكار في جوّ يمنح العاملين الفرصة للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة يمكنها من استغلال الإدارة الإلكترونية في زيادة الأداء والإنتاجية والخدمات المقدّمة للمستخدمين، فلا يمكن النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلا في وجود ثقافة تنظيمية جيدة تدعمها، فأفكار ومعتقدات المدير ذات أثر قويّ على تطبيق الإدارة الإلكترونية والسعي نحو التميز والإبداع.

وقد بينت الكثير من الدّراسات العربية والأجنبية أهمية كلّ من الثقافة التنظيمية ومنها دراسة المرقطن(2020)، ودراسة العباسي(2016)، ودراسة الخرابشة (2011)، والإدارة الإلكترونية ومنها دراسة المواجدة (2021)، ودراسة الجبر(2020)، ودراسة Plailly (2019)، ودراسات عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية ومنها دراسة العاجز(2011)، ودراسة السهلي(2009)، ودراسة الدسوري(2007) والتي أشارت إلى دورها المهم في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى المدراء

والعاملين في المؤسسات التعليمية، وتحسين الثقافة التكنولوجية ودمجها بالأعمال الإدارية والتدريسية،

ومن خلال عمل الباحثة في وزارة التربية والتعليم بصفتها مديرة مدرسة، فقد لاحظت اهتمام وتوجّه الوزارة لتحويل العديد من الأعمال والمراسلات والمخاطبات الإدارية الورقية إلى أعمال إلكترونية، بالإضافة إلى إنشاء قواعد بيانات شاملة تضم الكوادر البشرية في الميدان التربوي من إداريين ومُعلّمين وطلبة، ومعلومات محددة حول الأبنية والصيانة... الخ، والوثائق الرسمية ضمن منظومة خاصه تعرّف ب(الأوبن إيميس) وكذلك اللقاءات والاجتماعات عبر برمجيات الزوم وغيرها، وأصبح هذا التوجّه قوياً بعد جائحة كورونا وما ترتب عليها من تبعات إدارية وتعليمية شهدها الميدان التربوي بظهور العديد من المنصات التعليمية والتدريبية لكل من الطلبة والمُعلّمين والإداريين من خلال المتابعة والإشراف عن بُعد.

ولأهمية وجود ثقافة تنظيمية في المؤسسات التعليمية والمدارس بشكل خاص، ووجود مناخ تنظيمي يدعم هذا التطور والتغير، وأثر انعكاس الفاعلية التنظيمية على تحصيل الطلبة، وتحقيق الإنتماء، والإنجاز، والولاء، والعمل بروح الفريق، وتحقيق ذات العاملين، وتحسين الثقافة التكنولوجية الإدارية والتدريسية.

فقد لاحظت الباحثة من خلال خبرتها في وزارة التربية والتعليم أن هناك تفاوتاً في تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية في ضوء ثقافة تنظيمية مناسبة تدعمها وتوظفها في شؤون العمل المختلفة.

وفي ضوء ما سبق تتحدّد مشكلة الدّراسة بالتعرّف على درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المُعلّمين في محافظة الطفيلة، وبالتحديد فإنّ الدّراسة تسعى للإجابة عن الأسئلة الآتية:

3.1 أسئلة الدّراسة

1. ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المُعلّمين في محافظة الطفيلة؟

2. ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والتخصص) ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والاتجاهات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ؟
5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة ؟

4.1 أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين .
2. التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين .
3. التعرف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والتخصص) .

4. التعرّف إذا كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة .
5. التعرّف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والاتجاهات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية).
6. تقديم توصيات مقترحة بأهمية تأهيل وتدريب مديري المدارس والعاملين على تقنية المعلومات وتطبيقات الحاسبات الآلية، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم وجاهزيتهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ونشر ثقافتها بينهم من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متقدمة في هذا المجال .

5.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كشفها عن فهم أفضل لعملية التغيير من أجل العمل على استثمار أفضل لتكنولوجيا المعلومات من أجل تطوير العمل المؤسسي في التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية وارتباطها بثقافة تنظيمية قوية .

ومن هنا تتحدّد أهمية الدراسة في جانبين أساسيين هما: الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية.

الأهمية النظرية:

1. يُؤمّل أن تُقيد نتائج الدراسة الحالية في أن تُشكّل إضافةً جديدةً لحقل المعرفة العلمية، وأن تساهم في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحوث والدراسات .
2. يُؤمّل أن تسهم نتائج الدراسة الحالية في تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإبراز دور الثقافة التنظيمية بتفعيل تطبيقها في المؤسسات التعليمية، وتطوير أدائها بما يواكب التغيرات المستمرة .

3. تفتح الأفاق الجديدة للباحثين لتناول هذا الموضوع من مختلف الجوانب، وذلك بهدف الوصول إلى دراسات أشمل، الأمر الذي يدعم الأدب النظري بشكلٍ عامّ .

4. يُؤمّل أن تُفيد هذه الدّراسة إدارات المدارس الثانوية في الأردنّ بأهميّة الإلمام بالمتغيّرات التي لها تأثير على تطبيق الإدارة الإلكترونيّة، وتبني ثقافة تنظيميّة داعمة ومساندة لها، بما يحقّق الأهداف الإداريّة للمؤسّسات التعليمية .

الأهميّة التطبيقية :

1. تزويد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم بتغذية راجعة حول درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونيّة وعلاقتها بالثقافة التنظيميّة لعمل برامج داعمة ومساندة للتغيّرات التكنولوجيّة السريعة .

2. يُؤمّل أن تفيد الدّراسة القائمين على تدريب الموارد البشريّة في وزارة التربية والتعليم بتعزيز نقاط القوّة والتغلّب على نواحي القصور بموضوع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة والثقافة التكنولوجيّة .

3. يُؤمّل أن تفيد الدّراسة في اكتشاف أساليب إداريّة جديدة يمكن اتّباعها، بحيث تسهم في زيادة فاعليّة العمل الإداري، وتتعكس على أداء العاملين في المؤسّسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والتكنولوجيا الرقمية .

4. يُؤمّل أن تسهم هذه الدّراسة بتقديم المساعدة لإدارات المدارس في تهيئة البيئة التنظيميّة المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونيّة .

5. تتبع أهمية الدّراسة الحالية من مساهمتها العمليّة، حيث يتوقّع من القائمين على الإدارات المدرسية الإلمام بالمتغيّرات التي لها تأثير على تطبيق الإدارة الإلكترونيّة؛ ممّا يؤدي إلى زيادة الفعاليّة التنظيميّة لتلك الإدارات .

6.1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية :

تضمنت الدراسة عدداً من المصطلحات التي ترى الباحثة ضرورة تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً وفق السياق الذي وردت به، وذلك على النحو الآتي:

الإدارة الإلكترونية مفاهيمياً: استخدام وسائل التكنولوجيا ونظم المعلومات ووسائل الاتصالات والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها من أجل رفع مستوى الجودة والفعالية الكلية للمؤسسة، وذلك من خلال تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات (العوامل، 2003).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها الإدارة القائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأعمال الإدارية المختلفة لزيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ والدقة في تقديم الخدمات في أيّ زمانٍ ومكانٍ، وبأقل جهد ممكن، وهي التحول من النمط التقليدي إلى الإلكتروني باستخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسة التعليمية بهدف التطوير والتنظيم، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة .

الثقافة التنظيمية :

عرفها القريوتي (2009) مفاهيمياً بأنها: الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، ومن أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية.

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مجموعة من المواقف والقيم والمعتقدات والتوقعات والتصورات والسلوكيات والمعايير والاتجاهات المشتركة التي توجه عمل المنظمة والمؤسسات التعليمية، وتتحكم في سلوك العاملين بها، وتؤثر في أدائها وتميزها، وتمثل الفلسفة التي تحكم سياستها تجاه جمهورها، والطريقة التي يتم إنجاز المهام بها، والافتراضات التي يتشارك منتسبوها في الإيمان بها والالتفاف حولها ، من خلال إستجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة المعدة لذلك .

7.1 حُدُودُ الدَّرَاسَةِ

تمثلت حدود الدَّرَاسَةِ بما يأتي :

1. **الحد الموضوعي** : اقتصرَت الدَّرَاسَةُ على معرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة لتنظيمية من وجهة نظر المُعلِّمين في محافظة الطفيلة.
2. **الحد البشري** : اقتصر تطبيق هذه الدَّرَاسَةُ على عينة ممثلة من مُعلِّمي المدارس الثانوية في محافظة الطفيلة.
3. **الحد الزمني** : طُبِّقت هذه الدَّرَاسَةُ في الفصل الدراسي الأول من العام 2024/2023 .
4. **الحد المكاني** : اقتصر تطبيق هذه الدَّرَاسَةُ على المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الطفيلة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لأبرز المعارف والأدبيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية، كما يتضمن عرضاً لأبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع .

1.2 الإطار النظري

يتناول الإطار النظري للدراسة متغيرين هما: الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية.

1.1.2 الإدارة الإلكترونية

يشهد العصر الحالي في ظلّ المتغيّرات المُستجدة السريعة تطوُّراً واسعاً في شتّى المجالات والأنشطة، ولا يمكن مواكبة هذه التغيرات في عصر الثورة التكنولوجية والمعرفية والثقافية إلاّ بقيادة فعّالة، فالإدارة هي أساس كلّ نجاحٍ تحقّقه المجتمعات، فهي اللبنة الأساسية لبناء وتقدّم تلك المجتمعات، وتُعدّ هذه التطوّرات المتسارعة والمتواصلة في جميع جوانب المعرفة الإنسانية تطوُّراً هائلاً، صار من الصّعب على الأفراد والمجتمعات والأمم أن تمضي بعيداً عن مُتطلّبات الحياة المعاصرة وظروفها، وهذه التربية لا يمكن أن تُؤتي أكلها دون وجود إدارة تربوية ذات قيادة قويّة تعاونية مرنة، وقادرة على استنهاض قدرات العاملين نحو آفاق تربوية رحيّة (خطاب، 2015).

إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يُعزّز قدرة مدير المدرسة على مراقبة وإدارة العملية التعليمية بشكلٍ أوسع، ممّا يسمح له بمتابعة جميع جوانبها بدقة، ويعمل هذا التطبيق على توفير معلوماتٍ مُحدّثة بشكلٍ فوريّ؛ ممّا يتيح للمدير التعرف على نقاط القوّة والضعف في أداء العمل التعليمي اليومي. بالإضافة إلى ذلك، يُسهّل هذا التطبيق عمليّات المراجعة والتقييم المُستمرة، ويوفّر مستوى عالياً من الشفافية ووضوح الرؤية، ويفضل هذه الآليّات يتحسّن مستوى الثقة لدى المواطنين في جودة التعليم؛ ممّا يشجعهم على المشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والإصلاح الضرورية،

وبتتيح التطبيق الإلكتروني لمدير المدرسة إمكانية الوصول السريع إلى المعلومات وتحليلها بشكل أكثر دقة؛ مما يساعده في اتخاذ القرارات الأفضل وتحقيق التحسينات المستمرة في العملية التعليمية (الحميدين والسرحان، 2015).

والإدارة الإلكترونية هي نتاج التقدم التكنولوجي في مجال الاتصالات، وذلك بعد ثورة المعلومات والاتصالات التي شهدت تطوّر أجهزة الحاسوب وتقنياتها، وظهرت الإدارة الإلكترونية كاستجابة واقعية لاستخدام تطبيقات الحاسوب في مجال الخدمات العامة، بهدف تحسين طرق العمل التقليدية وجعلها أكثر مرونة وفعالية، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على استغلال إنجازات الثورة التقنية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وتساهم شبكة الإنترنت في تسهيل التواصل بين الإدارات الحكومية وفروعها وبينها وبين المواطنين. حيث أسهم الإنترنت في الاستغناء عن الحاجة للنهايات الطرفية كوسيلة للربط بين أجهزة الحاسوب، وبفضل هذا التطوّر تمكنت الحكومات والمنظمات الإدارية من إدارة جميع التعاملات سواء مع إدارتها الداخلية أم مع جهات خارجية من خلال شبكات الإنترنت. وقد أدى ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى تحويلها إلى نمط إداري متطور يستخدم إنجازات التقنية لتحسين العمليات الإدارية، وإضافة صفات مميزة عليها تجعلها في صفوف إدارات المستقبل (الحسنات، 2011).

والإدارة الإلكترونية هي إحدى الأساليب الإدارية الحديثة التي هدفت إلى تحويل العمل الإداري إلى نظام إلكتروني، وهي تعبير إداري يقصد به عملية ميكنة جميع واجبات المؤسسة الإدارية، وبالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات اللازمة للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة، وهي مجموعة من العمليات التنسيقية تربط بين المنتفع ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وتحضير وتشغيل ومواصلة وتطوير (Lim & Teoh, 2021).

وتعدّ الإدارة الإلكترونية أسلوباً جديداً للإدارة الفعّالة التي تسعى إلى إحداث التغيير والتطوير، حيث تحولت وظائف الإدارة إلى وظائف رقمية تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط والتنظيم وتصميم الهياكل وعمليات التوجيه والرقابة، وإدارة فرق العمل الجماعي وغيرها من العمليات الإلكترونية التي أصبحت ضرورة لمطلوبات تطوير الإدارة التربوية، وتعتمد على فلسفة إدارية لها عمليات وأسس ومبادئ تقوم

عليها، وليست فقط استخدام الأجهزة الرقمية، فهي مكونات إدارية مترابطة ومتجانسة تعمل على تحقيق أداء أفضل وجودة أعلى (البقعاوي، 2019).

وقد عرف الدعجاني (2019) الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام وتسخير لكافة الإمكانيات التقنية الحديثة والمتاحة وتوظيفها، والاستفادة منها في العمل المدرسي من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

كما عرفها تيرنر و ويكجيناينت (Turner & Weickgenannt, 2009) بأنها استخدام الأساليب التقنية في تحسين سير العملية الإدارية داخل المدرسة، وتسهيل الاتصالات ومشاركة المعلومات بين المدرسة وغيرها من المؤسسات المرتبطة بها.

ووفقاً لتعريف فينديكلي و بايرسيليك (Findikli & Bayarcelick, 2015) تعتبر الإدارة الإلكترونية قدرة المنظمة على توفير الخدمات وتبادل المعلومات باستخدام وسائل إلكترونية، مثل شبكة الإنترنت أو أي شبكة اتصال إلكترونية أخرى، بينها وبين العملاء ومُنظّمات الأعمال التي تتعامل معها، وتتميز هذه الإدارة باليسر والسّهولة والدقة العالية، وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تُعدُّ نهجاً إدارياً فريداً حيث لا تعتمد على الأوراق ولا تقتصر بالحدود الزمانية بل هي إدارة تعمل دون مبانٍ، وتخلو من التنظيمات التقليدية.

وقد عرّفها المسعودي (2010) على أنها استخدام التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات من قبل المؤسسات لتنظيم وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة، وهذا يعني استغلال التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة وفاعلية الإدارة داخل المنظمات. وعرّف نجم (2009)، الإدارة الإلكترونية كعملية إدارية تعتمد على القدرات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، وتركز هذه العملية على تخطيط وتوجيه ورقابة الموارد والقدرات الأساسية للشركة وغيرها، دون حدود زمانية أو مكانية، لتحقيق أهداف المنظمة.

كما عرّفها الحسن (2009) بأنها منهجٌ حديثٌ يستند إلى تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تجري بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية، ويتضمن ذلك استخدام البريد الإلكتروني، والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتبادل الإلكتروني للمستندات، والفاكس، والنشرات الإلكترونية.

وعرّفها كافي (2011) بأنها عملية تحويل جميع الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة المعتمدة على الأوراق إلى أعمال إلكترونية تُنفَّذ بسرعة ودقّة عالية، ويتم ذلك باستخدام تقنيات الإدارة، ويُعرف هذا النمط أيضًا بـ "الإدارة بلا أوراق" أو (Paperless Management)، وتستند هذه العملية على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال لتنفيذ وظائف الإدارة بما في ذلك التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والقيادة الإلكترونية.

وفي ضوء ما سبق نستنتج أنّ الإدارة الإلكترونية في المدارس تشير إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الإلكترونية لتسهيل وتحسين العمليات الإدارية والتنظيمية في المدارس، وتتضمن الإدارة الإلكترونية استخدام الحواسيب والشبكات والبرمجيات الخاصة بإدارة المعلومات والتواصل الإلكتروني والتخطيط والمراقبة والتقييم وإدارة الموارد البشرية وغيرها من الأنشطة الإدارية.

أهداف الإدارة الإلكترونية

تعتمد فكرة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساسي، وهو أنّ العنصر الإداري هو العنصر القادر على تجميع عناصر العمل لتحقيق أهداف المدرسة، وبالتالي فإنّ للإدارة الإلكترونية عدة أهداف تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع المجتمع المدرسي وفقًا لما ورد لدى أبو النصر (2018)، وتتضمن الأهداف الآتية:

- تقليل تكاليف الإجراءات الإدارية والعمليات ذات الصلة.
- استيعاب عدد أكبر من العمليات في وقت محدود، حيث يكون للإدارة التقليدية قدرة محدودة في تنفيذ المعاملات، مما يتسبب في فترات انتظار طويلة.
- الاستغناء عن نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشيف رقمي، ليتمكن المستخدمون من التعامل بسهولة مع الوثائق وتصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لعدة أطراف في وقت قصير، والاستفادة منها في أي وقت.
- إلغاء القيود المتعلقة بالمكان، حيث تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيق تعيين الموظفين والتواصل معهم، وإرسال الأوامر والتعليمات ومراقبة الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات باستخدام التطبيقات البرمجية والمنصات الرقمية.

كما يشير زهونج (Zhong, 2016) إلى أنه توجد العديد من الأهداف التي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها، ومنها :

1. تحسين كفاءة العمل: تهدف الإدارة الإلكترونية إلى استخدام التكنولوجيا والأدوات والبرامج الحديثة لتحسين كفاءة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر لعمليات العمل وتبسيطها وتتبعها بشكل أفضل.

2. تحسين اتخاذ القرارات: توفر الإدارة الإلكترونية البيانات والمعلومات المهمة بشكل سريع وموثوق به، مما يساعد في تحسين عملية اتخاذ القرارات، ويمكن للتكنولوجيا مثل التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي أن توفر رؤى قيمة تساعد القادة والمديرين في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأكثر دقة.

3. تعزيز التعاون والاتصال: يسعى القادة والمديرون إلى استخدام الأدوات التكنولوجية لتعزيز التعاون والاتصال بين الموظفين والفرق في المؤسسة، إذ يمكن للتكنولوجيا مثل البريد الإلكتروني والمنصات الاجتماعية وأدوات العمل التعاوني أن تسهم في توفير بيئة عمل مشتركة، وتحسين تدفق المعلومات وتبادل المعرفة.

4. تحسين إدارة الموارد: تهدف الإدارة الرقمية إلى تحسين إدارة الموارد المختلفة مثل الموارد البشرية والمالية، يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام الأنظمة والأدوات الرقمية لتحسين تخطيط الموارد ومراقبتها وتنظيمها بشكل أفضل.

وأشار الطعاني وبطاح (2016) إلى أن أهداف الإدارة الإلكترونية في ميدان الإدارة التربوية تتلخص في الآتي :

1. التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث .
2. تطوير مهارات العاملين في قطاع التربية والتعليم .
3. تقليل المستويات الإدارية الأمر الذي يساعد على سرعة صنع القرار وتقديم الخدمات، والقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصُّص به .

4. توفير آليّة إلكترونيّة للمواطن لمتابعة معاملاته بشفافيّة ودقّة وأمان عاليين.

خصائص الإدارة الإلكترونيّة

كما تمتلك الإدارة الإلكترونيّة عدة خصائص، أشار لها مارتينيز و ديفيس (Davis & Martinez 2017) في الآتي:

- زيادة الإتقان: تُعدّ الإدارة الإلكترونيّة آليّة عصريّة في عمليّات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي، فهي تمثل منعطفًا حاسمًا في شكل المهام والأنشطة التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمّها المعالجة الفوريّة للطلبات والدقّة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.
 - تخفيض التكاليف: تنتهج الإدارة الإلكترونيّة نموذجًا يقوم على خفض التكاليف؛ ممّا يُوفّر ميزانيات مالية ضخمة.
 - تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإداريّة عملت كلّ الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، كما حرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل؛ لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكلٍ مُبسّطٍ وسريع.
 - تحقيق الشفافية: إذ تُعدّ الشفافية الكاملة داخل المؤسسات الإلكترونيّة هي مُحصّلة لوجود الرقابة الإلكترونيّة التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يُقدّم من خدمات.
 - إدارة الملفات والوثائق بدلاً من الحفظ والكتابة.
- وترى الباحثة أنّ الإدارة الإلكترونيّة في المدارس تهدف إلى تحقيق عدة أهداف مترابطة لتعزيز الكفاءة والتنظيم في العمليّات الإداريّة؛ إذ تهدف إلى زيادة الكفاءة من خلال استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونيّة لتبسيط العمليّات، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين سرعة التنفيذ والتواصل، بالإضافة إلى ذلك تعمل الإدارة الإلكترونيّة على تحسين التنظيم العام للمدرسة، بدءًا من جداول الحصص والتقييم الأكاديمي وصولًا إلى إدارة الموارد البشرية، من خلال تخزين وإدارة البيانات بشكلٍ مُنظّمٍ وسهّل الوصول إليه، ممّا يساهم في تحسين عمليّات التخطيط والتنظيم.

أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية

تُرَكِّز الإدارة الإلكترونية على تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال تبني أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف المجالات، وتساعد الإدارة الإلكترونية على زيادة قدرة المؤسسات على الوصول إلى العالم المتطور، وتعزيز الاستجابة السريعة لمُتطلّبات سوق العمل، كما توفّر للمديرين في تلك المؤسسات كافة المعلومات المطلوبة حول طلبات الأسواق في مختلف التخصصات المرغوبة، وتؤثّر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية عن طريق التأثير على جميع الوظائف والأنشطة التي تقوم بها تلك المؤسسات، مثل وظائف التطوير وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة (غنيم، 2004).

توفّر الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً فرصة للموظفين وفرق العمل لمشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجّع على العمل الجماعي وتجعل المؤسسة أكثر مرونة، وقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل (Truban, 2003).

تسعى الإدارة الإلكترونية بشكلٍ عامٍ إلى تحقيق تحسينات فعّالة في المؤسسات التربوية المعاصرة. ووفقاً لغنيم (2004)، يتمّ تحديد الفرص والمزايا التي توفّرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة على النحو الآتي:

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق ذلك من خلال عدة طرق:

أولاً: من خلال تبني أنظمة وتقنيات إلكترونية تساهم في تقليل التكاليف المرتبطة بإعداد وتجهيز المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية، حيث تحلّ محلّ التقنيات التقليدية التي تتطلب تكاليف عالية.

ثانياً: تعتمد الإدارة الإلكترونية على استخدام الآلات والتقنيات الحديثة التي تساعد في تقليل عدد العاملين المطلوبين في المؤسسة؛ ممّا يؤدي إلى تقليل تكاليف الأجور والموظفين.

ثالثاً: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين استخدام المباني والمواقع الجغرافية، حيث يمكن استخدام مبانٍ بسيطة ومواقع عادية بدلاً من البنية التحتية الكبيرة والمواقع المميزة التي كانت مطلوبة في الإدارة التقليدية.

رابعاً: تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل المخاطر وتراكم المخزون الورقي، حيث يمكن استخدام نظام الأرشفة الإلكترونية لتخزين وإدارة الوثائق بشكل فعال؛ مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالورق والمساحة التخزينية الضرورية.

- اتّساع نطاق التعاون مع المنظمات: يعتبر الاتّساع في نطاق التعاون مع المنظمات من الفوائد المهمة التي تقدّمها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية من خلال استخدام التقنيات الإلكترونية، وتتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية الوصول إلى منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي، وتتمثل الفائدة في إزالة الحواجز الجغرافية والقيود التقليدية؛ مما يتيح للمؤسسات التربوية الفرصة للتعاون والتواصل مع منظمات أخرى وتبادل الخبرات والمعرفة، ويمكن للموظفين في هذه المؤسسات الاستفادة من التواصل الإلكتروني ونقل الخبرات والأفكار بسرعة وفاعلية؛ مما يساهم في تحسين جودة العمل وتطوير الممارسات التربوية.

- تحقيق القضاء على التعامل الورقي: تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً حاسماً في تخليص المؤسسات التربوية من الاعتماد على الوثائق الورقية.

من خلال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات التربوية تخزين وحفظ المعلومات والبيانات المتعلقة بها بشكل إلكتروني في أجهزة بسيطة ويمكن الوصول إليها عند الحاجة. تتيح هذه التقنيات للمؤسسات التربوية التخلص من الأرشيف الورقي الضخم والمساحة التخزينية المطلوبة؛ مما يقلل من التكاليف ويحسن الكفاءة والتنظيم.

وترى الباحثة أنّ الإدارة الإلكترونية في المدارس تعتبر أداة حيوية لتحسين الكفاءة والتنظيم، وتوفير الوقت والجهد، وتعزيز التواصل والتعاون، وتعزيز الشفافية وتوفير الوصول إلى المعلومات، وتوفير التقارير والتحليلات؛ إذ بفضل الإدارة الإلكترونية، يمكن للمدارس تحقيق تطوّر مستدام وتوفير بيئة تعليمية فعّالة ومتطورة.

مُتطلّباتُ الإدارةِ الإلكترونيّةِ

إنّ الإدارة الإلكترونيّة، كأى برنامجٍ آخر، تحتاج إلى إعداد بيئة مناسبة وملائمة لطبيعة عملها من أجل تحقيق النجاح والتفوق، وإذا لم يتم توفير هذه البيئة، فإنّها قد تفشل وتتسبب في ضياع الوقت والمال والجهد، وقد يكون العودة إلى نقطة الصفر هو النتيجة المحتملة، وتؤثر الإدارة الإلكترونيّة على جميع عناصر البيئة المحيطة بها، وتتفاعل مع العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية؛ لذا يجب أن تراعى الإدارة الإلكترونيّة عدة مُتطلّبات، ذكرها (الشريف، 2013) بما يأتي:

1. توفير البنية التحتية التكنولوجية الملائمة: يجب توفير الأجهزة والبرمجيات والشبكات اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونيّة بكفاءة.
2. التدريب والتطوير: ينبغي توفير التدريب المستمر للموظفين لتعلم استخدام التقنيات الإلكترونيّة والاستفادة الكاملة من إمكانياتها.
3. السياسات والإجراءات: يجب وضع سياسات وإجراءات واضحة لتنظيم عملية الإدارة الإلكترونيّة وتوجيهها بشكل صحيح.
4. الأمان والحماية: يتعين وضع إجراءات وسياسات أمنية قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة من التهديدات الإلكترونيّة.
5. التواصل والتعاون: يجب تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين والمؤسّسات الأخرى من خلال استخدام التقنيات الإلكترونيّة لتحقيق التعاون وتبادل المعرفة.
6. التقييم: يجب إجراء تقييم دوري لأداء الإدارة الإلكترونيّة وتحليل النتائج لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ التحسينات اللازمة.
7. تحفيز المشاركة والمشاركة الإيجابية: ينبغي تشجيع الموظفين وأعضاء الفريق على المشاركة الفعالة في عمليات الإدارة الإلكترونيّة وتبادل الأفكار والآراء لتعزيز التفاعل وتحقيق النجاح.
8. تعزيز ثقافة التحول الرقمي: يتعين تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسّسة لتحقيق قبول واستخدام فعّال للإدارة الإلكترونيّة وتحقيق الفوائد المرتبطة بها.

ومما سبق تستنتج الباحثة أنّ الإدارة الإلكترونيّة في المدارس تتطلب مجموعة من المتطلّبات الأساسيّة لضمان نجاحها، ويجب توفير البنية التحتية التكنولوجية الملائمة، بما في ذلك الأجهزة والشبكات والبرمجيات اللازمة، كما ينبغي توفير أنظمة إدارة المعلومات المدرسية المتكاملة وتقديم التدريب والتوجيه للموظّفين، ويجب أن يكون أمن وحماية البيانات من الأولويّات، ويجب أن تلتزم المدارس بالقوانين والتشريعات المتعلّقة بحماية البيانات، وأخيراً يجب توفير الدعم الفني المستمرّ لحلّ المشاكل التقنية، من خلال تلبية هذه المتطلّبات، ويمكن للمدارس تحقيق فوائد الإدارة الإلكترونيّة، وتحسين الكفاءة والتنظيم في بيئة التعليم.

أبعاد الإدارة الإلكترونيّة

الإدارة الإلكترونيّة في المدارس هي مفهومٌ يعتمدُ على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لتحسين وتبسيط العمليات الإداريّة والتعليمية في المؤسّسات التعليمية، ويمتد دور الإدارة الإلكترونيّة إلى عدة أبعاد رئيسية تتضمن التنظيم الإلكتروني، والتخطيط الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والتقييم الإلكتروني، وهي كما وردت لدى (Smith & Johnson, 2020؛ Williams, 2021؛ Brown & Jones & Martinez, 2019؛ Anderson & Jackson, 2018) على النحو الآتي:

1. التنظيم الإلكتروني: يرتبط بتطبيق التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الموارد وتنظيم العمليّات اليوميّة في المدرسة، ويشمل ذلك إدارة الجداول الزمنية، وإدارة الحضور والغياب، وإدارة المواد والمستلزمات التعليمية، وإدارة الاجتماعات والفعاليات المدرسية، ويمكن للتنظيم الإلكتروني أن يسهم في تحسين كفاءة العمليات وتوفير الوقت والجهد للمعنيين.

2. التخطيط الإلكتروني: يعنى استخدام التقنيات الإلكترونيّة لتطوير خطط استراتيجية للمدرسة، ووضع أهداف تعليمية وإداريّة، وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة، ويمكن استخدام أنظمة تخطيط إدارة المدارس الإلكترونيّة لتتبع التقدم وقياس تحقيق الأهداف، وتعزيز التحسين المستمرّ.

3. التنفيذ الإلكتروني: يرتبط بتنفيذ الخطط والبرامج التعليمية والإداريّة باستخدام التقنيات الإلكترونيّة، ويمكن استخدام المنصات التعليمية عبر الإنترنت لتوفير

محتوى تعليمي مُتميز وتفاعلي للطلاب، وتنظيم اختبارات وتقييمات إلكترونية، وتوفير آليات تواصل فعّالة بين المُعلّمين والطلاب وأولياء الأمور.

4. التقييم الإلكتروني: يتعلّق بتقييم أداء الطلاب والمُعلّمين باستخدام أدوات وأنظمة إلكترونية، ويمكن للمُعلّمين تقديم الواجبات والاختبارات عبر الإنترنت، وتتبع تقدّم الطلاب وتقييم أدائهم بشكلٍ فعّال، كما يمكن استخدام التقنيات الإلكترونية لتقييم أداء المُعلّمين وتطوير خطط التطوير المُستمرة.

ومما سبق تستنتج الباحثة أنّ الإدارة الإلكترونية في المدارس تسعى إلى تحسين العمليات التعليمية والإدارية من خلال تطبيق التكنولوجيا الحديثة، وتشمل هذه الأبعاد تنظيم الأنشطة المدرسية وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية، ووضع خطط استراتيجية تعتمد على بيانات وتحليلات إلكترونية، وتنفيذ البرامج التعليمية والتقييمات باستخدام المنصات الإلكترونية، وتقييم أداء الطلاب والمُعلّمين عبر أدوات إلكترونية.

مُعوّقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يواجه عدداً من المُعوّقات والتحديات التي التي يمكن أن تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أبرزها ما ذكره

ويليامز و دانيلز (Williams & Daniels، 2017) :

1. التحوّل الثقافي والمقاومة: يمكن أن يكون تغيير العمليات التقليدية إلى النهج الإلكتروني تحدياً، حيث يحتاج المُعلّمون والإداريون إلى تغيير ثقافتهم وتعديل أساليبهم العملية، وقد يكون هناك مقاومة من بعض الأفراد لقبول هذا التحوّل.
2. قلة التدريب والتأهيل: تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تدريباً وتأهيلاً جيدين للمُعلّمين والإداريين على استخدام الأدوات والتقنيات الإلكترونية، وقد يكون هناك نقصٌ في البرامج التدريبية المناسبة؛ ممّا يُؤثّر على فعالية التحوّل.
3. التحديات التقنية: قد تواجه المدارس صعوبة في توفير البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك الشبكات والأجهزة والبرمجيات المتطورة.

4. قضايا الأمان والخصوصية: يجب مراعاة قواعد الأمان والخصوصية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة عند التعامل مع المعلومات الشخصية والبيانات الحساسة للطلاب والمُعلِّمين.

5. قلة الموارد المالية: يمكن أن يكون تطوير البنية التحتية التقنية وتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية مكلفًا، وقد يواجه المدارس تحديات في تخصيص الموارد المالية اللازمة لتنفيذ هذا التحول.

6. ضعف تكامل الأنظمة: قد يواجه المدارس تحديًا في تكامل الأنظمة الإلكترونية المختلفة المستخدمة في مختلف العمليات الإدارية والتعليمية.

7. قدرة التحمل التكنولوجي للأفراد: قد يكون لبعض المُعلِّمين والإداريين تحدُّ في التكيف مع التكنولوجيا الحديثة بسبب مستويات مختلفة من الخبرة التقنية.

8. توفير الدعم الفني: تحتاج المدارس إلى توفير دعم فني مستمر للمُعلِّمين والإداريين أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية، للتعامل مع المشاكل التقنية وحلها بفعالية.

9. التحديات التشريعية والتنظيمية: قد تكون هناك مُتطلَّبات تشريعية وقوانين تنظيمية تُؤثِّر على تنفيذ الإدارة الإلكترونية، مثل حفظ البيانات وحقوق الخصوصية.

كما أشار براون و سميث (Smith, 2021 ؛ Brown, 2019) إلى عدة مُعَوِّقات وتحديات تتمثل في الآتي:

1- المُعَوِّقات الإدارية والتنظيمية: تتخذ العديد من المُنظَّمات بعض الأساليب الإدارية التقليدية كأسلوب البيروقراطي أنموذجًا للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع مُتطلَّبات الإدارة الإلكترونية، ومن أبرز المُعَوِّقات الإدارية ما يأتي:

- عدم وضوح الرؤية: إنَّ وجود الرؤية الواضحة مُهمَّة خصوصًا عندما تكون المُنظَّمة في حالة انتقالية، فالعاملون بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمُنظَّمة خصوصًا رسالتها ورؤيتها؛ لأنَّ لهذه الرسالة والرؤية تأثير على المُنظَّمة حاضراً ومستقبلاً، وخصوصاً في المُنظَّمات التي تستدعي التغيير التكنولوجي الذي يتطلب أن تكون قواعدها أكثر متانة.

- ضعف التخطيط الاستراتيجي: غالباً ما يشوب إجراءات التخطيط للإدارة الإلكترونية بعض المعوّقات والتي تتمثل في الآتي:
 - أ- احتياج عملية التخطيط إلى قدرٍ كبيرٍ من التحليل، والقدرة على التنبؤ بالمستقبل والمواءمة بين الحاجات المتنوعة والمتعارضة.
 - ب- حاجة التخطيط إلى معلومات متعددة ومتنوعة، وخاصة ما يتعلق بالمنظّمات التي لها علاقة بالتخطيط والنشاطات ذات العلاقة، بما يكفل توضيح كل الجوانب للمخطط.
 - ج- عدم تحقيق التوازن بين خطة المنظّمة والاستراتيجية الكلية، نظراً لتعدّد المنظّمات؛ ممّا يتطلّب وضع خطط فرعية لكلّ جزء في المشروع .
 - د- قد يتم استبعاد المستخدم والمستفيد كلياً في مراحل التصميم والتحليل لمشروع الإدارة الإلكترونية؛ ممّا ينتج عنه مشروع لا يلبي متطلباته وتوقعاته.
- 2- المعوّقات البشريّة: يمكن إدراج هذه المعوّقات البشريّة في الآتي:
 - قلة العناصر البشريّة المُدرّبة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
 - ضعف مهارات اللّغة الإنكليزيّة لدى بعض العاملين والخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونيّة.
 - قلة دراية صناع القرارات بالمنظّمات الحكومية بأهمية تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونيّة.
 - النظرة إلى مشروعات الإدارة الإلكترونيّة من منطلق التكلفة من دون إعارة الفائدة منها الاهتمام الكافي.
 - ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
 - ضعف توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحوّل، وعدم إحساسهم بأنهم جزءٌ من عمليّة التحوّل والنجاح.
 - قلة الثقة في حماية سرّيّة وأمن التعاملات الشخصية.

- ضعف تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت .
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.
- وترى الباحثة أنه من أجل تجاوز هذه المعوقات، يجب على المدارس والمؤسسات التعليمية تطوير استراتيجيات تدريبية وتكنولوجية مناسبة وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق التحول الناجح نحو الإدارة الإلكترونية.

2.1.2 الثقافة التنظيمية

لقد اكتسبت الثقافة التنظيمية اهتمامًا متزايدًا على الصعيدين النظري والعملي في المنظمات، وذلك بسبب تأثيرها المباشر على أداء المنظمة بشكل عام وأداء موظفيها بشكل خاص؛ إذ تُعدُّ الثقافة التنظيمية عنصرًا مهمًا في بناء المنظمات، وتلعب دورًا حيويًا في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها (Trice & Beyer, 2014) .

مجال الثقافة التنظيمية هو أحد المجالات الحديثة التي تم تضمينها في كتب العلوم الإدارية. إنها تلعب دورًا مهمًا في تشكيل المنظمات، وتسهم في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، وتتميز كل منظمة بثقافتها الخاصة بها، حيث تعكس هذه الثقافة مجموعة من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك داخل المجتمع التنظيمي، فالثقافة التنظيمية تشكل جزءًا من الثقافة العامة التي يتعلمها الفرد أثناء عمله مع الآخرين (العميان، 2002) .

تُعدُّ الثقافة التنظيمية عنصرًا مهمًا بأبعادها المؤثرة: القيم التنظيمية والهيكل التنظيمي والقيادة الإدارية ونظم المعلومات والحوافز في تبني وتحقيق الرضا الوظيفي ليكون أداء العاملين متميزًا، كما أنها تقوم بدور مهم في بقاء ونجاح المنظمات، إذ

تعمل كقوة دافعة توحد الطاقات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتوجه الجهود نحو التجديد والابتكار، كما أن الثقافة التنظيمية تساعد المنظمات في مواجهة التغيرات المتسارعة عالمياً ومحلياً (حريم، 2004).

تزايد الاهتمام بمفهوم الثقافة التنظيمية جاء نتيجة للإنجازات التي حققتها المنظمات اليابانية الناجحة في مجال إدارة المنظمات، حيث استخدمت القيم الثقافية بشكل فعال، وتضمنت هذه الإنجازات الاعتماد على العمل الجماعي والمشاركة المبنية على الثقة والاهتمام بالعاملين وتطوير قدراتهم الابتكارية، بالإضافة إلى تعزيز المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة، وقد تطور هذا الاهتمام أكثر بعد ظهور نظرية زد (Z Theory) للثقافة التنظيمية، وهي ثقافة مميزة انتشرت في الولايات المتحدة، واستوحيت من النمط الياباني في الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من النظريات الأخرى مثل نظرية روح الثقافة التي تركز على الخصائص التي تحكم شخصيات القادة والعاملين في المنظمة، وتحدد النمو الثقافي الممكن تحقيقه، ونظرية التفاعل مع الحياة تركز على كيفية تفاعل أفراد التنظيم مع بيئتهم (عبد الله، 2002). تم استخدام مصطلح الثقافة التنظيمية لأول مرة في الصحافة المتخصصة، وتحديداً في مجلة (BusinessWeek)، ومن ثم قامت مجلة (Fortune) بتخصيص قسم خاص تحت عنوان "الثقافة التنظيمية". ومن ثم جاء الباحثان Deal و Kennedy بكتاب بعنوان "الثقافة التنظيمية"، وهما يعتبران المسؤولين عن إطلاق هذا المفهوم (بروش وقاسمي، 2005).

وفقاً للفريجات (2009)، تعتبر الثقافة التنظيمية نمطاً من الافتراضات الأساسية التي يتم ابتكارها أو اكتشافها أو تطويرها من قبل جماعة داخل المنظمة، ويتم اكتساب هذه الثقافة من خلال التفاعل مع تحديات العالم الخارجي ومتطلبات التوافق الداخلي، وقد تثبت هذه الثقافة قدرتها وفعاليتها، وتعد قيمة مهمة يجب تعليمها لأعضاء المنظمة الجدد، حيث تمثل وسيلة صحيحة لفهم وتفسير المشكلات المختلفة.

كما عرفها القريوتي (2000) بأنها مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط السلوك التي تشكل هوية المنظمة في الاتجاهات والقيم والنمط الإداري وسلوكيات حل المشكلات التي يتبناها أعضاء المنظمة، وتعرف بأنها مجموعة من الافتراضات الأساسية التي

يكتشفها ويُطوِّرها مجموعة أفراد في جماعة ما من خلال تعلّمهم كيفية التعامل مع مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية ومشاكل التكامل الداخلية .

كما عرفها أبو بكر (2008) بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة، وتتميز هذه الثقافة بأنها قد لا تكون مكتوبةً بشكلٍ صريحٍ، بل يتم الشعور بها والتفاعل معها. ويشارك كلّ فرد في تكوين هذه الثقافة، ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة لضمان تماسكهم مع القيم والمعتقدات العامة للمنظمة.

ويشير فرانكوس (Francois, 2006)، إلى أن الثقافة التنظيمية مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعها أو اكتشفها أو طورها أعضاء المنظمة أثناء مواجهتهم للتحديات الخارجية والتوافق الداخلي، وقد ثبتت فعالية هذه المبادئ، وبالتالي يتم تعليمها للأعضاء الجدد كأفضل طريقة للتعرف على المشكلات وفهمها والتفاعل معها. وتتألف هذه الثقافة من مجموعة من المفاهيم المشتركة للطريقة التي يفكر ويتصرف بها أفراد المنظمة، وتؤثر هذه المفاهيم وتتأثر بها العديد من الجوانب والقضايا داخل وخارج المنظمة، بما في ذلك التركيب التنظيمي وتوقعات الأدوار وخصائص الوظيفة وصنع القرارات في سياقات مختلفة.

ومما سبق تستنتج الباحثة أنّ الثقافة التنظيمية هي القواعد والقيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تتشكل داخل المدرسة، وتؤثر على سلوك أعضائها وشكل التفاعلات بينهم، وتشكّل الثقافة التنظيمية البيئة العامة للمدرسة، وتعكس الهوية والشخصية المؤسسية، وتشمل الثقافة التنظيمية المعتقدات المشتركة حول القيم والأهداف والعادات والتوقعات وطرق التفكير والتفاعلات الاجتماعية في المدرسة.

خصائص الثقافة التنظيمية

تستمد الثقافة التنظيمية خصائصها من خصائص الثقافة العامة في المجتمع من ناحية، ومن خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى، كما أشار (حريم، 2004) وتتحدد في الآتي :

1. توجد في المنظمات الإدارية بشكل يماثل الثقافة المجتمعية.

2. تتمثل في القيم والمعتقدات والإدراكات والمعايير السلوكية وإبداعات الأفراد وأنماط السلوك المختلفة.

3. الطاقة التي تدفع أفراد المنظمة إلى العمل والإنتاجية.

4. الهدف الموجّه والمؤثر في فاعلية المنظمة.

وفقاً لـ إدغار (Edgar، 2004)، يمكن تلخيص خصائص الثقافة التنظيمية

على النحو الآتي:

– الثقافة هي عملية مكتسبة: حيث يكتسب الأفراد الثقافة من خلال التفاعل

والتعامل مع بيئتهم، سواء كانت المدرسة أو المجتمع أو مكان العمل، وبمجرد

اكتساب الفرد جزءاً من ثقافة معينة، يمكن التنبؤ بسلوكه بناءً على تلك الثقافة.

– الثقافة هي عملية إنسانية: حيث يُعدّ العنصر الإنساني المصدر الرئيسي

للثقافة، ولا يمكن وجود ثقافة بدون الإنسان.

– الثقافة قابلة للتغيير: فالثقافة تتأثر بتغيرات البيئة والتكنولوجيا، ومع ذلك قد

يكون تغيير الثقافة صعباً نسبياً نظراً لتمسك الفرد بسلوك وأنظمة محددة يرفض

تغييرها.

– الثقافة تلعب دوراً كبيراً في تحديد نمط حياة الفرد: حيث تختلف الثقافة من

شخص لآخر ومن مكان لآخر، فالثقافة في المدينة مختلفة عن الثقافة في

المناطق الريفية، وحتى سلوك الأفراد في بيئة عمل واحدة يمكن أن يختلف

بنسبة نسبية بينهم.

وترى الباحثة أنّ الثقافة التنظيمية تتميز بعدة خصائص تميّزها، وتؤثر في سلوك

وأداء المؤسسة، وتتضمن هذه الخصائص القيم المشتركة التي يتبناها أعضاء

المؤسسة، والاعتقادات والمعتقدات المشتركة، والسلوك التنظيمي الذي يتجلى في

التعاون والمرونة والابتكار، والرموز الرئيسية التي تعبّر عن الثقافة وتعزز التعرف

عليها.

أهمية الثقافة التنظيمية:

أصبحت الثقافة التنظيمية تلقى اهتماماً متزايداً في العديد من المنظمات

المعاصرة، حيث يعتبر الكثيرون أنها أحد المكونات الأساسية لنجاح المنظمة، ويعزى

ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية تحدّد بشكلٍ كبيرٍ نجاح المنظمة، وتشجع الأفراد على التفكير والتصرف بطرق متوافقة معها، وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات في الجوانب الآتية كما حددها السامرائي (2021) :

- تكون دليلاً للإدارة والعاملين: حيث توفر لهم نماذج للسلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها.
 - تُشكّل إطاراً فكرياً يوجّه أعضاء المنظمة، وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم.
 - يعمل الأفراد في المنظمات ضمن إطار تنظيمي واحد وليس بشكل فردي أو حسب اختيارهم.
 - تكون الثقافة جزءاً مميزاً للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وتُعدُّ مصدرًا للفخر والاعتزاز بالعمل فيها، خاصة إذا كانت تؤكد قيمًا مثل الابتكار والتميز والريادة.
 - تعتبر الثقافة القوية داعماً فعّالاً للإدارة، وتساعد على تحقيق أهدافها وطموحاتها، وتكون الثقافة قوية عندما يقبلها غالبية العاملين في المنظمة، ويرتضون قيمها وأحكامها وقواعدها، ويتبعونها في سلوكهم وعلاقاتهم.
 - تسهّل الثقافة القوية مهمة الإدارة والمديرين، حيث لا يحتاجون إلى الاعتماد على إجراءات رسمية أو صارمة لتعزيز السلوك المطلوب.
 - تعتبر ثقافة المنظمة عاملاً مهماً في جذب العاملين الملائمين، حيث تجذب المنظمات الرائدة العاملين الطموحين والموهوبين.
 - تؤثر الثقافة بشكل جذري على قدرة المنظمة على التغيير ومواكبة التطورات الجارية في البيئة المحيطة.
 - تحتاج ثقافة المنظمة، كأى عنصر آخر في حياة المنظمات، إلى جهود واعية لتغذيتها وتعزيزها والحفاظ على استقرارها النسبي وترسيخها في عقول وضمائر العاملين، والتزامهم بتوجيهاتها في سلوكهم وعلاقاتهم (الرخيمي، 2001) .
- كما يمكن أن تحقق ثقافة المنظمة من خلال أربع وظائف أساسية، ذكرها سميع (2009) في الآتي:

- تحديد هوية المنظمة، وإعلامها لجميع أعضائها، حيث تساهم الهوية التنظيمية في خلق العادات، والقيم، وأدراك الأفراد لتلك المعاني، مما يساعد على تنمية الشعور بالهدف العام.
 - نمو الغرض العام، عن طريق الاتصالات القوية والقبول للثقافة.
 - ترويج ثبات النظام، من خلال تشجيع الثقافة على التكامل، والتعاون بين أعضاء التنظيم، وتطابق الهوية.
 - توحيد السلوك، أي حدوث الأشياء بطريقة واحدة بين أعضاء المنظمة، وفهم المعاني بمفهوم واحد يخدم ثقافة المنظمة، وينسق السلوك في العمل.
- كما وأشار شين (Schein، 2016) إلى أهمية الثقافة التنظيمية في الآتي:
1. توجيه السلوك: تساهم الثقافة التنظيمية في توجيه سلوك الأفراد داخل المؤسسة، فهي تحدد القيم والمعتقدات والتوقعات التي يجب أن يتبعها الأفراد في تفاعلاتهم مع بعضهم البعض ومع العملاء والشركاء، كما توفر الثقافة التنظيمية إطاراً مشتركاً للتصرف والتفاعلات؛ مما يؤدي إلى توحيد الجهود وتحقيق الانسجام داخل المؤسسة.
 2. تشجيع الانتماء والهوية: تُعزز الثقافة التنظيمية الانتماء والاندماج في المؤسسة بواسطة توجيه القيم والمعتقدات المشتركة، وتساعد الثقافة التنظيمية في تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء للفريق، إذ يشعر الأفراد بالانتماء للثقافة، ويرتبطون برؤية وأهداف المؤسسة، مما يزيد من التحفيز والانخراط في العمل.
 3. تعزيز التفاعل والتعاون: تعمل الثقافة التنظيمية على تعزيز التفاعل والتعاون بين الأفراد. فعندما يتشارك الأفراد نفس القيم والمعتقدات ويفهمون توقعات بعضهم البعض، يسهل التفاعل والتعاون ويزيد من فعالية العمل الجماعي، وتساهم الثقافة التنظيمية في بناء بيئة عمل إيجابية ومتعاونة وتعزز التواصل الفعال وحل المشكلات بشكل مشترك.
 4. توجيه القرارات: تساهم الثقافة التنظيمية في توجيه عملية اتخاذ القرارات. فعندما يكون هناك إطار ثقافي مشترك يحدد القيم والمبادئ المشتركة، يصبح من الأسهل للأفراد والقادة اتخاذ القرارات المتوافقة مع تلك القيم، وتوجد توجهات

وتوقعات مشتركة تحدد الأولويات، وتساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية التي تدعم رؤية وأهداف المؤسسة.

5. تعزيز الابتكار والتغيير: تُعزز الثقافة التنظيمية الابتكار والتغيير المستدام، وعندما تشجع المؤسسة الثقافة التنظيمية المبتكرة والمرنة، يصبح لديها القدرة على التكيف مع التحديات الجديدة وتطوير حلول جديدة وتحسين العمليات. الثقافة التنظيمية التي تشجع التغيير الإيجابي وتقبل التحديات تسهم في تعزيز الابتكار وتحقيق التطور المستدام.

كما أشار سلو (2011) إلى أهمية الثقافة التنظيمية في الآتي :

أ- تعد القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، واندماج المنظمات.

ب- تعمل كمعادلة تنصهر فيها الشخصية الآنية للأفراد بأهداف المنظمة العليا، بحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار، ويصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحقّقه المنظمة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع.

ج- تعد الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المنظمة وارتقائها ومواكبة التغيرات والتطورات، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المنظمة وتراجعها إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية.

د- هي الأساس لنجاح عمليات التحول والتطور والعمل بالجودة الشاملة التي تسعى إليها المنظمات. إذ باءت معظم عمليات التحول والتطور التي قامت بها المنظمات خلال مرحلة من المراحل بالفشل السريع، كون إدارات المنظمات لم تدرك وتحدد ثقافتها التنظيمية القائمة، وأيضاً لم تعمل على إيجاد ثقافتها التنظيمية الخاصة بها أو العمل على تطويرها في سياق عمليات التحول التي قامت بها.

تري الباحثة أنّ الثقافة التنظيمية تُؤثر بشكل كبير على الأداء والتفاعلات داخل المؤسسة، حيث إنها تعزز التعاون والانتماء، وتوجه السلوك، وتشجع الابتكار والتغيير، ممّا يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وناجحة

أنواع الثقافة التنظيمية

توجد العديد من أنواع الثقافة التنظيمية التي تختلف من منظمة إلى أخرى، وتعكس خصوصياتها وأسلوب عملها، ومن أبرز أنواعها ما حدده دل و كينيدي

(Deal & Kennedy, 2017) في الآتي :

1. الثقافة البيروقراطية (Bureaucratic Culture): تتسم بالتركيز على الهيكل التنظيمي والأداء المنظم والالتزام بالقواعد والإجراءات.
2. الثقافة الإبداعية (Innovative Culture): تُشجّع على الابتكار والاستجابة للتحديات والتغيير، وتشجع على تبني المخاطرة في اتخاذ القرارات.
3. الثقافة المساندة (Supportive Culture): تُركّز على العمل الجماعي والتعاون، وتشجع على التعاطف والدعم المتبادل بين الأفراد.
4. ثقافة العمليات (Process Culture): تُركّز على الإجراءات والعمليات المحددة، وتهتم بتنظيم العمل والتفاصيل والاهتمام بالجودة والكفاءة.
5. ثقافة المهمة (Task Culture): تركز على تحقيق الأهداف وإنجاز المهام، وتشجع على توظيف الموارد بشكل فعال لتحقيق النتائج المطلوبة.
6. ثقافة الدور (Role Culture): تركز على تخصص الأدوار والمسؤوليات في المنظمة، وتهتم بالقواعد والأنظمة وتسعى للحفاظ على الاستقرار والأداء المستمر.

كما قسمها كاميرون (Cameron, 2003) إلى أربعة أنواع تتمثل في الآتي :

1. الثقافة الرسمية (Formal Culture): تشمل القيم والقوانين والإجراءات المعيارية للعمل التي تحدد السلوك المقبول وتوجه العمليات داخل المنظمة.
2. الثقافة غير الرسمية (Informal Culture): تتشكل من خلال التفاعلات الاجتماعية بين الأفراد في المنظمة، وتتضمن الولاء والالتزام الشخصي والعمل والتربية الشاملة والإدارة الذاتية. تلك الثقافة تؤثر في تفاعلات الأفراد وعلاقاتهم المتبادلة.

3. الثقافة التسويقية (Market Culture): تركز على المنافسة والتحقق من الربحية وتحقيق الأهداف التجارية، وتتميز بالتركيز على الأداء وتحقيق النتائج والابتكار، وتشجع العمل الفردي والرغبة في التفوق وتحقيق الأرباح.

4. الثقافة الأدھوقراسية (Adhocracy Culture): تعتمد على المرونة والابتكار والاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة، وتشجع على الابتكار وتحقيق النمو، وتشجع الأفراد على تجربة واستخدام مهاراتهم الإبداعية والتكنولوجية.

وتستنتج الباحثة مما سبق أنّ للثقافة التنظيمية عدة أنواع تختلف بين المنظمات والقطاعات المختلفة، وتشمل بعض أنواع الثقافة التنظيمية: الثقافة البيروقراطية التي تركز على القواعد واللوائح، الثقافة الإبداعية التي تعزز الابتكار والتغيير، والثقافة المساندة التي تشجع التعاون والمساعدة، وثقافة العمليات التي تركز على طرق العمل والإجراءات، وثقافة المهمة التي تهتم بتحقيق الأهداف والنتائج. بالإضافة إلى ذلك، توجد ثقافة الدور التي تركز على الأدوار الوظيفية والتخصص، وثقافة العدالة التي تعزز العدل والمساواة.

عناصر الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة عناصر والتي وردت لدى

أوريلي و تشاتمان (O'reilly & Chatman, 2011) في الآتي :

- القيم التنظيمية: وهي المبادئ والمعتقدات التي تنعكس وتظهر في مكان أو بيئة العمل، وتعمل هذه القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. وتتضمن القيم التنظيمية مثل المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء وغيرها، وتعكس القيم التنظيمية الاهتمامات والأولويات والمبادئ التوجيهية التي يعتمدها أعضاء المنظمة في سياق عملهم. وتؤثر هذه القيم في تشكيل ثقافة المنظمة وتوجهاتها، وتساهم في بناء بيئة عمل صحية وإيجابية تعزز الأداء والتعاون بين الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

وأشار (العميان، 2004) بأن القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم، وغيرها من الاتفاقات المشتركة.

- المعتقدات التنظيمية: تشير إلى الأفكار المشتركة والمعتمدة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وتتعلق هذه المعتقدات بكيفية تنفيذ الأعمال والمهام التنظيمية، وتتضمن بعض هذه المعتقدات أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي، وتعكس هذه المعتقدات النظرة الشائعة للأعضاء في المنظمة حول كيفية تحقيق النجاح والتفوق في العمل، وتؤثر في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية، وتعتبر المعتقدات التنظيمية جزءاً أساسياً من الثقافة التنظيمية، وتلعب دوراً مهماً في تشكيل السلوك المؤسسي وتحقيق أهداف المنظمة.

- التوقعات التنظيمية: تشير إلى التعاقد السيكولوجي غير المكتوب بين الفرد والمنظمة، والذي يتضمن مجموعة من التوقعات التي يتوقعها كل طرف من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، وتشمل هذه التوقعات توقعات الرؤساء من المرؤوسين وتوقعات المرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرون وتركز على التقدير والاحترام المتبادل وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل، سواء الاحتياجات النفسية أم الاقتصادية، ويتأثر سلوك الفرد في المنظمة بشكل كبير بمدى تحقيق هذه التوقعات وارتباطها بالواقع، وتؤثر على مستوى الرضا والالتزام والأداء في العمل.

- الأعراف التنظيمية: تشير إلى المعايير والقواعد التي يتعهد بها العاملون في المنظمة ويعتبرونها مفيدة للمنظمة بشكل عام، ويلتزمون بها . تشمل هذه الأعراف مثلاً عدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، وتفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وملزمة للجميع. تعتبر الأعراف التنظيمية جزءاً من الثقافة التنظيمية، وتعزز التوجهات والسلوكيات التي يتبعها أفراد المنظمة في تفاعلاتهم اليومية، قد يكون الامتثال للأعراف التنظيمية عنصراً مهماً في بناء الثقة والتعاون بين الأعضاء، وتعزيز سلوكٍ متسق ومتوافق مع أهداف المنظمة (عكاشة، 2008).

وتستنتج الباحثة ممّا سبق أنّ الثقافة التنظيمية تتكون من عناصر مهمة تحدد الطابع والهوية الثقافية للمؤسسة. تشمل عناصر الثقافة التنظيمية القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية. تعكس القيم التنظيمية المبادئ والقناعات المشتركة التي يحتفظ بها أفراد المؤسسة، وتتعلق المعتقدات التنظيمية بالأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والعلاقات في المؤسسة، وتعبّر التوقعات التنظيمية عن الاتفاق النفسي الغير مكتوب بين المؤسسة وأفرادها بشأن السلوك والمسؤوليات، وتشمل الأعراف التنظيمية المعايير والقواعد التي يتم الالتزام بها في المؤسسة.

أبعاد الثقافة التنظيمية

من الملاحظ أنّ لكلّ منظمّة ثقافةً سائدة فيها تميزها عن غيرها من المنظمّات، ولكي يتم قياسها كظاهرة اجتماعية، تتطلب تحديد مفهومها، وتتلخّص هذه الأبعاد كما ذكرها دينيسون (Denision, 2012) في الآتي:

1. التكيف مع البيئة (التعامل مع البيئة): يعبر هذا البعد عن قدرة المنظمّة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في البيئة، والتي تظهر في سهولة تكيف العاملين مع ظروف المنظمّة وسرعة تكيف المنظمّة مع البيئة ومسايرة المنظمّة للتطور التكنولوجي، من خلال التحليل المستمر لعناصر البيئة.

2. المسؤولية الاجتماعية (التعامل مع البيئة): يرتبط هذا البعد بمدى تحمل المنظمّة للمسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع الذي تعمل فيه، من خلال مساهمتها في العمل الجماعي داخل المجتمع.

3. الاهتمام بالنتائج (التوجه بالنتائج): يرتبط هذا البعد بمدى اهتمام المنظمّة بالنتائج النهائية، وعدم التركيز على التفاصيل، الأمر الذي يتطلب الدقة في الأهداف، وتوقع الأداء العالي، والمشاركة في المعلومات والاهتمام بتفاصيل العمل، والمكافأة عن الأداء المتميز.

4. العلاقات الإنسانية (التوجه بالعاملين/ الاهتمام بالعنصر البشري): يرتبط هذا البعد بمدى اهتمام المنظمّة بالعنصر البشري بها، والأولوية التي تعطيها المنظمّة لهذا العنصر، ويظهر هذا من خلال القيم والافتراضات ومعايير

السلوك التي تدعم العلاقات الطيبة بين العاملين، والتسامح عند الأخطاء البسيطة، والتكامل الاجتماعي، وعدم التقيد بالرسميات في التعامل، وتقدير واحترام العاملين القدامى.

5. عمل الفريق (التوجه بالعمل الجماعي): يرتبط هذا البعد بمدى اهتمام المنظمة بالعمل الجماعي، وتشجيعها له من خلال القيم، والافتراضات ومعايير السلوك، التي تدعم العمل الجماعي، من خلال التركيز على التعاون بين العاملين، ومحافظة الجماعة على تقاليدھا بالرقابة على أعضائها، ومدى تشجيع المنظمة لوجود جماعات غير رسمية.

6. الابتكار والتجديد: يُعتبر هذا البعد مؤشراً على توجه المنظمة نحو الابتكار والتجديد، ويتجسد ذلك في تشجيع المنظمة للأفكار الجديدة والاقتراحات المبتكرة، وتعزيز روح المبادرة الفردية، وتحضير الأفراد لاستيعاب التغييرات والتركيز على الإبداع كواجب يلتزم به كل فرد في موقعه، وتشمل إجراءات تعزيز الابتكار والتجديد تنظيم اجتماعات دورية لتبادل المعرفة والأفكار، وتكريم المبدعين والمبتكرين، وعقد مسابقات بين العاملين لتشجيع الأفكار الجديدة. كما يتضمن تعزيز المرونة وتطوير نظام فعال للاتصالات بين الوحدات المختلفة داخل المنظمة، وتهدف هذه الجهود إلى تعزيز القدرة على التكيف مع التغييرات وتعزيز الابتكار والتجديد في إطار العمل المنظم.

وتستنتج الباحثة مما سبق أنّ الثقافة التنظيمية تتألف من أبعاد متعددة تشمل التكيف مع البيئة والمسؤولية الاجتماعية والاهتمام بالنتائج والعلاقات الإنسانية وعمل الفريق والابتكار والتجديد، وتعتبر هذه الأبعاد عن سلوك وتوجه المؤسسة، وتساهم في بناء بيئة عمل متوازنة ومثمرة من خلال الاهتمام بتلك العناصر والأبعاد، ويمكن تعزيز الثقافة التنظيمية وتحقيق التوافق والنجاح داخل المؤسسة.

2.2 الدراسات السابقة

فيما يلي مجموعة من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

1-الدراسات العربية

أجرت بصيلي (2022) دراسة هدفت التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (343) من القيادات ووكلائهم والإداريين من الجنسين، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى الجنس ولصالح الإناث، وتبعاً لمتغير المنصب لصالح الذين منصبهم وكيل وتبعاً للخبرة ولصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وأجرت المواجدة (2021) دراسة هدفت التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على الفروق في قدرات المديرين في تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (284) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطباقية العشوائية .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وجاءت بمستوى متوسط لكل ولمجال تجهيزات المدير الإدارية الإلكترونية الحديثة، وملحقاتها بالمدرسة ومهارات استخدام التكنولوجيا لمدير المدرسة في الإدارة الإلكترونية، ومرتفعة لمجال تطبيق المدير للإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية في مجال شؤون الطلبة ، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية ومجالاتها في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير

الجنس، ولصالح الإناث، والمؤهل العلمي، لصالح ذوي المؤهل الأعلى، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمُتغيّر الخبرة .

وأجرى الذهلي (2021) دراسة هدفت إلى كشف عن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وكذلك الكشف عن أثر مُتغيّرات الدّراسة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي)، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة مكونة من (31) فقرة؛ وقد اختيرت أفراد عينة الدّراسة عشوائياً وبلغ عددها (207) مدير ومديرة من مختلف المحافظات التعليمية في سلطنة عمان، وقد أظهرت نتائج الدّراسة أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية (ككل) ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم (مرتفع)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المُتوسّطات الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية (ككل) ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم، تعزى لمُتغيّرات الدّراسة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي).

قام الجبر (2020) بدراسة هدفت إلى التعرّف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، وتكون مجتمع الدّراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في لواء الجيزة بالبادية الأردنية وعددهم (70) مديراً ومديرة، وتكوّنت عينة الدّراسة من (33) مديراً و(32) مديرة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من (29) فقرة، وأظهرت النتائج أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة جاء بدرجة (متوسّطة) وعلى مستوى المجالات الثلاث، وقد حصل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة على تقدير (2.77)، وحصل مجال مستوى الثقافة الإلكترونيّة على مُتوسّط (3.62)، وحصل مجال مقترحات تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونيّة على مُتوسّط (2.37)، وجميعها بتقدير (مُتوسّط) .

وقام بن سويلم (2020) بدراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة ومُعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة ومقترحات تطبيقها لدى قادة المدارس ووكلائها بمحافظة الدلم، واعتمدت الدّراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت

الاستبانة أداة لجمع المعلومات، تكوّن مجتمع الدّراسة من قادة ووكلاء مدارس التعليم العام الحكومية بنين بمحافظة الدلم بمراحلها المختلفة وعددهم (45) قائدة ووكيلاً، منهم (29) قائدة، (16) وكيلاً، وأظهرت النتائج حصول تطبيق الإدارة الإلكترونيّة لدى قادة المدارس بمحافظة الدلم على مُتوسّط عام (4.46 من 5) بتقدير مُتوسّطة، وحصل محور المُعوّقات على مُتوسّط عام (4.02 من 5) بتقدير (عالٍ) وفي مقدمتها: كثرة الأعباء الإداريّة على قائد المدرسة، وقلة المُخصّصات الماليّة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونيّة. وحصل محور المقترحات على مُتوسّط عام (4.46 من 5) بتقدير عالٍ.

كما هدفت دراسة الجسار (2019) الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونيّة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة عشوائية من (128) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونيّة مرتفعة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونيّة تعزى للجنس ولصالح الإناث.

كما قام العجلوني (2019) بدراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة الإدارة الإلكترونيّة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بأدائهم الإداري والفني من وجهة نظر المُعلّمين، وقد استخدم المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتكون مجتمع الدّراسة من جميع المُعلّمين والمُعلّمات في محافظة إربد الأردنية، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة كان قوامها (300) مُعلّم ومُعلّمة، أمّا أداة الدّراسة، فقد تكونت من محورين: الأول لقياس درجة ممارسة الإدارة الإلكترونيّة والثاني لقياس أداء مديري المدارس، وبعد جمع البيانات وتحليلها، بينت نتائج الدّراسة أنّ درجة ممارسة الإدارة الإلكترونيّة لدى مديري المدارس في محافظة إربد كانت مُتوسّطة بمُتوسّط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.74).

وأجرى كل من الطائي والحدراوي (2019) دراسة هدفت إلى استقصاء أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيميّة لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف بالعراق، وقد تمّ اتّباع المنهج الوصفي باستخدام استبانة ورّعت على

عينة مكونة من (85) موظفاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة حصول محور القيادة الرقمية على متوسط عام بلغ (3.17) بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية وتأثيراً كبيراً للقيادة الرقمية على تحقيق الثقافة التنظيمية، وأن تطبيق القيادة الرقمية يعتبر جسراً تستطيع المديرية من خلاله أن تخلق وتنمي ثقافة قوية لدى موظفيها.

وأجرت آل تويم (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات التربوية، اتبع المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة كأداة للدراسة تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات التربوية في وزارة التعليم من المدرء في الإدارة العامة في الوزارة ومدرء الإدارات ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم والذي يبلغ عدد قاداتها (102) بناءً على الهيكل التنظيمي بوزارة التعليم، وأسفرت النتائج أن أفراد الدراسة من القيادات التربوية يرون أن القيادة الرقمية في وزارة التعليم مطبقة بدرجة (متوسطة)، وأن (43.8%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير)، في حين وجد أن (37.5%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم (بكالوريوس)، في حين وجد (18.8%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم (دكتوراة).

وأجرى عبد اللطيف وزكريا (2019) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه الإداري لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (363) فرد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية من العاملين في جامعة الأزهر في مصر، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات منها:

وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية والتوجه الإداري للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر، ووجود تأثير معنوي لأنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية في والتوجه الإداري للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر.

كما هدفت دراسة بومعراف ومسعودي (2019) إلى التعرف لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن باعتبارهما المناهج الملائمة لدراسة، واعتمد كذلك على الاستمارة التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة و المتمثل في (25) موظفاً، كما تم

إجراء مقابلة مع رئيس المصلحة، والأمين العام للبلدية، كما اعتمد على الملاحظة بالمشاركة، ومن أبرز نتائج الدراسة أنّ التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية هو تحديث وعصرنة الإدارة الجزائرية لمواكبة العصر، وهناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية، تتجسد في التأثير الذي تحدثه الثقافة التنظيمية على تبني اي مؤسسة لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية .

وقام عامر(2018) بدراسة هدفت إلى تعرّف ماهية الإدارة الإلكترونية، أهميتها، أهدافها، وبيان الحاجة إلى تطبيقها في إدارة المدرسة الثانوية، كما هدفت تعرّف أداء مديري المدارس الثانوية وعناصره في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تعرّف واقع أداء مديري المدارس الثانوية، وتعرّف مَعوقاته، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة الحالية من مديري ومديرات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظتي القاهرة والجيزة، وبلغت عينة الدراسة (200) مدير ومديرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى معرفة مديري المدارس الثانوية بالثقافة الإلكترونية قد تراوحت بين 91% إلى 80% من المديرين، وكانت أعلى مستويات الثقافة الخاصة بمفهوم المعرفة الإلكترونية، تلاه معرفة المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، تلاه إدراك مفهوم التخطيط الإلكتروني، ثم مبادئ مفهوم الإدارة الإلكترونية. وهي نتائج تدل في مجملها على ارتفاع مستوى معرفة الثقافة الإلكترونية لدى المديرين، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الذكور والإناث في كل من أبعاد التخطيط، والجوانب الفنية، البيئة المدرسية، والتقييم، وكانت الفروق لصالح الإناث، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الذكور والإناث في كل من أبعاد التنظيم، والجوانب المالية، والعلاقات الإنسانية، والطلاب والمنهاج.

كما قام الطائش(2016) بدراسة هدفت إلى التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي ، والتعرف على الأساليب الإدارية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في ظلّ تفعيل الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية، ثم دراسة عناصرهما وعلاقتهم بالأداء الوظيفي ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات وطبقت على عينة

مكونة من (112) من الإداريين والأكاديميين، وتم إختيارهم بالطريقة العشوائية، وتمت الدراسة في مؤسسة بناء المجتمع وهي مؤسسة إسلامية في مدينة مالانج في أندونيسيا، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات ومنها، معامل الارتباط بيرسون، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي.

كما هدفت دراسة خطاب (2015) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، وقد تكونت عينة الدراسة من (370) معلماً ومعلمة، تم إختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية من المدارس الثانوية الحكومية والخاصة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي: 1- أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان كانت متوسطة 2- أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لقيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان كانت مرتفعة، وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية ودرجة قيادة التغيير في مدارسهم، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان تبعا لمُتغيّرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والسلطة المشرفة، يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان تبعا لمُتغيّر الخبرة، وكان الفرق لصالح الأفراد ذوي الخبرة (من 5 سنوات إلى أقلّ من 10 سنوات)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لقيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان تبعا لمُتغيّرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والسلطة المشرفة.

أما دراسة خوالدة (2015)، فقد هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، والتعرّف إلى تأثير مُتغيّرات الدّراسة) الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدّراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (140) فردًا اختيروا بالطريقة العشوائية، وأظهرت الدّراسة النتائج التالية - توجد فروق إحصائية لتصورات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين لمُتغيّرات الدّراسة: الجنس لصالح الذكور، سنوات الخدمة، لصالح سنوات المديرين المؤهل العلمي، لصالح درجة الدبلوم إلى بكالوريوس فأعلى. أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات الإداريّة كان بدرجة عالية من وجهة نظر المديرين .

كما هدفت دراسة الخلايلة وهمشري (2015) إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيميّة ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، حيث تكون مجتمع الدّراسة من 321 موظفًا، ولتحقيق أهداف الدّراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ولجمع البيانات تم بناء استباننتين: الأولى، خاصة بالثقافة التنظيميّة، والثانية خاصة بإدارة الجودة الشاملة، وأظهرت نتائج الدّراسة أن مستوى الثقافة التنظيميّة السائدة مُتوسطة، وحازت جميع مجالاتها المتمثلة في (الفلسفة التنظيميّة، القيم التنظيميّة، المعتقدات التنظيميّة، الأعراف التنظيميّة، التوقعات التنظيميّة) على درجة مُتوسطة، ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة فيها كانت مُتوسطة، وحازت مبادئها على درجة ممارسة مُتوسطة أيضاً، وأن هناك ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين الثقافة التنظيميّة ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية . وأوصت الدّراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيميّة السائدة في المكتبات وتعزيزها .

وقامت بكرى (2012) بدراسة هدفت إلى التعرّف على أهمية وجود إدارات إلكترونية بالمُنظّمات، وعلى مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين، وعلى مدى وعي الموظفين بميزاتها وفوائدها، وهي دراسة بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين، وهي دراسة تطبيقية على موظفي كلية الإقتصاد والإدارة بجامعة

الملك عبد العزيز، بجدة"، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في مختلف الإدارات والأقسام بكلية الاقتصاد والإدارة ومن مختلف المستويات الإدارية، وفي تحديد عينة الدراسة، استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، حيث بلغت عينة الدراسة (200) فرد، وتم تحليل (196) أي ما نسبته 85%، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: وجود كوادر بشرية في مجتمع الدراسة تجيد مهارات استخدام التقنية الحديثة المتطورة، ومساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكلٍ فعّالٍ، ووجود علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين ..

أما دراسة عليان (2012)، فقد هدفت التعرف إلى درجة توفر مديري المدارس الحكومية في محافظتي القدس ورام الله والبيرة للثقافة التنظيمية، والممارسات الإدارية، والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين، إضافة إلى بيان معرفة الاختلاف في وجهة النظر حول درجة توفر الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العلمية، ومكان المدرسة، وموقعها، وعمر المعلم، وعدد المعلمين في المدرسة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية في القدس ورام الله والبيرة، والبلغ عددهم (8493) معلماً، وقد اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية منهم، وقد بلغ عددهم (457) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أنّ هناك درجة عالية لتوفر الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى المديرين من وجهات نظر المعلمين، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات وجهات نظر المعلمين في مجالات الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية في المدارس الحكومية، تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العلمية. كذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات وجهات نظر المعلمين في مجالات الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية في المدارس الحكومية، تعزى لمتغير مكان المدرسة، ولصالح معلّمي مدارس القرى.

وهدفت دراسة العاجز (2011) إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية " في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، واتبع المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، حيث وزعت الاستبانة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة وعددهم (294) موظف، وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، وكانت هذه العلاقة طردية، وأنه لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني، لا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة، ولا يتم إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في تطوير نظم وآليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.

2- الدراسات الأجنبية

أجرى ليم وتوه (Lim & Teoh, 2021) دراسة هدفت إلى التحقيق في تأثير القيادة الرقمية على الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي الخاصة في العصر الرقمي، تم اعتماد استبانة عبر الإنترنت، وتم تطبيق طريقة أخذ العينات غير الاحتمالية باستخدام أخذ العينات القصدية. تم جمع ما مجموعه 121 إجابة قابلة للاستخدام من القادة في ماليزيا وتحليلها أظهرت النتائج أن ثقافة التعلم في العصر الرقمي والتميز المهني والمواطنة الرقمية تؤثر بشكل إيجابي على أداء مؤسسات التعليم العالي الخاصة، ومع ذلك، فإن القيادة ذات الرؤية والتحسين المنهجي ليس لهما علاقة إيجابية مهمة مع الأداء. تقدم النتائج قيد التكوين للباحثين والقادة المستقبليين في المؤسسات حول الأدوار الحيوية لثقافة التعلم في العصر الرقمي والتميز المهني والمواطنة الرقمية في مؤسسات اليوم .

وأجرى هيرو (Hero, 2020) دراسة هدفت إلى استكشاف القيادة الرقمية للمدير وتأثيرها على الكفاءة التقنية للمعلمين، وقد أظهرت هذه الدراسة تأثير القيادة الرقمية للمدير في الكفاءة التقنية للمعلمين في المدارس الابتدائية العاملة في مقاطعة أوباندو،

بولاكان في الفلبين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الترابطي، وتكوّنت عينة الدّراسة من (105) مُعلّماً ومُعلّمة من المدارس الحكومية، وأظهرت نتائج الدّراسة إلى أهمية اتفاق المُعلّمين على القيادة الرقمية التي يمتلكها مدراءهم، علاوة على ذلك يتقن المُعلّمون استخدام التقنيات الرقمية في عملية التعلم والتعليم، وباستخدام تحليل الانحدار أوضحت الدّراسة أن القيادة الرقمية لا تؤثر بشكل كبير على الكفاءة التقنية للمُعلّمين.

كما أجرى تشيكا و ويل (Chika & Wale, 2020) دراسة هدفت إلى معرفة الدور الفاعل لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في إدارة المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في منطقة ألبا في نيجيريا، واستخدم المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدّراسة من (120) مديرًا من مديري المدارس تم اختيارهم عشوائياً، وأظهرت النتائج تصورات إيجابية نحو استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لدورها في فعالية المدرسة ودورها في حل مشكلة ضعف التواصل في المدارس وتحقيق التخطيط الفعال.

أجرى زهونج (Zhong, 2016) دراسة هدفت إلى قياس مدى فاعلية القيادة الرقمية في دعم التعليم من خلال تفعيل الاتّصالات والتعاون بين الكادر التعليمي في المدارس الخمسة التي تم إجراء الدّراسة عليها في ولاية مسيسيبي، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات وتسجيل ردود أفعال المُعلّمين وتفعيلها وتحليلها، وقد بينت نتائج الدّراسة وجود تأثير إيجابي للقيادة الرقمية على التواصل بين التربويين في هذه المدارس فقد تم ابتكار طرق مختلفة للتواصل والتعاون بين قيادات هذه المدارس وأعضائها .

أمّا دراسة أوركياسامي و آخرون (Arokiasamy et al, 2015)، فقد هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين مدى استخدام مديري المدارس الثانوية للتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في ماليزيا وبين التصورات الثقافية وأسلوب القيادة لديهم، لتحقيق أهداف الدّراسة استخدم الباحثون الأسلوب الوصفي المسحي، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة عينة ومجتمع الدّراسة عينة الدّراسة المكونة من (520) مديرة من مديري المدارس الثانوية في ولاية سيلانجور وولايات فيدرالية أخرى في ماليزيا،

وأظهرت الدّراسة النتائج التالية : ساهمت التصورات الثقافية والقيادة التحويلية بشكل كبير في مستوى استخدام الكمبيوتر من قبل مدرّاء المدارس، وافتقار مديرو المدارس الثانوية في ماليزيا إلى الخبرة والكفاءة في قواعد البيانات الوسائط المتعددة، الإنترنت ومهارات البحث عن التكنولوجيا.

دراسة شانج (chang, 2012)، هدفت إلى استقصاء مدى فاعلية الإدارة المدرسية ومدى توافر الثقافة التكنولوجية وفاعلية التدريس لدى المُعلّمين. حيث قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لقياس عينة من مجتمع الدّراسة المكون من مُعلّمين من مدارس تايوان، وأبرزت الدّراسة عدة نتائج أهمها، أن القيادة التكنولوجية لدى مدير المدرسة تحسن من ثقافة المُعلّمين التكنولوجية وتشجعهم بشكل مباشر على دمج التكنولوجيا في التدريس. ومن أهم التوصيات أن على قادة المدارس تطوير رؤية تكنولوجية شاملة في مدارسهم .

دراسة بروكوبيادو (prokopiadou, 2012)، هدفت الدّراسة إلى رصد واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية من خلال تحديد درجة تفعيل التطبيقات الإلكترونيّة في تنظيم وإدارة المهام وفي العديد من الإجراءات، ومنها التسجيل الإلكتروني والمنهج ومواد الفصول الإلكترونيّة والإرشاد الطلابي، حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدّراسة على (183) مديراً من مديري رياض الأطفال في اليونان، ومن أهم النتائج التي ظهرت في الدّراسة وجود ضعف توافر شبكات الإنترنت وأن أفكار ومعتقدات المدير من العوامل المؤثرة بقوة على تطبيق الإدارة الإلكترونيّة .

دراسة جالفان وسباتزر وجوفنين (Galvan, Spatzier, and Juvonen, 2011)، بعنوان " المعايير المدركة والقيم الاجتماعيّة المنتشرة في الثقافة التنظيمية المدرسية في المدارس الابتدائية والمتوسطة "، وهدفت التعرّف على وجهات النظر حول تغيير الثقافة التنظيميّة المدرسية، من خلال فحص معتقدات الأفراد حول معايير الجماعة والقيم الاجتماعيّة في صفوف المرحلتين الأساسيتين والمتوسّطة، وتم قياس المعتقدات بتوجيه سؤال لعينة بلغت (605) طالباً، لتقدير انخراط أو عدم انخراط زملائهم في الحياة المدرسية، وأظهرت النتائج أن ادراكات الطلبة من الصفوف الرابعة

ولغاية الثامن سلبية، وأن المشاركة الاجتماعية والانخراط الأكاديمي ظهر في الصفوف الأساسية الدنيا .

دراسة فستال (Vestal, 1997) دراسة بعنوان: "الثقافة التنظيمية"، وهي دراسة حول الثقافة التنظيمية بوصفها وصلة حرجة بين الاستراتيجية والنتائج بهدف تبين المفاهيم الخاطئة حول الثقافة التنظيمية وتوضيح الدور الذي يمكن أن تؤديه الثقافة التنظيمية في تحريك التغيرات الاستراتيجية والبنوية للإدارة التربوية لرعاية العاملين. وتم استخدام المنهج النوعي، حيث قسمت الدراسة إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي: الجزء الأول منها: مفهوم الثقافة، ويوفر إطاراً معرفياً لفهمها ويوضح الكيفية التي يمكن من خلالها تطوير الثقافة التقليدية، والجزء الثاني أثر الثقافة التنظيمية في المنظمة التربوية من خلال إجراء مقابلات مقننة مع كبار الإداريين، أما الجزء الثالث، فقد حدد تفصيلاً استراتيجيات القادة والإدارة التربوية والإجراءات والمقدرات التنظيمية اللازمة لدعم التغيير والتطوير، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن تغيير ثقافة أي منظمة أمر حيوي لتطويرها .

2.3 التّعقيبُ على الدّراساتِ السّابقة:

توصّلت الباحثة بعد الاطلاع على الدّراساتِ السّابقة العربيّة والأجنبيّة الخاصة في الموضوع على أن غالبية الدّراسات تتناولت موضوع الإدارة الإلكترونيّة والثقافة التنظيميّة، وأن غالبية الدّراسات حديثة نسبياً فقد أجريت منذ عام 2011 إلى 2022، وتتنوع أماكن تطبيق الدّراسات بالإضافة إلى أنّ غالبية الدّراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات.

ويمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بين الدّراسة الحالية والدّراسات السابقة التي تناولت موضوع الدّراسة فيما يأتي:

من حيث المنهج المتبع اتفقت الدّراسة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي مع كافة الدّراسات السابقة باستثناء دراسة بن سويلم (2020) ودراسة العجلوني (2019) و دراسة أوركياسامي وآخرون (Arokiasamy et al, 2015) والتي اتبعت المنهج الوصفي المسحي، ودراسة فستال التي اتبعت المنهج النوعي .

كما وتشابهت الدّراسة الحالية مع الدّراسات السابقة في الأداة المستخدمة من أجل جمع البيانات (الاستبانة) باستثناء دراسة خوالدة (2015) والتي استخدمت قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة .

واختلفت الدّراسة الحالية مع كافة الدّراسات السابقة في طريقة اختيار العينة وهي العشوائية العنقودية، فقد اعتمدت الدّراسات السابقة العينة العشوائية البسيطة باستثناء دراسة خطاب (2015)، ودراسة عبد اللطيف وزكريا (2019)، ودراسة المواجدة (2021) والتي استخدمت عينة طبقية عشوائية، ودراسة ليم وتوه (Lim & Teoh, 2021) والتي استخدمت العينة القصدية .

وانفقت الدّراسة الحالية في مجتمع الدّراسة الذي أخذت وجهة نظرهم في أداة الدّراسة المُعلّمين مع دراسة شانج (chang, 2012)، دراسة زهونج (Zhong, 2016)، دراسة هيرو (Hero, 2020)، دراسة خطاب (2015)، العجلوني (2019)، ودراسة المواجدة (2021)، ودراسة عليان (2012)، واختلفت مع باقي الدّراسات والتي اشتمل مجتمعها على المدرء والمديرات ومساعدتي المدرء وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

وقد استفادت هذه الدّراسة من الدّراسات السابقة بإثراء الأدب النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونيّة وعلاقتها بالثقافة التنظيميّة، والمساعدة في الاستفادة من الدّراسات السابقة في تحديد منهج الدّراسة المناسب و صياغة مشكلة الدّراسة ونوع المعالجة الإحصائية المستخدمة.

وتميزت الدّراسة في كونها قدّمت إطاراً نظرياً يتضمّن مُتغيّرين بحثيين مهمّين في ميدان الإدارة التربوية وهما (الإدارة الإلكترونيّة والثقافة التنظيميّة)، بالإضافة إلى أن ما يميّز هذه الدّراسة عن الدّراسات السابقة الأخرى في كونها تقع ضمن الدّراسات الأولى التي ستجري في المملكة الأردنيّة الهاشميّة- على حد علم الباحثة - والتي ستتعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونيّة وعلاقتها بالثقافة التنظيميّة من وجهة نظر المُعلّمين في محافظة الطفيلة.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك وصف منهج الدراسة، وأفرادها وأدواتها، وإجراءات الصدق والثبات لأدوات الدراسة، كما يتناول الإجراءات والطرق الإحصائية التي أستخدمت للتوصل لنتائج الدراسة، وفيما يأتي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لأهداف وطبيعة الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في محافظة الطفيلة في الأردن والبالغ عددهم (828) معلماً ومعلمة، بواقع (363) معلماً و(465) معلمة، وذلك حسب احصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 2024/2023، والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية والجنس:

الجدول رقم (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية والجنس

المديرية	المعلمين	المعلمات	المجموع
قصبية الطفيلة	238	375	613
لواء بصيرا	125	90	215
المجموع	363	465	828

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية العنقودية، حيث تم عشوائياً الاختيار على مستوى المدرسة، وتم الاعتماد في تحديد حجم العينة على معادلة ثومبسون (Thompson, 2002)، وقد طبقت الاستبانة على جميع المعلمين والمعلمات في

المدارس المختارة، حيث تم التوزيع إلكترونياً على (355) معلماً ومعلمة بنسبة (43%) تقريباً من مجتمع الدراسة، وتبين وجود (4) استبانات غير صالحة للتحليل بسبب عدم إكمال البيانات، وبهذا بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (351) معلماً ومعلمة، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص:

الجدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	134	38.2%
	أنثى	217	61.8%
المجموع		351	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	225	64.1%
	دراسات عليا	126	35.9%
المجموع		351	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	97	27.6%
	5-10 سنوات	70	19.9%
	10 سنوات فأكثر	184	52.4%
المجموع		351	100%
التخصص	علمي	153	43.6%
	إنساني	198	56.4%
المجموع		351	100%

4.3 أداة الدراسة

تكونت الدراسة من أداتين منفصلتين أحدهما للإدارة الإلكترونية والآخرى للثقافة التنظيمية

أولاً: أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة مثل دراسة المواجهه (2021)، و دراسة الجبر (2020)، ودراسة بن سويلم (2020)، ودراسة العجلوني

(2019)، حيث تكونت بصورتها الأولية من (31) فقرة "ملحق أ"، وبصورتها النهائية أصبحت مكونة من (32) فقرة "ملحق ب".

5.3 صدق أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية

تمّ التحقق من دلالات صدق المحتوى باستخدام صدق المحكمين من خلال توزيع الاستبانة بصورتها الأولية على (16) محكما من اساتذة الجامعات الأردنية (مؤتة، الأردنية، والبلقاء التطبيقية، والطفيلة التقنية، والحسين) وجامعة أم القرى (المملكة العربية السعودية) وجامعة الكويت، وزارة التربية والتعليم الأردنية "ملحق (ج)"، وتم الأخذ بأرائهم واقتراحاتهم وتعديلاتهم، حيث لم يتم حذف اي فقرة من فقرات الاستبانة، وتم إضافة فقرة واحدة، وذلك بنسبة اتفاق (80%)، وتم تعديل صياغة (19) فقرة هي ذات الأرقام (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 9، 10، 11، 12، 15، 16، 18، 21، 22، 24، 26، 27)، وإضافة فقرة (8)، للمحور الأول المتعلق بتوفير البنية التحتية .

كما تمّ التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق الاتساق الداخلي بحساب الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة على عينة استطلاعية بلغت (30) معلما ومعلمة تمّ اختيارهم عشوائيا من داخل المجتمع ولم يتم إدخالهم في عينة الدراسة، والجدول (3) يبين معاملات الارتباط:

الجدول رقم (3)

صدق البناء الداخلي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على الفقرة والدرجة الفرعية على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة (ن=30)

الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة
1	.54	9	.55	19	.55	26	.76
2	.72	10	.47	20	.61	27	.59
3	.39	11	.78	21	.45	28	.72
4	.58	12	.76	22	.68	29	.64
5	.62	13	.78	23	.50	30	.71

.57	31	.67	24	.62	14	.59	6
.51	32	.40	25	.48	15	.54	7
				.56	16	.66	8
				.54	17		
				.44	18		

يتبين من الجدول (3) بأنه تحقق للاستبانة مؤشرات صدق بناء داخلي جيدة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (.39 - .78). كما تمّ حساب معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على الاستبانة كما في الجدول (4):

الجدول رقم (4)

معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على استبانة الادارة الالكترونية

معامل الارتباط	المجال
.63**	توفير البنية التحتية
.70**	التخطيط الإلكتروني
.53**	المتابعة والتقييم الإلكتروني
.58**	التطبيق الإلكتروني

(**) دالة عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يتبين من البيانات في الجدول (4) أن معاملات الارتباط للمجالات تراوحت بين (.53- .70) وجميعها ذات دلالة احصائية مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بمؤشرات صدق اتساق داخلي مناسبة.

6.3 ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من دلالات ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي على ذات العينة الاستطلاعية (ن=30)، والجدول (5) يبين معاملات ثبات الاستبانة:

الجدول رقم (5)

معاملات ثبات استبانة الإدارة الإلكترونية

المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات كرونباخ ألفا
توفير البنية التحتية	8	83.
التخطيط الإلكتروني	10	85.
المتابعة والتقييم الإلكتروني	7	80.
التطبيق الإلكتروني	7	81.
الكلي	32	90.

يتبين من الجدول (5) أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للاستبانة ككل بلغ (90.) ولأبعاد تراوح بين (80.-85.).

7.3 تصحيح أداة الدراسة للإدارة الإلكترونية

تم الاستجابة على الاستبانة بحسب تدرج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جدًا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدًا)، وتعطى الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، ويتم الحكم على درجة التطبيق بالاعتماد على المعيار التالي:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
2.33-1	منخفضة
و 2.34-3.66	متوسطة
3.67 فما فوق	مرتفعة

ثانيًا: أداة الدراسة للثقافة التنظيمية

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة مثل دراسة الطائي والحدراوي (2019)، ودراسة عبد اللطيف وزكريا (2019)، ودراسة العاجز (2011)، حيث تكونت بصورتها الأولية من (35) فقرة "ملحق أ"، وبصورتها النهائية بقيت مكونة من (35) فقرة "ملحق ب".

8.3 صدق أداة الدراسة للثقافة التنظيمية

تم التحقق من دلالات صدق المحتوى باستخدام صدق المحكمين من خلال توزيع الاستبانة بصورتها الأولية على (16) محكماً من اساتذة الجامعات الأردنية (مؤتة، الأردنية، والبلقاء التطبيقية، والطفيلة التقنية، والحسين) وجامعة أم القرى (المملكة العربية السعودية) وجامعة الكويت، وزارة التربية والتعليم الأردنية "ملحق (ج)", وتم الأخذ بأرائهم واقتراحاتهم وتعديلاتهم، حيث لم يتم حذف اي فقرة من فقرات الاستبانة، وذلك بنسبة اتفاق (80%)، وتم تعديل صياغة (14) فقرات هي ذات الأرقام (1، 2، 4، 5، 6، 7، 21، 24، 25، 26، 27، 29، 31، 32).

كما تمّ التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق الاتساق الداخلي بحساب الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة على عينة استطلاعية بلغت (30) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم عشوائياً من داخل المجتمع ولم يتم إدخالهم في عينة الدراسة، والجدول (6) يبين معاملات الارتباط:

الجدول رقم (6)

صدق البناء الداخلي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على الفقرة والدرجة الفرعية على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة (ن=30)

الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة	الرقم	الفقرة
القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الاتجاهات التنظيمية	التوقعات التنظيمية				
1	.54	11	.57	19	.53	27	.70
2	.59	12	.48	20	.61	28	.45
3	.43	13	.46	21	.41	29	.54
4	.76	14	.41	22	.39	30	.74
5	.66	15	.55	23	.57	31	.71
6	.39	16	.41	24	.43	32	.56
7	.66	17	.60	25	.64	33	.62
8	.67	18	.47	26	.50	34	.63
9	.47					35	.64
10	.54						

يتبين من الجدول (6) بأنه تحقق للاستبانة مؤشرات صدق بناء داخلي جيدة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (.39-.74).

كما تمّ حساب معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على الاستبانة كما في الجدول (7):

الجدول رقم (7)

معامل الارتباط بين الدرجة على المجال والدرجة الكلية على استبانة الثقافة التنظيمية

معامل الارتباط	المجال
.64**	القيم التنظيمية
.55**	المعتقدات التنظيمية
.66**	الاتجاهات التنظيمية
.71**	التوقعات التنظيمية

(**) دالة عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)

يتبين من البيانات في الجدول (7) أن معاملات الارتباط للمجالات تراوحت بين (.71-.55) وجميعها ذات دلالة احصائية مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بمؤشرات صدق اتساق داخلي مناسبة.

9.3 ثبات أداة الدراسة للثقافة التنظيمية

تم التحقق من دلالات ثبات الاستبيان (الأداة) باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي على ذات العينة الاستطلاعية (ن=30)، والجدول (8) يبين معاملات ثبات الاستبانة:

الجدول رقم (8)

معاملات ثبات استبانة الثقافة التنظيمية

معامل ثبات كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	المجال
86.	10	القيم التنظيمية
81.	8	المعتقدات التنظيمية
80.	8	الاتجاهات التنظيمية
83.	9	التوقعات التنظيمية
91.	35	الكلية

يتبين من الجدول (8) أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للاستبانة ككل بلغ (.91) وللابعاد تراوح بين (.80-.86).

10.3 تصحيح أداة الدراسة للثقافة التنظيمية

تتم الاستجابة على الاستبانة بحسب تدرج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسط، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً)، وتعطى الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، ويتم الحكم على درجة التطبيق بالاعتماد على المعيار التالي:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
2.33-1	منخفضة
3.66-2.34	متوسطة
3.67 فما فوق	مرتفعة

11.3 إجراءات الدراسة:

1. قامت الباحثة بالاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
2. طُورت أداة الدراسة (استبانة مكونة من جزأين)، من خلال الاطلاع على الادب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
3. عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية والعربية ووزارة التربية والتعليم الأردنية، ومن مختصين في الادارة التربوية، وأجريت التعديلات المناسبة في ضوء توجيهاتهم ومقترحاتهم.
4. تم التحقق من صدق أداة الدراسة و ثباتها، ومدى توافقها مع موضوع الدراسة، عن طريق استخدام معامل كرونباخ ألفا.
5. تم الحصول على كتاب تسهيل المهمة من جامعة مؤتة موجه إلى وزارة التربية والتعليم لتطبيق الاستبانة على المعلمين في مدارس مديرتي التربية والتعليم لقصبة الطفيلة ولواء بصيرا.

6. طُبقت الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة من معلمي مديرتي (التربية والتعليم لقصة الطفيلة ولواء بصيرا) ، وتم استرجاع البيانات على صورة أكسل شيت.

7. تم استخدام الرزم الإحصائية (SPSS) للعلوم الانسانية والاجتماعية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

12.3 المعالجات الإحصائية

للإجابة عن اسئلة الدراسة الثانية تم استخدام الإحصائيات التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني.
2. معامل ارتباط بيرسون للإجابة عن السؤال الثالث.
3. تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA). ثم تحليل التباين الثنائي (Tow Way ANOVA) واختبار شافيه للمقارنات البعدية للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرض لما تم التوصل إليه من نتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها: ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة؟
للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة للكلية والمجالات لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	1	0.90	3.59	توفير البنية التحتية
متوسطة	2	0.89	3.51	التخطيط الإلكتروني
متوسطة	3	0.97	3.47	المتابعة والتقييم الإلكتروني
متوسطة	4	0.96	3.46	التطبيق الإلكتروني
متوسطة	-	0.87	3.51	الكلية

يلاحظ من خلال الجدول (9) أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة قد جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (.87)، حيث جاء مجال (توفير البنية التحتية) في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (.90)، بينما جاء مجال (التطبيق الإلكتروني) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (.96).

وقد يعزى السبب في ذلك إلى قلة الدورات التدريبية لمديري المدارس المتعلقة بتنمية المهارات التكنولوجية واستخدام التقنيات الحديثة، بالإضافة لغياب توفير الأجهزة والأدوات بدرجة كافية، وخاصة فيما يتعلق بالكفاءات التدريبية والفنية لها.

كما أن مديري المدارس في الغالب عندما يطبقون الإدارة الإلكترونية يكون اقتصرهم على الأنماط والقوالب الإدارية الجاهزة، والمعدة مسبقاً، دون التدخل بالتعديل أو التطوير، فضلاً عن نقص خبراتهم وقدراتهم، ووجود فجوة في الممارسة والمعرفة، كون الدورات الورشات التثقيفية ذات العلاقة لا زالت بحاجة للمزيد من الجهد من طرف الوزارة لتحسين أداء المديرين .

ويمتلك العديد من مديري المدارس نظرة ايجابية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في أعمالهم الإدارية مدركين أهمية دورهم في تفعيل استخدام التكنولوجيا في العملية التربوية، بالإضافة إلى استخدام الوسائط الحديثة في الحياة اليومية، لذلك لا بد من إثراء البرامج التدريبية، والتي تعمل على إزالة الحواجز النفسية والمعرفية بين المديرين المتدربين والأجهزة، مما يشكل لديهم وعياً كافياً بالأثر الجيد الذي تتركه الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال المدرسية.

كما أن قلة الدعم والتجهيزات التكنولوجية يلعب دوراً في ذلك فإذا لم يتم توفير الدعم اللازم والموارد المادية والبنية التحتية الكافية للإدارة الإلكترونية، فإن المديرين قد يواجهون صعوبة في تنفيذها بكفاءة. علاوة على ضعف الثقافة التكنولوجية فإذا لم تكن ثقافة المدرسة تعزز استخدام التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية، فإن المديرين والمعلمين قد يجدون صعوبة في التكيف مع هذا النموذج الإداري.

كما قد يرجع ذلك إلى ضعف اشراك وتشجيع المديرين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وإذا لم يتم تمكينهم للمشاركة في تطويرها وتنفيذها، فإنهم قد يكونون أقل ميلاً لدعمها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة المواجهة (2021) والتي أشارت إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، بينما تختلف معها من حيث حلول مجال (تطبيق المدير للإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية) في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة. وتتفق مع دراسة بن سويلم (2020) والتي أظهرت حصول تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قادة المدارس بمحافظة الدلم على تقدير متوسطة، كما تتفق مع دراسة العجلوني (2019) والتي أوضحت أن درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري

المدارس في محافظة إربد كانت متوسطة، وتتفق مع دراسة آل تويم (2019) والتي أشارت إلى أن أفراد الدراسة من القيادات التربوية يرون أن القيادة الرقمية في وزارة التعليم مطبقة بدرجة (متوسطة)، وتتفق أيضاً مع دراسة خطاب (2015) والتي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان كانت متوسطة. بينما تختلف مع دراسة الجسار (2019) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونية مرتفعة. كما تختلف مع دراسة خوالدة (2015) والتي أظهرت أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم عالية.

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الاستبانة:

أولاً: مجال توفير البنية التحتية

الجدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال توفير البنية التحتية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	يحرص مدير المدرسة استمرارية توفر شبكة انترنت مناسبة لضمان الوصول إلى المعلومات الهامة	3.70	1.07	1	مرتفعة
1	يُولي مدير المدرسة اهتمامًا كبيرًا بتوفير الأجهزة الإلكترونية اللازمة لدعم العملية التعليمية	3.67	1.05	2	مرتفعة
3	يحرص مدير المدرسة على توفير عملية صيانة الأجهزة الإلكترونية بشكل دوري	3.66	1.02	3	متوسطة
6	يتابع مدير المدرسة تحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة بانتظام لنشر المعلومات والأخبار الهامة بشكل دوري وفعال	3.62	1.05	4	متوسطة
7	يُشجّع مدير المدرسة على نقل المعرفة والخبرات بشكل إلكتروني بين المعلمين أعضاء هيئة التدريس والإدارة	3.61	1.05	5	متوسطة

لتعزيز التعلم المستمر في المدرسة					
4	يسهل مدير المدرسة عملية الوصول إلى الإنترنت لجميع العاملين في المدرسة	3.54	1.12	6	متوسطة
5	يوفر مدير المدرسة برامج أمنية متقدمة لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية من التهديدات والاختراقات السيبرانية	3.39	1.12	7	متوسطة
8	يوفر مدير المدرسة قواعد بيانات تساهم في وصول أعضاء هيئة التدريس إلى المعرفة في المجالات المختلفة	3.52	1.02	8	متوسطة
	توفير البنية التحتية	3.59	0.90	--	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (10) أن مجال توفير البنية التحتية قد جاءت نتيجته متوسطة وبمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.90)، وتعزو الباحثه ذلك إلى ضعف التجهيزات التقنية ووجود العديد من المعوقات في البنية التحتية التكنولوجية والصيانة اللازمة للحواسيب، والحاجة الماسة لتحسين المنظومة التعليمية التكنولوجية بتوفير أجهزة متطورة وحديثة وخاصة في المناطق النائية، المناطق الريفية والبادية، بالإضافة للحاجة الماسة لتوفير المختبرات والحواسيب بما يتناسب مع أعداد الطلبة في المدارس، وضعف خطوط شبكة الإنترنت وإنقطاعها المفاجئ عن المدارس وما يترتب على ذلك من بطء وتأخير في إدخال العلامات ومعالجة البيانات المطلوبة .

يلاحظ من خلال الجدول (10) أن الفقرة رقم (2) والتي تنص على " يحرص مدير المدرسة استمرارية توفر شبكة انترنت مناسبة لضمان الوصول إلى المعلومات الهامة " جاءت في المرتبة الاولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.07)، ويعزى ذلك إلى إيمان مديري المدارس بأن الإنترنت تمكن من تنظيم الدروس إذ يمثل مصدراً للمعلومات ويضم فيديوهات وبرامج تعليمية تناسب جميع المراحل الدراسية، وكونه يمتاز بالمرونة في الوقت والمكان، ويساعد في التعليم واكتساب المهارات من خلال الانضمام للدورات التدريبية والمنصات التعليمية المختلفة عن بعد، ويعزز التواصل بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور. هذا وقد أصبح

الإنترنت مهماً أكثر من أي وقت مضى، خاصة في حالات الأزمات أو الظروف التي تتطلب التعلم عن بعد.

بينما جاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على " يوفر مدير المدرسة قواعد بيانات تساهم في وصول أعضاء هيئة التدريس إلى المعرفة في المجالات المختلفة " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.02)، وقد يعزى ذلك إلى أن توفير قواعد بيانات يحتاج إلى صيانة دورية مثل النسخ الاحتياطي والتحديثات والتحسينات الضرورية لضمان تشغيل هذه القواعد بسلاسة وكفاءة، بالإضافة لسرعة تغير البيانات المخزنة نتيجة عمليات التسجيل والقبول والانتقال وتغير المراحل الدراسية. ومحدودية ميزانية المدرسة لا تسمح بتخصيص موارد لشراء وصيانة قواعد البيانات الكبيرة، حيث أن إعداد وصيانة قواعد بيانات كبيرة يمكن أن يكون تحدياً تكنولوجياً، وقد تكون المدارس غير قادرة على تحمل هذه التكاليف، وقد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية قواعد البيانات وكيف يمكن استخدامها بشكل فعال في تعزيز التعلم والتعليم.

ثانياً: مجال التخطيط الإلكتروني

الجدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
15	يُصدر مدير المدرسة البلاغات والتعميمات إلكترونياً لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية	3.76	1.04	1	مرتفعة
13	يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية فيما يتعلق بالمعاملات الإدارية والتعليمية	3.65	1.06	2	متوسطة
9	يعتمد مدير المدرسة نماذج إلكترونية متطورة في إعداد الخطط المدرسية	3.60	1.12	3	متوسطة
16	يحرص مدير المدرسة على عملية التخطيط للأنشطة المدرسية والفعاليات الهامة بشكل إلكتروني	3.58	1.06	4	متوسطة
14	يتواصل مدير المدرسة مع المجتمع المحلي إلكترونياً	3.54	1.06	5	متوسطة

				لتعزيز التواصل والشراكة بين المدرسة والمجتمع المحيط
متوسطة	6	1.04	3.52	يفعل مدير المدرسة نماذج إلكترونية في التخطيط للدورات التدريبية وورش العمل لتطوير قدرات المعلمين
متوسطة	7	1.08	3.48	يُنشئ مدير المدرسة ملفات دقيقة إلكترونيًا للعمل الإداري وعبر الوسائل الإلكترونية للمدرسة
متوسطة	8	1.10	3.46	يوفر مدير المدرسة قنوات تواصل إلكترونية فعالة بين المعلمين والإدارة للتبادل السريع للمعلومات والاستجابة للاحتياجات
متوسطة		1.13	3.30	يخطط مدير المدرسة لإجراء نشاطات تعليمية وتطويرية إلكترونيًا للطلاب
متوسطة		1.12	3.25	يخطط مدير المدرسة لإجراء الاجتماعات بشكل إلكتروني
متوسطة	--	0.89	3.51	التخطيط الإلكتروني

يلاحظ من خلال الجدول (11) أن مجال التخطيط الإلكتروني جاءت نتيجته متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.89)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإدارة الإلكترونية لا تنحصر في بعدها التكنولوجي فقط، وإنما في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية التي تحقق المزيد من المرونة في التخطيط، والتنظيم، والمتابعة الإدارية، وكذلك التفويض والتمكين الإداري، والقدرة على إتخاذ القرارات، وإدارة شؤون الطلبة والمعلمين، ووضع خطة استراتيجية لضمان تنمية العلاقات مع المجتمع المحلي والمؤسسات التربوية، وتنظيم عمليات الاتصال والتواصل مع كافة الجهات الرسمية والخاصة .

يلاحظ من خلال الجدول (11) أن الفقرة رقم (15) والتي تنص على " يُصدر مدير المدرسة البلاغات والتعميمات إلكترونياً لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.04)، وقد يعود ذلك إلى أن إصدار البلاغات والتعميمات إلكترونياً يعزز التواصل والتفاعل في المدرسة، ويسهم في تحسين الكفاءة الإدارية والفعالية؛ فإذا كان مدير المدرسة يمنح هذا النهج أهمية كبيرة ويقوم بتنفيذه بفعالية، فإنه سيكون له تأثير إيجابي

على تجربة الهيئة التدريسية والإدارية في المدرسة، وبما يسمح بسرعة التواصل واختصار الوقت والجهد. بينما جاءت الفقرة رقم (81) والتي تنص على " يُخطط مدير المدرسة لإجراء الاجتماعات بشكل إلكتروني " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.12)، وقد يعزى ذلك إلى ان مديري المدارس يعتبرون أن الاجتماعات الشخصية تسهم في التواصل الفعال وبناء العلاقات بين المعلمين، وقد يفضل استخدام الاجتماعات وجهاً لوجه من هذا الناحية، كما أن الاجتماعات الشخصية تسمح بالتفاعل الاجتماعي وبناء العلاقات بشكل أفضل من الاجتماعات عبر الإنترنت، وهذا يمكن أن يكون مهمًا في بعض السياقات، وقد يكون لدى بعض أعضاء هيئة التدريس والإدارة قلة في الاستعداد التكنولوجي وعدم الراحة في استخدام التقنيات الحديثة. في هذه الحالة، يمكن أن يشكل الانتقال إلى الاجتماعات الإلكترونية تحديًا.

ثالثًا: مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني

الجدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة لدراسة لفقرات مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
23	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام النماذج الإلكترونية لتقييم أداء الطلبة	3.53	1.11	1	متوسطة
21	يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين إلكترونيًا وفق المواعيد المحددة	3.50	1.13	3	متوسطة
22	يفعل مدير المدرسة نماذج إلكترونية لتقييم أداء المعلمين	3.50	1.11	2	متوسطة
24	يستعين مدير المدرسة بالأنظمة الإلكترونية لتقييم الأعمال المدرسية والنجاحات والتحسينات المستمرة	3.48	1.07	4	متوسطة
25	يتابع مدير المدرسة إنجازات المعلمين بشكل إلكتروني لاحتفاظ بالأداء المتميز وتقدير جهودهم	3.47	1.07	5	متوسطة
19	يستخدم مدير المدرسة الوسائط الإلكترونية في متابعة المعاملات المدرسية وتتبع الأداء الإداري	3.43	1.09	6	متوسطة

متوسطة	7	1.10	3.35	يستخدم مدير المدرسة الوسائط الإلكترونية لمتتبع الأداء	20
متوسطة	--	0.97	3.47	التعليمي للطلاب والمعلمين	
متوسطة	--	0.97	3.47	المتابعة والتقييم الإلكتروني	

يلاحظ من خلال الجدول (12) أن مجال المتابعة والتقييم الإلكتروني جاءت نتيجته متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.97)، ويعزى ذلك إلى أن التقييم وسيلة يتمكن مديري المدارس من خلالها من الوقوف على حسن سير العملية التعليمية وتحسين أداء المؤسسة التربوية من خلال رفع أداء الأفراد العاملين بها، ومدى تحقيقها لأهدافها، أي أن عملية التقييم ليست غاية في حد ذاتها، وإنما وسيلة للتعرف على مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها، والكشف عن مواطن القوة لتطويرها وتعزيزها، وقد يعزى أيضاً إلى كون مجال التقييم يأخذ جهداً كبيراً من المديرين، وكون بعض المدراء تنقصهم الخبرة الكافية في كيفية التعامل مع أنواع التقييم المتعددة .

ويلاحظ من خلال الجدول (12) أن الفقرة رقم (23) والتي تنص على " يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام النماذج الإلكترونية لتقييم أداء الطلبة " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (1.11)، وقد يعزى ذلك إلى أنه يمكن للنماذج الإلكترونية توفير الوقت والجهد من خلال القيام بحسابات تلقائية وتوليد تقارير فورية بدلاً من العمل اليدوي، ويقلل من الحاجة إلى الورق ويساهم في الاستدامة البيئية، كما أنه يمكن المعلمين والطلاب من الوصول إلى النماذج الإلكترونية بسهولة من أي مكان وفي أي وقت، مما يسهل عملية التقييم. بينما جاءت الفقرة رقم (20) والتي تنص على " يستخدم مدير المدرسة الوسائط الإلكترونية لمتتبع الأداء التعليمي للطلاب والمعلمين " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.10)، وقد يعزى ذلك إلى أن بعض مديري المدارس قد تكون لديهم ثقافة تقليدية تفضل الطرق التقليدية للتعليم والتقييم، بالإضافة إلى أن الاستخدام الفعّال للوسائط الإلكترونية يتطلب وقتاً وجهداً للتنفيذ والتدريب، كما قد يكون هناك نقص في الدعم من الإدارات التعليمية أو الهيئات الإشرافية.

رابعاً: مجال التطبيق الإلكتروني

الجدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التطبيق الإلكتروني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
26	يُتيح مدير المدرسة للمعلمين الفرصة لتطوير مهاراتهم في استخدام الوسائط الإلكترونية لتعزيز العملية التعليمية	3.58	1.06	1	متوسطة
31	يُشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام المواد التعليمية المتاحة عبر الإنترنت	3.53	1.08	2	متوسطة
27	يحث مدير المدرسة المعلمين على تفعيل الحصص الإلكترونية واستخدام التكنولوجيا في التدريس	3.50	1.11	3	متوسطة
29	يربط مدير المدرسة الإنجازات الإلكترونية بتقييم الأداء السنوي للمعلمين لتحفيزهم على التفوق وتحقيق التطلعات	3.45	1.08	4	متوسطة
30	يتابع مدير المدرسة حضور وغياب الطلبة إلكترونياً	3.42	1.17	5	متوسطة
28	يوزع مدير المدرسة المهام والتكليفات بشكل إلكتروني	3.39	1.08	6	متوسطة
32	يتعاون مدير المدرسة مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية لتطوير التقنية في المدرسة	3.36	1.11	7	متوسطة
	التطبيق الإلكتروني	3.46	0.96	--	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (13) أن مجال التطبيق الإلكتروني كانت نتيجته متوسطة. بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.96) وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية يعتبر هدفاً ووسيلة، فالتطبيق من أكثر عمليات الإدارة الإلكترونية تعقيداً وتشابكاً، فهو يتطلب فهم وإدراك عميق عند المديرين لأهمية الوظائف الحيوية الجديدة للإدارة الإلكترونية، متمثلاً بالدعم المطلوب والأساليب التنفيذية والتدريبية، وأساليب العمل على المستوى التقني والفني والاداري.

يلاحظ من خلال الجدول (13) أن الفقرة رقم (26) والتي تنص على " يُتيح مدير المدرسة للمعلمين الفرصة لتطوير مهاراتهم في استخدام الوسائط الإلكترونية لتعزيز العملية التعليمية " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي

(3.58) وانحراف معياري (1.06)، ويمكن عزو ذلك إلى تقدير المديرين لأهمية الوسائط الإلكترونية في أنها تمكن المعلمين من تعزيز التفاعل والمشاركة في الصف، مما يجعل عملية التعلم أكثر متعة وجاذبية للطلاب، وأكثر تنوعًا في أساليب التعليم وتلبية احتياجات مجموعة متنوعة من الطلاب. وإدراك مديري المدارس لأهمية تطوير كفاءة المعلمين المهنية والمعرفية في الإطلاع على ما يستخدم من تكنولوجيا متطورة في العملية التعليمية وما يرتبط بها من برامج النمو المهني للمعلم، بالإضافة إلى تعزيز تطوير مهاراتهم التعلم الذاتي من خلال الوصول إلى دورات تدريبية ومواد تعليمية عبر الإنترنت. بينما جاءت الفقرة رقم (32) والتي تنص على " يتعاون مدير المدرسة مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية لتطوير التقنية في المدرسة " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.11)، وقد يعزى ذلك إلى قلة إهتمام مديري المدارس بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية في تطوير التكنولوجيا التعليمية، وقد يكون لدى المدرسة ميزانية محدودة تمنعها من استثمار الأموال في مشاريع تطوير التقنية بالتعاون مع الجهات الخارجية. كما أن بعض المدارس قد تواجه مشكلات بيروقراطية تجعل من الصعب التعاون مع الجهات الأخرى خارج النظام التعليمي. علاوة على أن بعض المدراء أو أفراد الهيئة التعليمية قد يكونون مقاومين للتغيير ويرفضون التعاون مع المؤسسات الخارجية لأسباب مختلفة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة ؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والجدول (14) يبين ذلك:

الجدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة لدراسة للكلية والمجالات لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	1	0.93	3.55	القيم التنظيمية
متوسطة	2	0.94	3.54	المعتقدات التنظيمية
متوسطة	3	0.89	3.52	الاتجاهات التنظيمية
متوسطة	4	0.87	3.51	التوقعات التنظيمية
متوسطة	-	0.87	3.53	الكلية

يلاحظ من خلال الجدول (14) أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة قد جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (.87)، حيث جاء مجال (القيم التنظيمية) في المرتبة الاولى ودرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (.93)، بينما جاء مجال (التوقعات التنظيمية) في المرتبة الأخيرة ودرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (.87).

أشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة قد جاءت متوسطة، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المعارف التكنولوجية النظرية قد أصبحت جزءاً من الثقافة الشخصية للمديرين، فكلمة حاسوب، وتكنولوجيا، وتقنية المعلومات والاتصالات، والانترنت، مصطلحات تتكرر يومياً وفي كل مكان، في المناقشات التي تتم في المدرسة والبيت وأماكن التسلية، ولا يكاد يخلو بيت أو مدرسة أو موقع عمل من جهاز حاسوب، وهذا شكل بحد ذاته ثقافة إلكترونية. والمدير شخصية إدارية يحرص على إنجاز معاملات المدرسة من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بنفسه أو من خلال إداريين أو معلمين مكلفين بالعمل. وهو يتابع الاجراءات الالكترونية ويشاهد نتائجها، ويضاف إلى ذلك إهتمام وزارة التربية والتعليم بنشر الثقافة الالكترونية في الميدان التربوي وخلق ثقافة تنظيمية داعمة ومساندة لها من خلال الدورات التدريبية للمديرين والكوادر التدريسية.

كما وقد تواجه الثقافة الإلكترونية مقاومة من بعض المديرين والمعلمين الذين يفضلون الحفاظ على الأساليب والهياكل التنظيمية التقليدية. وقد يرجع ذلك إلى ان المديرين قد يكونون مشغولين بالمهام الإدارية والتنظيمية اليومية، مما يجعل من الصعب عليهم التركيز في ممارسة ثقافة تنظيمية تدعم الإدارة الإلكترونية، وقد تكون الثقافة التنظيمية السابقة للمدرسة قوية وصعبة التغيير، مما يعيق تنفيذ الثقافة الجديدة.

اما بالنسبة لحلول مجال القيم التنظيمية في المرتبة الاولى فقد يعزى ذلك إلى ان ممارسة مدير المدرسة للقيم التنظيمية ليست مجرد مسألة إيثارية، بل هي أساسية لبناء بيئة تعليمية صحية وفعّالة وتحقيق أهداف التعليم بنجاح. حيث يعتبر المدير هو الشخص الأكثر تأثيرًا في المدرسة، وعندما يتبنى ويمارس القيم التنظيمية بنشاط، يصبح مثالًا حيًا يحتذى به للمعلمين والطلاب. يمكن أن يشجع المدير الآخرين على اتباع نهج مشابه. وعندما يمارس المدير القيم التنظيمية مثل النزاهة والعدالة والاحترام، يزيد من ثقة المعلمين والموظفين في الإدارة والقرارات المدرسية. هذا يسهم في تعزيز بيئة مؤسسية إيجابية. وكذلك توجيه الجهود والقرارات وفقًا للقيم التنظيمية يمكن أن يساعد على تحقيق الأهداف التعليمية والإدارية بكفاءة أكبر.

وفيما يتعلق بحلول مجال التوقعات التنظيمية في المرتبة الاخيرة فتعزو الباحثة ذلك إلى ما يتوقعه المعلمون من المديرين، وما يتوقعه المديرين من المعلمين، بتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم الاحتياجات النفسية والمهنية والاقتصادية للعاملين في المدرسة، فقد يتوقع الفرد من المنظمة أن تتبنى ابداعاته وإنجازاته، وتتوقع منه المنظمة أن يعطي أفضل ما لديه، والعلاقة القائمة بين الطرفين متمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل. واعتقاد المعلمين أن أسس الترقيات والرتب في المدرسة يستند على الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح والخضوع لدورات تأهيلية خاصة من قبل الوزارة. وقد يعود إلى بعض المعوقات التي لا تساعد المعلمين على توظيف التكنولوجيا بسبب قلة تفويض الصلاحيات والحاجة لتلقي التعليمات والرجوع لمدير المدرسة مما يبطل استجاباتهم.

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الاستبانة:

أولاً: مجال القيم التنظيمية

الجدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال القيم التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تنمية اقتراح أفكار جديدة للإدارة	3.69	1.00	1	مرتفعة
9	يعزز مدير المدرسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين المعلمين	3.68	1.09	2	متوسطة
10	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تحسين مهاراتهم المهنية والشخصية	3.68	1.09	2	متوسطة
2	يحرص مدير المدرسة على إشراك المعلمين في وضع مقترحات لأشكال وأنواع الخدمات الممكن توفيرها في المدرسة	3.61	1.04	4	متوسطة
3	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تشارك المعلومات والمعارف التكنولوجية	3.58	1.04	5	متوسطة
4	يحرص مدير المدرسة على توسيع دائرة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية	3.53	1.04	6	متوسطة
8	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبني القيم الأخلاقية والمهنية في تطبيق العمل الإلكتروني	3.50	1.10	7	متوسطة
6	يكرم مدير المدرسة العاملين الذي يساهموا في بناء ونشر العمل الإلكتروني في المدرسة	3.44	1.13	8	متوسطة
7	يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لشرح وتوضيح أساليبهم في تطوير العمل بالبرنامج الإلكتروني	3.42	1.12	9	متوسطة
5	ينشر مدير المدرسة شعارات ورموز وصور ولوحات جداريه توضح تبنيها لأسلوب الإدارة الإلكترونية	3.34	1.11	10	متوسطة
	القيم التنظيمية	3.55	0.93	--	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (15) أن مجال القيم التنظيمية قد جاء بنتيجة متوسط.

بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.93) ويعزى ذلك إلى أن القيم تعمل

على توجيه سلوك مديري المدارس للتفاعل مع أنظمة العمل الإلكتروني، وتنمية أفكار جديدة تناسب بيئة عملهم، يتشارك فيها الموظفين المعلومات والمعارف التكنولوجية اللازمة لزيادة مهاراتهم التقنية وشعورهم بأن عملهم له قيمة ومعنى ، فهي تخلق تفاهماً مشتركاً حول طبيعة العمل من خلال سلوكيات وتوجهات معينه متعارف عليها. تحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، فالقيم تمثل الركيزة الرئيسية في أي ثقافة تنظيمية.

و يلاحظ من خلال الجدول (15) أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يحفز مدير المدرسة المعلمين على تنمية اقتراح أفكار جديدة للإدارة " جاءت في المرتبة الاولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.00)، وقد يعزى ذلك إلى تقدير مديري المدارس لأهمية الأفكار الجديدة حيث يمكن أن تساهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الجودة في العمل. فعندما يسمح المدير للمعلمين بالمشاركة في تطوير الإدارة بأفكار إبداعية، يتحسن الأداء بشكل عام. وتشجيع المعلمين على تقديم أفكار جديدة يمكن أن يعزز من ثقافة الابتكار داخل المدرسة. ذلك يساهم في تجديد الأساليب والعمليات وتحسينها. وعندما يشعر المعلمون بأن أفكارهم مرحب بها وأنهم يساهمون في صنع القرارات، يزيد من انخراطهم والالتزام بأهداف المدرسة. وعندما يشاركون في تطوير الإدارة، يشعرون بالانتماء إلى المدرسة ويشعرون بأهمية دورهم في العملية التعليمية. بينما جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " ينشر مدير المدرسة شعارات ورموز وصور ولوحات جداريه توضح تبنيها لأسلوب الإدارة الإلكترونية " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.11)، ويمكن عزو ذلك الى أن مديري المدارس لا يولون هذا الموضوع أهمية باعتبار أن إداره تتبع الأسلوب الإلكتروني في إنجاز أعمالها، وقد لا يكونون على دراية كاملة بأهمية توضيح تبنيه للإدارة الإلكترونية، كما قد يرى البعض بأن هناك أولويات في الصرف على أمور أخرى أكثر اهمية.

ثانياً: مجال المعتقدات التنظيمية

الجدول رقم (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المعتقدات التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
18	يعتقد مدير المدرسة أن التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية يؤثر إيجابياً على جودة التعليم في المدرسة	3.64	1.04	1	متوسطة
12	يسعى مدير المدرسة إلى تأهيل المعلمين بمهارات وقدرات تؤهلهم لإنجاز مهمتهم بشكل ذاتي	3.61	1.06	2	متوسطة
11	يؤكد مدير المدرسة على إيجاد قنوات مشتركة بين المعلمين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	3.60	1.08	3	متوسطة
17	يعتقد مدير المدرسة أن الاتصال الجيد والتفاعل الفعال بين المعلمين يسهم في تحقيق الرؤية المدرسية	3.57	1.05	4	متوسطة
13	يربط مدير المدرسة الحوافز والمزايا بما يتعلمه المعلم من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعمله	3.51	1.07	5	متوسطة
14	يهتم مدير المدرسة بتعريف المعلمين بالتحديات الموجودة وتشجيعهم على ابتكار مداخل جديدة للتعامل معها بطرق مبتكرة	3.50	1.06	6	متوسطة
16	يعمل مدير المدرسة على إيجاد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للمعلمين في بيئة العمل الإلكتروني	3.47	1.06	7	متوسطة
15	يعتقد مديري المدارس أن نظام العمل الورقي قد تحول إلى نظام إلكتروني بحت	3.43	1.07	8	متوسطة
	المعتقدات التنظيمية	3.54	0.94	--	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (16) أن مجال المعتقدات التنظيمية قد جاءت نتيجته متوسطة، بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.94) وتعزوا الباحثه ذلك إلى الأفكار المشتركة بين العاملين في بيئة العمل، ومدى إرتباطها بكيفية إنجاز العمل وتنفيذ المهمات الموكله لمديري المدارس من قبل المديرية والوزارة، ونقل اسلوب العمل

وطريقة تنفيذ المهمة للمعلمين في الميدان التربوي، وأهمية المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي ذات أثر على تحقيق الأهداف التنظيمية.

يلاحظ من خلال الجدول (16) أن الفقرة رقم (18) والتي تنص على " يعتقد مدير المدرسة أن التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية يؤثر إيجابياً على جودة التعليم في المدرسة " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.04)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يرون التعاون والتنسيق بين المدير والمعلمين والأهل والجهات الإدارية والمجتمع المحلي يمكن أن يساهم في تحسين جودة التعليم. يعمل على تطوير برامج تعليمية أفضل، وتقديم دعم إضافي للطلاب، وتحسين بيئة التعلم. ويمكن للمدرسة تحديد احتياجات الطلاب بشكل أفضل وضمان تلبيتها بفعالية. هذا ويسهم في تقديم تجربة تعليمية أكثر تنوعاً وملائمة للجميع. والتفاعل مع المجتمع المحلي يساعد في بناء شراكات قوية ومستدامة. هذه الشراكات يمكن أن توفر موارد إضافية وفرص للتعلم والتنمية، وهذا ما تركز عليه الخطة التطويرية للمدرسة في إحدى مجالاتها. بينما جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على " يعتقد مديري المدارس أن نظام العمل الورقي قد تحول إلى نظام إلكتروني بحت " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.07)، وقد يعزى ذلك إلى أن بعض مديري المدارس لا يزالون يستخدمون أنظمة ورقية، وآخرون يتبنون الأنظمة الإلكترونية أو تكاملها مع أنظمة العمل الورقي بسبب الفوائد التي تقدمها التقنيات الرقمية. وحيث يعتقد العديد من مديري المدارس أن هذا التحول نحو النظام الإلكتروني يمكن أن يسهم في تحسين الكفاءة وتقديم تجربة تعليمية أكثر تفاعلاً ومرونة. ومع ذلك، لا يزال هناك بعض التحديات والقضايا المتعلقة بالأمان والخصوصية والوصول إلى التكنولوجيا يجب مراعاتها.

ثالثاً: مجال الاتجاهات التنظيمية

الجدول رقم (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال
الاتجاهات التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
22	يلتزم المعلمون الأكثر خبرة وتجربة في العمل بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة	3.60	1.01	1	متوسطة
25	يشجع مدير المدرسة ثقافة التعلم المستمر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية	3.58	0.95	2	متوسطة
26	ينشر مدير المدرسة روح الابتكار والمبادرة بين المعلمين	3.58	1.08	2	متوسطة
19	تساعد المعايير السائدة بين المعلمين على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار	3.56	0.99	4	متوسطة
23	تُسهل الاتجاهات السائدة بين المعلمين من عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية	3.50	0.99	5	متوسطة
24	يلتزم مدير المدرسة بتزويد المعلمين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للإدارة الإلكترونية	3.49	1.04	6	متوسطة
20	يلتزم المعلمون بمعايير تشجع على التحدي والمخاطرة وفتح آفاق جديدة أمام أساليب إنجاز العمل	3.45	1.00	7	متوسطة
21	يحفز مدير المدرسة المعلمين المبدعين والمتميزين بالحوافز المادية والمعنوية	3.44	1.14	8	متوسطة
	الاتجاهات التنظيمية	3.52	0.89	--	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (17) أن مجال الاتجاهات التنظيمية جاءت نتيجته متوسطة، بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.89) ويعزى ذلك إلى أن الاتجاهات من العناصر المؤثرة في سلوك الفرد ودوافعه، فالعاملين لديهم اتجاهات معينة نحو العمل ونحو رؤسائهم ونحو فلسفة وسياسة المنظمة فهي المحرك لدوافعهم وسلوكهم وتكمن قدرة مديري المدارس في التأثير على السلوك التنظيمي واتجاهات المعلمين والعاملين على تبني ثقافة تنظيمية لتوظيف الإدارة الإلكترونية في العمل التربوي بتميز وإبداع ، ويرتبط ذلك بمدى كفاءة المديرين في التأثير وإدراك مدى أهمية

الاتجاهات في تسيير العمل . يلاحظ من خلال الجدول (17) أن الفقرة رقم (22) والتي تنص على " يلتزم المعلمون الأكثر خبرة وتجربة في العمل بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة " جاءت في المرتبة الاولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.01)، وقد يعزى ذلك إلى أن هذا ما هو معتاد لدى مديري المدارس بتحفيز المعلمين ذوي الخبرة الأعلى لتقديم خبراتهم لزملائهم حديثي الخبرة، وذلك من خلال تبادل الزيارات ونقل الأثر. بينما جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على " يحفز مدير المدرسة المعلمين المبدعين والمتميزين بالحوافز المادية والمعنوية " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.14)، ويعزى ذلك إلى قيام مديري المدارس بتكريم المعلمين الذين يعملون على بناء ونشر العمل الإلكتروني، وهو نوع من الاهتمام بإشباع حاجات التقدير واحترام الذات والرغبة في تحقيق النجاح والحصول على مكانة مرموقة ، بتكريم المميزين والاحتفاء بهم التزاماً بثقافة المنظمة التعليمية ، وغالباً ما يتم التحفيز معنوياً. ويعزى إلى انه قد يكون هناك قناعات لدى بعض المديرين بأن التعليم يجب أن يكون مبنياً على الشغف والالتزام بدلاً من الحوافز المادية. وهم قد يرون أن الحوافز المادية يمكن أن تشتت الانتباه عن الهدف الأسمى للتعليم.

رابعاً: مجال التوقعات التنظيمية

الجدول رقم (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التوقعات التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
27	يبادر المديرون بإلحاق المعلمين بدورات التأهيل التقني لتحسين عملهم	3.58	1.04	1	متوسطة
30	يُحسن إنجاز الأعمال إلكترونياً من شعور المعلمين بعدالة تقييم الأداء	3.57	0.99	2	متوسطة
32	توضح الأهداف المتوقعة للعاملين في المدرسة بشكل منتظم وواضح	3.54	0.99	3	متوسطة
31	يُقدّم المدير توجيه واضح بشأن الأداء المطلوب	3.53	1.02	4	متوسطة

والتوقعات التنظيمية في المدرسة للمعلمين				
متوسطة	5	1.02	3.52	34 تُعزز ثقافة المساءلة بين العاملين في المدرسة بشكل واضح
متوسطة	6	1.02	3.47	33 تُوفّر ردود فعل وتقييم دوري للمعلمين بناءً على الأهداف التنظيمية
متوسطة	7	1.08	3.46	35 تُمنح المكافآت والترقيات للعاملين في المدرسة بناءً على الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح
متوسطة	8	1.03	3.45	28 يستجيب المعلمون لمهامهم بسرعة دون أخذ التعليمات من خلال استخدامهم للتكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية
متوسطة	9	1.05	3.43	29 يتاح للمعلم المسؤول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى مدير المدرسة
متوسطة	--	0.87	3.51	التوقعات التنظيمية

يلاحظ من خلال الجدول (18) أن مجال التوقعات التنظيمية جاءت نتيجته متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.87) وتعزو الباحث ذلك إلى تشجيع مديري المدارس المعلمين على الالتحاق بدورات التأهيل التقني في مجال الأعمال التكنولوجية والسعي نحو التنمية المهنية المستدامة، من خلال الوقوف على أهم احتياجاتهم وتعزيز ثقتهم بأدائهم وفتح قنوات التواصل بين الإدارة والعاملين وبالعكس ، وتحقيق العدالة في التقييم .

يلاحظ من خلال الجدول (18) أن الفقرة رقم (27) والتي تنص على " يبادر المديرون بإلحاق المعلمين بدورات التأهيل التقني لتحسين عملهم " جاءت في المرتبة الاولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.04)، وقد يعزى إلى وجود قناعات لدى معظم المديرين بأنه يمكن أن تكون دورات التأهيل التقني أداة قوية لتحسين مهارات وأداء المعلمين، وبالتالي تحسين جودة التعليم وتوفير تجارب تعليمية أفضل للطلاب. كما انه يُطلب من مديري المدارس في بداية كل عام دراسي تعبئة أداة رصد الاحتياجات التدريبية للمعلمين. بينما جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص على " يتاح للمعلم المسؤول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات

المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى مدير المدرسة " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.05)، وقد يعزى ذلك إلى أن غالبية مديري المدارس يرون ضرورة أن يرجع لهم المعلمون في أي قرارات، ولا يقدر أهمية منح المعلمين درجات متفاوتة من الحرية والمسؤولية في اتخاذ القرارات استناداً إلى طبيعة العمل والسياق المدرسي والعمل على تفويض الصلاحيات إذ دعت الحاجة إلى ذلك، ويجب توجيه القرارات بناءً على مبادئ الشفافية والشراكة بين المعلمين والإدارة لضمان تحقيق أهداف التعليم بشكل فعال وبكفاءة عالية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص)؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (19):

الجدول رقم (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص)

المتغير	فئة المتغير	الاحصائي	البنية التحتية	التخطيط	المتابعة والتقييم	التطبيق	الكلّي
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	3.56	3.52	3.44	3.39	3.48
		العدد	134.00	134.00	134.00	134.00	134.00
		الانحراف المعياري	0.95	0.90	0.99	0.98	0.89
أنثى	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	3.61	3.51	3.48	3.50	3.53
		العدد	217.00	217.00	217.00	217.00	217.00
		الانحراف المعياري	0.87	0.89	0.95	0.94	0.86
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	المتوسط الحسابي	3.50	3.39	3.32	3.32	3.39
		العدد	225.00	225.00	225.00	225.00	225.00
		الانحراف المعياري	0.94	0.92	0.99	0.99	0.90
دراسات عليا	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	3.74	3.73	3.72	3.71	3.73
		العدد	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00

0.77	0.85	0.86	0.81	0.82	الانحراف المعياري		
3.25	3.16	3.13	3.29	3.37	المتوسط الحسابي	أقل من	الخبرة
97.00	97.00	97.00	97.00	97.00	العدد	5سنوات	
1.08	1.21	1.20	1.07	1.10	الانحراف المعياري		
3.43	3.42	3.42	3.42	3.47	المتوسط الحسابي	5- أقل	
70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	العدد	من 10سنوات	
0.84	0.87	0.91	0.88	0.89	الانحراف المعياري		
3.68	3.63	3.66	3.67	3.75	المتوسط الحسابي	10 سنوات	
184.00	184.00	184.00	184.00	184.00	العدد	فأكثر	
0.71	0.79	0.79	0.76	0.75	الانحراف المعياري		
3.50	3.48	3.46	3.49	3.57	المتوسط الحسابي	علمي	التخصص
153.00	153.00	153.00	153.00	153.00	العدد		ص
0.83	0.94	0.93	0.84	0.84	الانحراف المعياري		
3.52	3.44	3.47	3.53	3.60	المتوسط الحسابي	إنساني	
198.00	198.00	198.00	198.00	198.00	العدد		
0.91	0.97	0.99	0.93	0.95	الانحراف المعياري		

يلاحظ من الجدول (19) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص، ولمعرفة دلالة تلك الفروق تم استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA)، والجدول (20) يبين نتائج التحليل:

الجدول رقم (20)

نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لمعرفة دلالة الفروق في مستوى مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص

الأثر	القيمة	قيمة (ف) المناظرة	مستوى الدلالة
الجنس Hotelling's Trace	020.	1.746	139.
المؤهل العلمي Hotelling's Trace	033.	2.848	024.
الخبرة Wilks' Lambda	950.	2.244	023.
التخصص Hotelling's Trace	006.	522.	720.

يتضح من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص تعزى لمتغيري الجنس والتخصص حيث كانت قيمة هوتلنج (Hotelling's Trace) على الترتيب = (020.، 006.)، وقيمة (ف) المناظرة = (1.746، 522.) ومستوى دلالتها = (139.، 720.)، بينما يلاحظ وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي حيث كانت قيمة هوتلنج = (033.) = (Hotelling's Trace)، وقيمة (ف) المناظرة = (2.848.) ومستوى دلالتها = (24.)، كما يلاحظ وجود فروق تعزى للخبرة حيث كانت قيمة (Wilks' Lambda) = (0.950) وقيمة (ف) المناظرة = (2.244) ومستوى دلالتها = (023.)، ولتحديد في أي المجالات بالنسبة للمؤهل العلمي والخبرة ترجع تلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Tow Way ANOVA) والجدول (21) يبين ذلك:

الجدول رقم (21)

تحليل التباين الثنائي (Tow Way ANOVA) لدلالة الفروق في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) الدلالة
البنية	المؤهل	1.794	1	1.794	132.
التحتية	الخبرة	7.845	2	3.922	007.
	الخطأ	273.111	347	787.	
	الكل المصحح	285.525	350		
التخطيط	المؤهل	5.076	1	5.076	010.
	الخبرة	5.824	2	2.912	022.
	الخطأ	263.431	347	759.	
	الكل المصحح	278.242	350		
المتابعة	المؤهل	6.041	1	6.041	009.
والتقييم	الخبرة	11.813	2	5.907	001.
	الخطأ	301.663	347	869.	

			350	326.038	الكلّي المصحح	
005.	7.844	6.767	1	6.767	المؤهل	التطبيق
008.	4.888	4.217	2	8.434	الخبرة	
		863.	347	299.352	الخطأ	
			350	320.311	الكلّي المصحح	

يلاحظ من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في جميع مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تعزى للمؤهل العلمي ولصالح ذوي المؤهل (دراسات عليا)، كما يلاحظ وجود فروق في المجالات الثلاثة (التخطيط، والمتابعة والتقييم، والتطبيق) تعزى لمتغير الخبرة، ولمعرفة اتجاه الفروق تبعاً لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار (شافيه) للمقارنات البعدية والجدول (22) يبين ذلك:

الجدول رقم (22)

نتائج اختبار (شافيه) للمقارنات البعدية لاتجاه الفروق في مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغير الخبرة

الدلالة	الفرق بين المتوسطين	الخبرة (ب)	الخبرة (أ)	المجال
633.	1307.-	5- أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	التخطيط
003.	*3761.-	10سنوات فأكثر		الالكتروني
135.	2454.-	10سنوات فأكثر	5- أقل من 10 سنوات	
131.	2958.-	5- أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	المتابعة
000.	*5348.-	10سنوات فأكثر		والتقييم
190.	2390.-	10سنوات فأكثر	5- أقل من 10 سنوات	
218.	2549.-	5- أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	التطبيق
000.	*4701.-	10سنوات فأكثر		الالكتروني
258.	2152.-	10سنوات فأكثر	5- أقل من 10 سنوات	

يلاحظ من الجدول (22) أن الفروق في المجالات الثلاثة (التخطيط الالكتروني، والمتابعة والتقييم، والتطبيق الالكتروني) كانت بين ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) من ناحية وذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) من ناحية أخرى ولصالح ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر)؛ أي أن الفروق لصالح ذوي الخبرة الأعلى.

أشارت النتائج إلى ان درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة لا تختلف بين المعلمين والمعلمات، ويمكن عزو ذلك إلى أن هناك تكافؤ في توفير الفرص للمعلمين والمعلمات للتدريب والتطوير في مجال الإدارة الإلكترونية، بحيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم وجود فروق بينهم في تقدير درجة تطبيق المديرين. كما انه لدى المعلمين والمعلمات نفس مستوى المشاركة والتأثير في صنع القرارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، فإنهم قد يكونون أكثر ميلاً لتقدير هذه العمليات بنفس الطريقة، وأيضاً نفس مستوى الوعي والتفهم بشأن أهمية الإدارة الإلكترونية وفوائدها في تحسين العملية التعليمية، مما أدى لشعورهم بأنها تستحق التقدير بنفس القدر. كما قد يرجع إلى أن ثقافة المدرسة والمؤسسة التعليمية يمكن أن تلعب دوراً في توجيه تقدير المعلمين والمعلمات، فإذا كانت هناك ثقافة تعزز التكافؤ والمساواة بين الجنسين في الفرص والتقدير، فإنه يمكن أن يؤدي إلى توحيد الرؤى. علاوة على انهم يخضعون لنفس التعليمات والانظمة.

أشارت النتائج إلى ان درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة لا تختلف بين التخصصات العلمية والانسانية، ويمكن إرجاع ذلك إلى انه قد تكون هذه العوامل مشتركة بين معلمي التخصصات العلمية والإنسانية في محافظة الطفيلة وتسهم في عدم وجود فروق كبيرة في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بينهما. ويمكن أن يكون هذا إشارة إيجابية إلى التوحيد والتكامل في تطبيق التكنولوجيا في مجال التعليم بالمحافظة. فقد يكون هناك توفير متساوٍ للفرص التدريبية والدعم التقني لجميع المعلمين بغض النظر عن التخصص، ذلك يمكن أن يسهم في توحيد مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن التنافس لا يرتبط بتخصص معين وتلعب الدافعية والتوجيه نحو الابداع التحسين دورا في ذلك إضافة الى التدريب والخبرة.

أشارت النتائج إلى ان درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة لصالح المعلمين ذوي الخبرة الاعلى، وقد يعزى ذلك الى ان المعلمين ذوي الخبرة العالية عادة ما يكونون قد عاشوا وشهدوا تطورات في مجال التعليم والإدارة، وبالتالي فهموا التحديات والفوائد المرتبطة بالإدارة الإلكترونية بشكل أفضل، ويمكن أن يزيد هذا التفاهم من تقديرهم لجهود المديرين في هذا الصدد. كما

انهم قد يكونون قد شاركوا بنشاط في تطبيق التكنولوجيا في الصفوف واستخدامها في تدريسهم. وبالتالي، يمكن أن يكون لديهم تجربة شخصية في استخدام الأدوات الإلكترونية وفهم كيفية تأثيرها على العملية التعليمية.

وأشارت النتائج إلى ان درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة لصالح المعلمين ذوي المؤهل الأعلى، وقد يعزى السبب في أن هذه الفئة من المعلمين قد تلقوا مساقات دراسية وتعليمية متقدمة، وقد يكونوا أكثر قدرة على تقدير الجوانب التقنية والتفاصيل الفنية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، يمكن أن يكون لديهم القدرة على تقدير الجودة وفعالية الحلول الإلكترونية. كما انهم عادة ما يكونون على دراية بأساليب البحث والتحليل، بحيث يمكن أن يستخدموا هذه القدرات لتقدير درجة نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعليته. Top of Form.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة المواجهة (2021) والتي أشارت إلى وجود درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، بينما تختلف معها من حيث وجود فروق لصالح الإناث وعدم وجود فروق تعزى للخبرة. وتختلف مع دراسة الجسار (2019) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونية تعزى للجنس ولصالح الإناث.

وتتفق مع دراسة خطاب (2015) والتي أظهرت وجود فروق في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان تعزى للخبرة، ومن حيث عدم وجود فروق تعزى للجنس، بينما تختلف معها فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي.

كما تختلف مع دراسة خوالدة (2015) والتي توصلت إلى وجود فروق في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية تعزى للجنس، وتتفق معها من حيث وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي الأعلى.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص)؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (23):

الجدول رقم (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص)

المتغير	فئة المتغير	الاحصائي	القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الاتجاهات التنظيمية	التوقعات التنظيمية	الكلي
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	3.50	3.50	3.50	3.47	3.49
		العدد	134.00	134.00	134.00	134.00	134.00
		الانحراف المعياري	0.94	0.93	0.92	0.85	0.87
أنثى	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	3.58	3.56	3.54	3.53	3.55
		العدد	217.00	217.00	217.00	217.00	217.00
		الانحراف المعياري	0.92	0.95	0.87	0.87	0.87
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	المتوسط الحسابي	3.46	3.43	3.43	3.42	3.43
		العدد	225.00	225.00	225.00	225.00	225.00
		الانحراف المعياري	0.96	0.99	0.92	0.88	0.90
الخبرة	دراسات عليا	المتوسط الحسابي	3.70	3.73	3.70	3.67	3.70
		العدد	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00
		الانحراف المعياري	0.86	0.80	0.82	0.82	0.78
أقل من 5سنوات	أقل من 5سنوات	المتوسط الحسابي	3.34	3.35	3.33	3.33	3.34
		العدد	97.00	97.00	97.00	97.00	97.00
		الانحراف المعياري	1.10	1.11	1.00	1.07	1.04
من 5- 10سنوات	من 5- 10سنوات	المتوسط الحسابي	3.53	3.46	3.45	3.46	3.48
		العدد	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00
		الانحراف المعياري	0.86	0.92	0.92	0.79	0.82

3.65	3.62	3.65	3.67	3.66	المتوسط الحسابي	10 سنوات
184.00	184.00	184.00	184.00	184.00	العدد	فأكثر
0.76	0.75	0.79	0.82	0.84	الانحراف المعياري	
3.52	3.50	3.53	3.52	3.54	المتوسط الحسابي	علمي التخصص
153.00	153.00	153.00	153.00	153.00	العدد	
0.82	0.83	0.85	0.91	0.86	الانحراف المعياري	
3.54	3.51	3.52	3.55	3.55	المتوسط الحسابي	إنساني
198.00	198.00	198.00	198.00	198.00	العدد	
0.91	0.90	0.92	0.96	0.98	الانحراف المعياري	

يلاحظ من الجدول (23) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص، ولمعرفة دلالة تلك الفروق تم استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA)، والجدول (24) يبين نتائج التحليل:

الجدول رقم (24)

نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لمعرفة دلالة الفروق في مستوى مجالات درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص

الأثر	القيمة	قيمة (ف) المناظرة	مستوى الدلالة
الجنس Hotelli's Trace	004.	385.	820.
المؤهل العلمي Hotelling's Trace	981.	1.621	168.
الخبرة Wilks' Lambda	975.	1.106	357.
التخصص Hotelling's Trace	002.	150.	963.

يتضح من الجدول (24) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص حيث كانت قيم هوتلنج (Hotelling's Trace) على الترتيب = (004.، 981.، 002.)، وقيمة (ف) المناظرة = (385.، 1.621، 150.) ومستوى دلالتها = (820.، 168.، 963.)،

كما يلاحظ عدم وجود فروق تعزى للخبرة حيث كانت قيمة (Wilks' Lambd) = 0.975 وقيمة (ف) المناظرة = (1.106) ومستوى دلالتها = (357).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة؟ للإجابة عن السؤال تم حساب مصفوفة معامل الارتباط كما في الجدول (25):

الجدول رقم (25)

معاملات الارتباط بين درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

المتغير	القيم	المعتقدات	الاتجاهات	التوقعات	الثقافة
	التنظيمية	التنظيمية	التنظيمية	التنظيمية	التنظيمية الكلي
توفير البنية التحتية	**792.000.	**777.000.	**755.000.	**755.000.	**805.000.
التخطيط الإلكتروني	**847.000.	**821.000.	**783.000.	**795.000.	**850.000.
المتابعة والتقييم الإلكتروني	**849.000.	**825.000.	**784.000.	**796.000.	**852.000.
التطبيق الإلكتروني	**883.000.	**865.000.	**807.000.	**800.000.	**878.000.
الإدارة الإلكترونية الكلي	**894.000.	**872.000.	**830.000.	**835.000.	**898.000.

يلاحظ من الجدول (25) وجود علاقة ارتباطية ايجابية وقوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية ودرجة الثقافة التنظيمية في مدارسهم بمعامل ارتباط بلغ (898).

وتعزو الباحثة وجود هذه العلاقة إلى أن سلوك الأفراد واستجابتهم تتأثر بشكل كبير بمحيطهم الاجتماعي والثقافي. إذا كانت ثقافة التنظيم تعزز وتشجع على ممارسة الإدارة الإلكترونية، وتوجيه سلوك العاملين للتفاعل مع الأنظمة الإلكترونية، وتعمل على تنمية الأفكار الجديدة، فإن المديرين قد يكونون أكثر عرضة لاعتماد هذه

الممارسات. وبالمثل، إذا كانت الثقافة التنظيمية تقف ضد الإدارة الإلكترونية، فإن المديرين قد يكونون أقل اعتماداً على هذه الممارسات، بالإضافة إلى أن اعتماد التكنولوجيا وممارساتها يعتمد بشكل كبير على البنية التنظيمية والثقافة المؤسسية؛ فإذا كانت البنية التنظيمية تدعم استخدام التكنولوجيا وتشجع على تبنيها، ويعمل مديري المدارس على توفير متطلبات العمل الإلكتروني من أجهزة حاسوبية وبريد إلكتروني وخط الإنترنت وغيره فإن المديرين قد يكونون أكثر امتثالاً للعمل الإلكتروني. وعلى العكس من ذلك، إذا كانت البنية التنظيمية تعارض التكنولوجيا، فإن المديرين قد يكونون أقل اعتماداً على التكنولوجيا، كما أن للشخصية القيادية المؤثرة للمديرين تلعب دوراً حاسماً في تشجيع أو منع ممارسة الإدارة الإلكترونية؛ فإذا كان المديرين يؤمنون بأهمية الإدارة الإلكترونية ويشجعون على تبنيها، فإن المعلمين قد يكونون أكثر استعداداً لاعتمادها. وإذا كانوا يعارضونها، فإن المعلمين قد يكونون أقل استعداداً. أن التفاعل والاتصال بين المديرين والمعلمين يمكن أن يؤثر بشكل كبير على ممارسة الإدارة الإلكترونية؛ فإذا تم توفير فرص للتواصل وفهم احتياجات المعلمين ومخاوفهم، فإن المديرين قد يكونون أكثر قدرة على توجيههم نحو تبني الإدارة الإلكترونية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطائي والحدراوي (2019) والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية وتأثيراً كبيراً للقيادة الرقمية على تحقيق الثقافة التنظيمية، وتتفق مع دراسة عبد اللطيف وزكريا (2019) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية والتوجه الإداري للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر. وتتفق أيضاً مع دراسة بومعروف ومسعودي (2019) والتي أظهرت أن هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية. كما تتفق مع دراسة الطائش (2016) والتي خلصت إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي.

وتتفق مع دراسة العاجز (2011) والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي. وتتفق مع دراسة شانج (2012، chang)، والتي أشارت إلى أن

القيادة التكنولوجية لدى مدير المدرسة تحسن من ثقافة المعلمين التكنولوجية وتشجعهم بشكل مباشر على دمج التكنولوجيا في التدريس.

2.4 التَّوصِيَّاتُ

في ضوء النتائج توصي الباحثة بما يأتي:

1. إختيار قيادات إدارية محفزه، قادره على تبني الإدارة الإلكترونية ووضع استراتيجيات وخطط ونماذج لتطبيقها، وتوفير المناخ المناسب في إدارات التربية والتعليم والمدارس لهذا التطبيق، والاهتمام بالثقافة التنظيمية كأحد المقومات الأساسية لتحقيق النجاح والتفوق.
2. توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية، والعمل على تطوير شبكة الإنترنت لدعم العمل الإلكتروني.
3. إعداد البرامج والدورات التدريبية وعقد ورش العمل والندوات لمختلف المستويات الإداري، للتعريف بعناصر الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية، لتطوير مهارات مديري المدارس لتوظيفها في مهامهم المدرسية..
4. إجراء دراسات مشابهة على المدارس الأساسية وفي مناطق مختلفة على مستوى المملكة. والبحث في علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مُتغيّرات لم يتم التطرق إليها في الدّراسة الحالية.
5. تطوير وتوضيح رؤية مشتركة للمدرسة وقيم تنظيمية تسعى إلى تعزيز العمل الجماعي والابتكار، بحيث يجب على الإدارة والمُعَلِّمين وجميع أعضاء هيئة التدريس والطلاب العمل معًا لتحديد هذه القيم والالتزام بها.
6. ضرورة تعزيز التواصل بين المديرين لفهم احتياجاتهم وتوجيههم بشكل أفضل وتشجيعهم على التكيف مع التطورات التكنولوجية، وتوفير أمثلة ونماذج ناجحة من مدارس أخرى، مما يساعد في سرعة اندماجهم في بيئة العمل الإلكتروني.
7. تشجيع مديري المدارس على تطبيق أفكار جديدة واستخدام التكنولوجيا بشكل إبداعي في العملية التعليمية مما يسهم في زيادة تقديرهم للإدارة الإلكترونية.

8. تعميم نتائج هذه الدراسة على وزارة التربية والتعليم وعلى جميع مدارس المملكة الأردنية الهاشمية للاستفادة منها .

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

أبو النصر، مدحت محمد (2017) التدريب عن بعد بواباتك المستقبل أفضل، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.

أبو بكر، مصطفى (2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية : الدار الجامعية للكتب .

آل تويم، هياء (2019). درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم وعلاقتها بتطوير العمل الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 1(19) .

آل حسن، عبد العزيز (2002). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمجاهدين بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

آل مزهر، سعيد محمد علي (2006). إدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية- نموذج تنظيمي مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض .

بروش، زين الدين وقاسمي كمال (2005). إدارة التغيير وعلاقته بثقافة المؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة .

بصيلي، امال (2022). واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(24)، 23 - 42.

البعاوي، موزي (2019). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(24)، 1-15.

بكري، بدور سامي .(2012). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
بن سويلم، محمد بن إبراهيم (2020). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة، 4(8)، 121-142.

بومعراف، توفيق ومسعودي، طارق .(2019). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر.
الجبر، سلطان سليمان. (2020). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد (4) ، العدد (16) .

الجزار، عاطف . (2019) . درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونية، مجلة العلوم التربوية والنفسية المركز القومي للبحوث غزة، 3(28)، 1-12.

حريم، حسين .(2004). السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحسن، حسين .(2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية .

الحسنات، ساري.(2011) . معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة .

الحميد، رحمه، السرحان، خالد(2015). تقدير حاجات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية. دراسات العلوم التربوية، 42(3) ، 1001 - 1022.

الخرابشة، أحمد حمدان سالم. (2011). الثقافة التنظيمية وأثرها على القيادات الإدارية: دراسة في المؤسسات العامة السودانية والأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة ام درمان الإسلامية. ام درمان.

خطاب، ايفيت (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الخليلة، ايمان عبدالرحيم و همشري، عمر أحمد. (2015). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 1.

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

خوالدة، محمد . (2015). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة دراسات الجامعة الأردنية، 42(3)، 1043 - 1062 .

الدعجاني، فايز . (2019). درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق، المجلة التربوية جامعة سوهاج- كلية التربية، 1(57)، 57 - 90 .

الذهلي، ربيع (2021). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(33)، 79 - 93.

الرخيمي، ممدوح جلال. (2001). دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.

- السامرائي، مهدي .(2021). **الفكر الإداري والقيادي الحديث**، ط1، عمان : دار
اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- سلو، شاكر . (2011) . **الثقافة التنظيمية الرياضية وعلاقتها بالكفاءة التنظيمية في
المنظمات الرياضية في إقليم كردستان**، دار العراب ودار نور للدراسات والنشر
والترجمة، ط1، دمشق، سوريا.
- سميع، زيد.(2009). **"أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي"**، رسالة ماجستير،
جامعة حلوان، اليمن.
- الشريف، عمر . (2013) . **الإدارة الإلكترونية : مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة**،
عمان : دار المناهج للنشر و التوزيع .
- ضو، عبدالباسط محمد أحمد. (2014). **تصور مقترح لتطبيق الثقافة التنظيمية
بمؤسسات التعليم العالي بليبيا وفعاليتها في تحقيق منظومة الجودة الشاملة**.
رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة أم درمان
الإسلامية، أم درمان.
- الطائش، منير عبدالله عثمان(2016). **علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية
بالأداء الوظيفي: دراسة وصفية تحليلية**. رسالة ماجستير منشورة، كلية
الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك ابراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
- الطائي، يوسف والحدراوي، باقر .(2019). **أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة
التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف
بالعراق**، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 6(3)، 19-39 .
- الطعاني، حسن، بطاح، أحمد (2016)، **الإدارة التربوية : رؤية معاصرة**، ط1،
عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع.
- عابدين، محمد عبدالقادر .(2013). **مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية
في محافظة القدس كما يراه الإداريون والمعلمون**، مجلة العلوم التربوية
والنفسية، المجلد (14)، العدد الأول، البحرين.

العاجز، إيهاب. (2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.

عامر، سامح. (2018). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية، في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية: دراسة ميدانية، العلوم التربوية، 26 (3)، 380-428.

عبد اللطيف، طارق وزكريا، منى. (2019). أثر القيم التنظيمية على التوجه الإداري لتبني تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات : دراسة ميدانية على العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر، 1(21)، 219 - 308.

عبد الله، علي. (2002). التحولات وثقافة المؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البلية .

العجلوني، محمود . (2019) . درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأدائهم الإداري والفني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة إربد بالأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، 20(1)، 515-545.

عزيز، خالد وأحمد، ثابت وعبد الإله، علاء الدين. (2012). الثقافة التنظيمية وعلاقتها مع أساليب معالجة الصراع التنظيمي من قبل الملاك الإداري والفني لبعض المنظمات الرياضية محافظة نينوى، مجلة علوم التربية الرياضية، 5(3)، 48 - 71.

عكاشة، أسعد. (2008) . أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين .

عليان، ديمة عبد علي. (2012). الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله والبيرة، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية .

- العميان، محمود .(2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- العميان، محمود سلمان (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .
- العوامل، نائل عبدالحافظ. (2003). الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة إستطلاعية للقطاع العام في دولة قطر، مجلة الدراسات، مجلد (9)، العدد (1)، قطر.
- غراز، الطاهر وابن علي، حنان. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تجسيد الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية الجزائرية، تحليل نظري، جامعة الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد (8)، العدد (4) .
- غنيم، أحمد. (2004) . الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، جامعة المنصورة.
- الفريجات، خضير .(2009). السلوك التنظيمي : المفاهيم المعاصرة، ط1، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- القيوتي، محمد قاسم. (2000). نظرية المنظمة والتنظيم. عمان: دار وائل للنشر .
- كافي، مصطفى .(2011). الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق، دمشق : دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة. (2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- المسعودي، سميرة .(2010) . معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الدولية، المملكة المتحدة .

منسي، ريماء، ومنيره الشerman، وانتصار غازي، (2014). أدوار مدير المدرسة
التقويمية والتخطيطية والانسانية من وجهة نظر مدراء مدارس وكالة الغوث
الدولية في الأردن: المشكلات والحلول المقترحة لذلك. المجلة التربوية الدولية
المتخصصة، المجلد (3)، العدد (4) .

المواجدة، بشرى مسلم أحمد. (2021). درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة
الإلكترونية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير
منشورة، الأردن: جامعة مؤتة .

نجم، عبود. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية، عمان : دار اليازوري العلمية
للنشر والتوزيع.

الوليد، بشار يزيد. (2009). نظم المعلومات الإدارية، عمان : دار الياضوري للنشر
والتوزيع.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Anderson, T. H., & Jackson, S. M. (2018). **Enhancing Assessment Practices through E-Assessment: A Comprehensive Review**. Journal of Educational Measurement, 40(2), 183-196.
- Arokiasamy, A., bin Abdullah, A., & Ismail, A. (2014). **Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia**. Paper presented at International Educational Technology Conference (IETC), Chicago, IL, USA.
- Brown, C. D. (2019). **Challenges and Opportunities of E-Administration in Schools: A Case Study Approach**. Educational Technology Research and Development, 67(5), 1245-1260.
- Brown, C. M., & Jones, L. K. (2021). **Utilizing E-Planning for Effective School Management: A Case Study**. Journal of Educational Administration, 45(3), 312-327.
- Cameron, Kim.(2003). **Process for Changing Organizational Culture**, Ann Arbor, Michigan, USA .
- Chang, I. H. (2012). **The effect of principals, technological leadership on teachers, technological literacy and teaching effectiveness in Taiwanese elementary schools**. Journal of Educational Technology and Society, 15(2), 1-19 .
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (2017). **Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life**. Basic Books.

- Denison, D. R. (2012). **Organizational culture and leadership: A dynamic view**. John Wiley & Sons.
- Edgar.H.(2004). **Organizational Culture and Leadership**, Third Edition, John Wiley & Sons, USA .
- Findikli, M. and Bayarcelik, E. (2015). **Exploring the Outcomes of Electronic Human Resource Management**. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(207), 424-431.
- Francisco. J.(2006). **Firm culture**, Bass publishers shelly MC Callum .
- Galvan, C., Spatzier, C. and Juvonen, G. (2011). **Perceived norms and social values capture school culture in elementary and middle schools**. *Journal of Applied Developmental Psychology*,32(2), 29-45 .
- Hero, Jesson L. (Jun 2020). **Exploring the Principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers' Technological Proficiency**, Online Submission, *International Journal of Academic Pedagogical Research*, 4(6), 4-10.
- Lim, C. H., & Teoh, A. P. (2021). **Predicting the Influence of Digital Leadership on Performance of Private Higher Education Institutions: Evidence from Malaysia**. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 10(1), 1-38.
- Martinez, A. B., & Davis, P. L. (2017). **E-Administration and Educational Leadership: A Handbook for School Administrators**. Springer.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (2011). **Organizational culture: A dynamic model**. *Annual Review of Psychology*, 62, 577-602.
- Prokopiadou, G. (2012). **Using information and communication technologies in school administration**; Researching Greek Kindergarten schools. *Educational management administration and leadership*, 40(3), 1-19 .
- Schein, E. H. (2016). **Organizational culture and leadership: A dynamic view** (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Smith, J. A. (2021). **E-Administration in Education: Transforming Schools Through Technology**. *International Journal of Educational Management*, 35(3), 456-473.
- Smith, J. A., & Johnson, R. B. (2020). **The Role of Electronic Administration in Enhancing Educational Leadership**. *Educational Technology & Society*, 23(1), 127-138.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (2014). **The cultures of work organizations**. Prentice-Hall.
- Truban, E (2003) . **Introduction to Information Technology**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore.
- Turner L. and Weickgenannt, A. (2009). **Accounting Information Systems**, Prentice, John Wiley & Sons, INC. USA.

- Vestal, K. (1997). **Organizational culture** . Hospital and Health Services Administration, Vol. 42, No. (2(
- Williams, E. R., & Martinez, G. A. (2019). **Implementing E-Execution Strategies in Educational Settings: Challenges and Opportunities**. International Journal of Educational Technology, 21(4), 325-342.
- Williams, J. and Daniels, E. (2017). **E-Administration in Schools: Challenges and Future**. National Publishing House.
- Zhong, Lin, (2016). "**The Effectiveness of Digital Leadership at K-12 Schools in Mississippi Regarding Communication and Collaboration During CCRS Implementation**", Dissertations. .328

الملاحق

ملحق (أ)
أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة التربوية

الأستاذ الدكتور / الدكتورة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان : " درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة " " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية / جامعة مؤتة، ولتحقيق اهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بإعداد أداة (الاستبانة) لجمع البيانات من أفراد عينية الدراسة.

صممت هذه الاستبانة التي بين ايديكم لتحقيق أغراض هذه الدراسة، وتتكون من ثلاثة أجزاء : الجزء الأول، ويشتمل على معلومات حول المتغيرات الديموغرافية، والجزء الثاني، مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية، والجزء الثالث : مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية.

علماً بأن الإجابة على كل الفقرات ستكون وفقاً لسلم ليكرت الخماسي:

بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
5	4	3	2	1

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الأداة في صورتها الأولية، راجيةً منكم التكرم بقراءة فقراتها وتحكيمها من حيث: (1- درجة انتماء الفقرات لموضوع الدراسة 2- وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية 3- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً 4- أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى ترونها مناسبة) .

مقدره وشاكره لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة: نعايم عايد محمد الهدايات

التخصص: الإدارة التربوية / جامعة مؤتة

بيانات المحكم:

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة

الجزء الأول:

المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) داخل المربع.

1. الجنس: ذكر () أنثى ()
2. الخبرة : أقل من 5 سنوات () من 5 - 10 سنوات ()
أكثر من 10 سنوات ()
3. التخصص : إنساني () علمي ()
4. المؤهل العلمي : دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا ()

الجزء الثاني : مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
المحور الأول : توفير البنية التحتية								
1.	يُولي مدير المدرسة اهتمامًا كبيرًا بتوفير الأجهزة الإلكترونية اللازمة لدعم الخدمات التعليمية والأنشطة المدرسية.							
2.	يُوفّر مدير المدرسة شبكة إنترنت موثوقة وسريعة لضمان الوصول إلى والمعلومات الهامة.							
3.	يُجري مدير المدرسة صيانة دورية للأجهزة الإلكترونية.							
4.	يُتيح مدير المدرسة الوصول إلى الإنترنت لجميع أفراد العاملين في المدرسة.							
5.	يُوفّر مدير المدرسة برامج أمنية متقدمة لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية من التهديدات السيبرانية.							
6.	يقوم مدير المدرسة بتحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة بانتظام لنشر المعلومات والأخبار الهامة بشكل دوري وفعال.							
المحور الثاني : التخطيط الإلكتروني								
7.	يُستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية متطورة في إعداد الخطط المدرسية وتحديد الأهداف التعليمية.							

							يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية في التخطيط للدورات التدريبية وورش العمل لتطوير قدرات المعلمين.	8.
							يوفر مدير المدرسة معلومات دقيقة إلكترونيًا للعمل الإداري للمدرسة.	9.
							يقيم مدير المدرسة قنوات تواصل إلكترونية فعالة بين المعلمين والإدارة للتبادل السريع للمعلومات والاستجابة للاحتياجات.	10.
							يتواصل مدير المدرسة إلكترونيًا مع الجهات الرسمية فيما يتعلق بالمعاملات الإدارية والتعليمية.	11.
							يتواصل مدير المدرسة مع المجتمع المحلي إلكترونيًا لتعزيز التواصل والشراكة بين المدرسة والمجتمع المحيط.	12.
							يصدر مدير المدرسة البلاغات والتعميمات إلكترونيًا.	13.
							ينظم مدير المدرسة الأنشطة المدرسية والفعاليات الهامة بشكل إلكتروني.	14.
							يخطط مدير المدرسة لإجراء الاجتماعات بشكل إلكتروني	15.
							يخطط مدير المدرسة لإجراء نشاطات تعليمية وتطويرية إلكترونيًا للطلاب والمعلمين لتعزيز التفاعل والابتكار في التعليم.	16.
المحور الثالث : المتابعة والتقييم الإلكتروني								
							يستخدم مدير المدرسة الوسائط الإلكترونية في متابعة المعاملات المدرسية وتتبع الأداء الإداري.	17.

							18.	يستخدم مدير المدرسة الوسائط الإلكترونية لتتبع الأداء التعليمي للطلاب والمعلمين
							19.	يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين إلكترونياً للتأكد من حضورهم في المواعيد المحددة .
							20.	يستخدم مدير المدرسة نماذج إلكترونية لتقييم أداء المعلمين
							21.	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام النماذج الإلكترونية لتقييم أداء الطلبة .
							22.	يستخدم مدير المدرسة الأنظمة الإلكترونية لتقييم الأعمال المدرسية والنجاحات والتحسينات المستمرة.
							23.	يتابع مدير المدرسة إنجازات المعلمين بشكل إلكتروني للاحتفاء بالأداء المتميز وتقدير جهودهم.
المحور الرابع : التطبيق الإلكتروني								
							24.	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تطوير مهاراتهم في استخدام الوسائط الإلكترونية لتعزيز العملية التعليمية.
							25.	يحث مدير المدرسة المعلمين على تفعيل الحصص الإلكترونية واستخدام التكنولوجيا في التدريس لتحسين تجربة الطلاب.
							26.	يوزع مدير المدرسة المهام والتكليفات بشكل إلكتروني
							27.	يربط مدير المدرسة الإنجازات الإلكترونية بتقييم الأداء السنوي للمعلمين

							لتحفيزهم على التفوق وتحقيق التطلعات.	
							يتابع مدير المدرسة حضور وغياب الطلبة إلكترونياً	.28
							يُشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام المواد التعليمية المتاحة عبر الإنترنت.	.29
							يتعاون مدير المدرسة مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية لتطوير التقنية في المدرسة.	.30

الجزء الثالث : مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية

الرقم	الفقرة	مدى الفقرة		مدى الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية	التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة		
القيم التنظيمية							
1.	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تنمية أفكار جديدة والتقدم بها للإدارة						
2.	يعمل مدير المدرسة على إشراك المعلمين في وضع مقترحات لأشكال وأنواع الخدمات الممكن توفيرها في المدرسة						
3.	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تشارك المعلومات والمعارف التكنولوجية						
4.	يهتم مدير المدرسة بتوسيع دائرة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية						
5.	يهتم مدير المدرسة بنشر شعارات ورموز وصور ولوحات جداريه توضح تبنيها الأسلوب الإدارة الإلكترونية						
6.	يقوم مدير المدرسة بتكريم العاملين الذي يساهمون في بناء ونشر العمل الإلكتروني في المدرسة						
7.	يعطي مدير المدرسة فرصة للمعلمين لشرح وتوضيح أساليب خلافة ابتدعوها لتطوير نظم واليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه						

							يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبني القيم الأخلاقية والمهنية داخل المدرسة	8.
							يعزز مدير المدرسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين المعلمين	9.
							يحفز مدير المدرسة المعلمين على تحسين مهاراتهم المهنية والشخصية.	10.
المعتقدات التنظيمية								
							يؤكد مدير المدرسة على إيجاد قنوات مشتركة بين المعلمين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	11.
							يسعى مدير المدرسة إلى تأهيل المعلمين بمهارات وقدرات تؤهلهم لإنجاز مهمتهم بشكل ذاتي	12.
							يربط مدير المدرسة الحوافز والمزايا بما يتعلمه المعلم من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعمله	13.
							يهتم مدير المدرسة بتعريف المعلمين بالتحديات الموجودة وتشجيعهم على ابتكار مداخل جديدة للتعامل معها بطرق مبتكرة.	14.
							يعتقد المعلمون أن نظام العمل الورقي قد تحول إلى نظام إلكتروني بحت	15.
							يعمل مدير المدرسة على إيجاد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للمعلمين في بيئة العمل الإلكتروني.	16.
							يعتقد مدير المدرسة أن الاتصال الجيد والتفاعل الفعال بين المعلمين يسهم في تحقيق الرؤية المدرسية.	17.

							يعتقد مدير المدرسة أن التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية يؤثر إيجابياً على جودة التعليم في المدرسة	18.
الاتجاهات التنظيمية								
							تساعد المعايير السائدة بين المعلمين على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار	19.
							يلتزم المعلمون بمعايير تشجع على التحدي والمخاطرة وفتح آفاق جديدة أمام أساليب إنجاز العمل	20.
							تحفز الإدارة المعلمين المبدعين والتميزين بالحوافز المادية والمعنوية	21.
							يلتزم المعلمون الأكثر خبرة وتجربة في العمل بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة	22.
							تُسهل الاتجاهات السائدة بين المعلمين من عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية	23.
							تلتزم الإدارة بتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للإدارة الإلكترونية	24.
							تُشجّع في المدرسة ثقافة التعلم المستمر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية	25.
							ينشر مدير المدرسة بين المعلمين روح الابتكار والمبادرة بين المعلمين	26.
التوقعات التنظيمية								
							يبادر المعلمون ذاتياً بالالتحاق بدورات	27.

							التأهيل التقني رغبة في استيعاب التطورات التقنية والتكنولوجية ذات الصلة بأعمالهم.	
							يستجيب المعلمون لمهامهم بسرعة دون أخذ التعليمات من خلال استخدامهم للتكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية	.28
							يتاح للمعلم المسئول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى مدير المدرسة.	.29
							يحسن إنجاز الأعمال إلكترونياً من شعور المعلمين بعدالة تقييم الأداء.	.30
							يُقدِّم توجيه واضح بشأن الأداء المطلوب والتوقعات التنظيمية في المدرسة للمعلمين.	.31
							تُعلن الأهداف المتوقعة بشكل منظم في المدرسة.	.32
							تُوفَّر ردود فعل وتقييم دوري للمعلمين بناءً على الأهداف التنظيمية.	.33
							تُعزز ثقافة المساءلة بين العاملين في المدرسة بشكل واضح	.34
							تُمنَح المكافآت والترقيات بناءً على الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح.	.35

ملحق (ب)
قائمة السادة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	مكان العمل
1.	نايل سالم الرشايبة	أستاذ دكتور	الإدارة التربوية	جامعة مؤتة
2.	عدنان عبدالسلام العضايلة	أستاذ دكتور	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
3.	أحمد محمد بدح	أستاذ دكتور	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
4.	هاني أحمد الكريميين	أستاذ دكتور	الإدارة التربوية	جامعة الطفيلة التقنية
5.	سليمان سالم الشحادات	أستاذ دكتور	الإدارة التربوية	جامعة الطفيلة التقنية
6.	صالح أحمد عبابنة	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	الجامعة الاردنية
7.	نهى موسى العنوم	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	وزارة التربية والتعليم
8.	عبدالله منصور	أستاذ مشارك	أصول التربية	جامعة الكويت
9.	حامد سالم عايض الحربي	أستاذ	أصول التربية	جامعة أم القرى
10.	عبدالله سليمان المراعية	أستاذ مشارك	أصول التربية	جامعة الحسين بن طلال
11.	صبري حسن الطراونة	أستاذ دكتور	القياس والتقويم والإحصاء ومناهج البحث	جامعة مؤتة
12.	نايل محمد الحجايا	أستاذ	مناهج وأساليب التدريس	جامعة الطفيلة التقنية
13.	ماجد محمود الصعوب	أستاذ مشارك	مناهج وأساليب التدريس	جامعة مؤتة
14.	عمر العمري	أستاذ	تكنولوجيا التعليم	جامعة مؤتة
15.	عابدة أبو تايه	أستاذ مساعد	علم اجتماع	جامعة الحسين بن طلال
16	زياد أحمد ليمون	مشرف تربوي	إرشاد نفسي وتربوي	وزارة التربية والتعليم

ملحق (ج)
أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها النهائية

جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة التربوية

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المعلم / أختي المعلمة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة " " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية / جامعة مؤتة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بإعداد أداة (الاستبانة) لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

صممت هذه الاستبانة التي بين أيديكم لتحقيق أغراض هذه الدراسة، وتتكون من ثلاثة أجزاء : الجزء الأول، ويشتمل على معلومات حول المتغيرات الديموغرافية، والجزء الثاني، مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية، والجزء الثالث: مقياس لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية . يرجى التكرم بقراءة فقرات الاستبيان والإجابة عنها بكل دقة وموضوعية، علماً بأن البيانات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط .

مقدرةً وشاكراً لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة: نعايم عايد محمد الهدايات

التخصص: الإدارة التربوية / جامعة مؤتة

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) داخل المربع.

1- الجنس : ذكر ()

أنثى ()

2- الخبرة : أقل من 5 سنوات ()

من 5 - أقل من 10 سنوات ()

أكثر من 10 سنوات ()

3- التخصص : إنساني ()

علمي ()

4- المؤهل العلمي : بكالوريوس فأقل ()

دراسات عليا ()

الجزء الثاني : مقياس درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية

المحور الأول : توفير البنية التحتية

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
-1	يُولي مدير المدرسة اهتمامًا كبيرًا بتوفير الأجهزة الإلكترونية اللازمة لدعم العملية التعليمية					
-2	يحرص مدير المدرسة استمرارية توفر شبكة انترنت مناسبة لضمان الوصول إلى المعلومات الهامة.					
-3	يحرص مدير المدرسة على توفير عملية صيانة الأجهزة الإلكترونية بشكل دوري.					
-4	يسهل مدير المدرسة عملية الوصول إلى الإنترنت لجميع العاملين في المدرسة.					
-5	يُوفّر مدير المدرسة برامج أمنية متقدمة لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية من التهديدات والاختراقات السيبرانية.					
-6	يتابع مدير المدرسة تحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة بانتظام لنشر المعلومات والأخبار الهامة بشكل دوري وفعال.					
-7	يُشجّع مدير المدرسة على نقل المعرفة والخبرات بشكل إلكتروني بين المعلمين أعضاء هيئة التدريس والإدارة لتعزيز التعلم المستمر في المدرسة.					
-8	يوفر مدير المدرسة قواعد بيانات تساهم في وصول أعضاء هيئة التدريس إلى المعرفة في المجالات العلمية المختلفة					
المحور الثاني : التخطيط الإلكتروني						
-9	يعتمد مدير المدرسة نماذج إلكترونية متطورة في إعداد الخطط المدرسية					
-10	يفعل مدير المدرسة نماذج إلكترونية في التخطيط					

					للدورات التدريبية وورش العمل لتطوير قدرات المعلمين.
					11- يُنشئ مدير المدرسة ملفات دقيقة إلكترونياً للعمل الإداري وعبر الوسائل الإلكترونية للمدرسة.
					12- يوفر مدير المدرسة قنوات تواصل إلكترونية فعالة بين المعلمين والإدارة للتبادل السريع للمعلومات والاستجابة للاحتياجات.
					13- يتواصل مدير المدرسة إلكترونياً مع الجهات الرسمية فيما يتعلق بالمعاملات الإدارية والتعليمية.
					14- يتواصل مدير المدرسة مع المجتمع المحلي إلكترونياً لتعزيز التواصل والشراكة بين المدرسة والمجتمع المحيط.
					15- يُصدر مدير المدرسة البلاغات والتعميمات إلكترونياً لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.
					16- يحرص مدير المدرسة على عملية التخطيط للأنشطة المدرسية والفعاليات الهامة بشكل إلكتروني.
					17- يُخطط مدير المدرسة لإجراء الاجتماعات بشكل إلكتروني
					18- يُخطط مدير المدرسة لإجراء نشاطات تعليمية وتطويرية إلكترونياً للطلاب .
المحور الثالث : المتابعة والتقييم الإلكتروني					
					19- يستخدم مدير المدرسة الوسائل الإلكترونية في متابعة المعاملات المدرسية وتتبع الأداء الإداري.
					20- يستخدم مدير المدرسة الوسائل الإلكترونية لتتبع الأداء التعليمي للطلاب والمعلمين
					21- يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين إلكترونياً وفق المواعيد المحددة .
					22- يفعل مدير المدرسة نماذج إلكترونية لتقييم أداء المعلمين

					يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام النماذج الإلكترونية لتقييم أداء الطلبة .	-23
					يستعين مدير المدرسة بالأنظمة الإلكترونية لتقييم الأعمال المدرسية والنجاحات والتحسينات المستمرة.	-24
					يتابع مدير المدرسة إنجازات المعلمين بشكل إلكتروني للاحتفاظ بالأداء المتميز وتقدير جهودهم.	-25
المحور الرابع : التطبيق الإلكتروني						
					يتيح مدير المدرسة للمعلمين الفرصة لتطوير مهاراتهم في استخدام الوسائط الإلكترونية لتعزيز العملية التعليمية.	-26
					يحث مدير المدرسة المعلمين على تفعيل الحصص الإلكترونية واستخدام التكنولوجيا في التدريس.	-27
					يوزع مدير المدرسة المهام والتكليفات بشكل إلكتروني	-28
					يربط مدير المدرسة الإنجازات الإلكترونية بتقييم الأداء السنوي للمعلمين لتحفيزهم على التفوق وتحقيق التطلعات.	-29
					يتابع مدير المدرسة حضور وغياب الطلبة إلكترونياً	-30
					يُشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام المواد التعليمية المتاحة عبر الإنترنت.	-31
					يتعاون مدير المدرسة مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية لتطوير التقنية في المدرسة.	-32

الجزء الثالث: مقياس درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية

المحور الأول : القيم التنظيمية

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
1-	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تنمية اقتراح أفكار جديدة للإدارة					
2-	يحرص مدير المدرسة على إشراك المعلمين في وضع مقترحات لأشكال وأنواع الخدمات الممكن توفيرها في المدرسة					
3-	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تشارك المعلومات والمعارف التكنولوجية					
4-	يحرص مدير المدرسة على توسيع دائرة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية					
5-	ينشر مدير المدرسة شعارات ورموز وصور ولوحات جدارية توضح تبنيها لأسلوب الإدارة الإلكترونية					
6-	يكرم مدير المدرسة العاملين الذي يساهموا في بناء ونشر العمل الإلكتروني في المدرسة					
7-	يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لشرح وتوضيح أساليبهم في تطوير العمل بالبرنامج الإلكتروني					
8-	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تبني القيم الأخلاقية والمهنية في تطبيق العمل الإلكتروني					
9-	يعزز مدير المدرسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين المعلمين					
10-	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تحسين مهاراتهم المهنية والشخصية.					
المحور الثاني : المعتقدات التنظيمية						
11-	يؤكد مدير المدرسة على إيجاد قنوات مشتركة بين المعلمين بأهمية المشاركة في					

					عملية اتخاذ القرارات
					12- يسعى مدير المدرسة إلى تأهيل المعلمين بمهارات وقدرات تؤهلهم لإنجاز مهمتهم بشكل ذاتي
					13- يربط مدير المدرسة الحوافز والمزايا بما يتعلمه المعلم من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعمله
					14- يهتم مدير المدرسة بتعريف المعلمين بالتحديات الموجودة وتشجيعهم على ابتكار مداخل جديدة للتعامل معها بطرق مبتكرة.
					15- يعتقد مديري المدارس أن نظام العمل الورقي قد تحول إلى نظام إلكتروني بحت
					16- يعمل مدير المدرسة على إيجاد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للمعلمين في بيئة العمل الإلكتروني.
					17- يعتقد مدير المدرسة أن الاتصال الجيد والتفاعل الفعال بين المعلمين يسهم في تحقيق الرؤية المدرسية.
					18- يعتقد مدير المدرسة أن التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية يؤثر إيجابياً على جودة التعليم في المدرسة .
المحور الثالث : الاتجاهات التنظيمية					
					19- تساعد المعايير السائدة بين المعلمين على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار
					20- يلتزم المعلمون بمعايير تشجع على التحدي والمخاطرة وفتح آفاق جديدة أمام أساليب إنجاز العمل
					21- يحفز مدير المدرسة المعلمين المبدعين والتميزين بالحوافز المادية والمعنوية

					22- يلتزم المعلمون الأكثر خبرة وتجربة في العمل بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة
					23- تُسهل الاتجاهات السائدة بين المعلمين من عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية
					24- يلتزم مدير المدرسة بتزويد المعلمين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للإدارة الإلكترونية
					25- يشجع مدير المدرسة ثقافة التعلم المستمر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية
					26- ينشر مدير المدرسة روح الابتكار والمبادرة بين المعلمين
المحور الرابع : التوقعات التنظيمية					
					27- يبادر المديرين بإلحاق المعلمين بدورات التأهيل التقني لتحسين عملهم
					28- يستجيب المعلمون لمهامهم بسرعة دون أخذ التعليمات من خلال استخدامهم للتكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية
					29- يتاح للمعلم المسؤول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى مدير المدرسة.
					30- يُحسّن إنجاز الأعمال إلكترونياً من شعور المعلمين بعدالة تقييم الأداء.
					31- يُقدّم المدير توجيه واضح بشأن الأداء المطلوب والتوقعات التنظيمية في المدرسة للمعلمين.
					32- توضح الأهداف المتوقعة للعاملين في المدرسة بشكل منظم وواضح.

					33- تُوفّر ردود فعل وتقييم دوري للمعلمين بناءً على الأهداف التنظيمية.
					34- تُعزز ثقافة المساواة بين العاملين في المدرسة بشكل واضح
					35- تُمنح المكافآت والترقيات للعاملين في المدرسة بناءً على الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح.

ملحق رقم (د)
كتب تسهيل المهمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



MUTAH UNIVERSITY
Deanship of Graduate Studies

جامعة مؤتة
كلية العلوم التربوية

الرقم:
التاريخ:
الموافق: ١٠/١٠/٢٠٢٠ م

الدكتور رئيس لجنة الدراسات العليا في قسم الآداب والعلوم الإنسانية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

ارجو التكرم بالموافقة على مخاطبة (مدرسة التربية لتعليم البنات) ومدرسة التربية لتعليم البنين للدراسة

لتسهيل مهمتي في جمع بيانات رسالتي/ اطروحتي والمعنونة بـ
.....
بإشرافكم وتوجيهكم، معذرتي بالضرورة بالنسبة للإدارة الإلكترونية
بإعلامها بالظروف المتغيرة من جهة نظر العاملين في جامعة المؤتة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

د. نائبة عميد كلية العلوم التربوية (مدرسة التربية لتعليم البنات) اسم الطالب: نورا عبد محمد جديبات
مخاضية من بزم لطف
الرقم الجامعي: 620210814005

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
sdgs@mutah.edu.jo dgs@mutah.edu.jo e-mail:
http://www.mutah.edu.jo/grndesat/dernat.htm

مؤتة - الكرك - الأردن
الرمز البريدي: 61710
تلفون: 03/2372380-99
فرعي 5328-5330
فاكس 03/2 375694
البريد الإلكتروني
الصفحة الإلكترونية

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم للواء بصيرا

الرقم : ب ص / ٢ / ١١ / ٥٩٤٤
التاريخ : ٢٩ ذو الحجة ١٤٤٤
الموافق : ٢٠٢٣ / ٠٧ / ١٧

مديري ومديرات المدارس المحترمين

الموضوع : البحث التربوي / تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله،،،

إشارة إلى كتاب جامعة مؤتة رقم ك د ع / 1127/91/107 بتاريخ 2023/7/10 أرجو العلم أن الطالبة نعايم عايد محمد الهدايات ورقمها الجامعي (620210814005) تقوم بإجراء دراسة عنونها: (درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الالكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة) وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة التربوية ، راجيا تسهيل مهمتها ، على الا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة الا لأغراض البحث العلمي .

واقبلوا فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

مدير التربية والتعليم
المهندس ياسين ياسين الشقيرات

نسخة/ مدير الشؤون الإدارية والمالية

نسخة ا.رق التخطيط

نسخة/الملف



الرقم: ك.د.ع/ل.ن/ل.ه/ل.ع/ل.ع
التاريخ: ٢٠٢٣/٠٧/١٠

السادة مديرة التربية والتعليم لواء بصيرا المحترمين

تحية طيبة وبعد:

ارجو التكرم بتسهيل مهمة الطالب: نعائم عايد محمد الهدايات ٦٢٠٢١٠٨١٤٠٠٥
والذي يدرس في الجامعة ماجستير تخصص الإدارة التربوية
وذلك من اجل الحصول على المعلومات اللازمة لاعداد الدراسة الموسومة بـ :

درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة
التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

والتي يقوم بها استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة ، ودعمها لتحقيق
اهدافها في خدمة هذا الوطن في ظل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله
الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام،،،،،

عميد كلية الدراسات العليا
مخلد سليمان الطراونة





وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم لمنطقة الطفيلة

ط / ١٤ / ١١ / ٣٩٨٥
٢٢ ذو الحجة ١٤٤٤
٢٠٢٣/٠٧/١١

مديري ومديرات المدارس الثانوية المحترمين

الموضوع : تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

ارفق طيه كتاب عميد كلية الدراسات العليا في جامعة مؤته رقم ك.د.ع/١٠٧/٩١/١١٢٧ تاريخ ٢٠٢٣/٧/١٠، أرجو تسهيل مهمة الطالبة نعايم عايد محمد الهدايات ، لاستكمال إجراءات إنجاز رسالة الماجستير والموسومة ب " درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة" ، وأن تتم مطابقة الأداة المرفقة مع الأداة المطبقة ، وألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي وألا تتعارض مع فلسفة وزارة التربية والتعليم .

واقبلوا الاحترام ،،،

مدير التربية والتعليم
مدير الشؤون الإدارية والتأهيلية
مشهور سالم المزاييدة

نسخة / ر.ق الديوان .



الرقم: ك.د.ع. / ١١٤١
التاريخ: ٢٠٢٣/٠٧/١٠

السادة مديرة التربية والتعليم منطقة الطفيلة المحترمين

تحية طيبة وبعد:

ارجو التكرم بتسهيل مهمة الطالب:
والذي يدرس في الجامعة ماجستير تخصص الإدارة التربوية
وذلك من اجل الحصول على المعلومات اللازمة لاعداد الدراسة الموسومة بـ :

درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة
التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة

والتي يقوم بها استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة ، ودعمها لتحقيق
اهدافها في خدمة هذا الوطن في ضل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله
الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه .

وتفضلو بقبول فائق الاحترام،،،،،

عمد كلية الدراسات العليا
د. محمد سليمان الطراونة





Mut'ah University
Faculty of Education



جامعة مؤتة
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

رؤية الكلية
نحو كلية متميزة في العلوم التربوية محلياً وإقليمياً والاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية

NOE:

الرقم:

Date:

الموافق:

الأستاذ الدكتور عميد كلية الدراسات العليا المحترم

تحية طيبة وبعد ،

أرجو التكرم بمخاطبة مديرية التربية والتعليم لمنطقة الطفيلة ومديرية التربية والتعليم
للواء بصيرا بتسهيل مهمة الطالبة نعيم عايد محمد الهدايات ورقمها الجامعي ٦٢٠٢١٠٨٤٠٠٥
ماجستير إدارة تربوية في جمع المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد رسالتها والمعونة بـ: "درجة تطبيق
مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة
الطفيلة".

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،،

رئيس لجنة الدراسات العليا

نائب عميد كلية العلوم التربوية

أ.د. خلف الصقرات

P.O. Box: (7) Mu'tah/karak/Jordan

ص.ب: (٧) مؤتة / الكرك / الأردن

Tel.: (962-3) 2372380-99 ext. (5522)

تلفون: ٩٩-٢٣٧٢٣٨٠-٣ (٩٦٢-٣) فرعي (٥٥٢٢)

Fax.: (962-3) 2372380-99 ext. (3155)

فاكس: ٩٩-٢٣٧٢٣٨٠-٣ (٩٦٢-٣) فرعي (٣١٥٥)

E-mail: edu_adm@mutah.edu.jo البريد الإلكتروني