



الحكومة الإلكترونية للتنمية المهنية فى ضوء معايير الجودة E-governance for professional development in light of quality standards

إعداد

وداد سامي عبدالجواد
Wedad Sami Abduljawad

Doi: 10.21608/jinfo.2023.280910

استلام البحث ٢٢ / ١١ / ٢٠٢٢

قبول النشر ١٩ / ١٢ / ٢٠٢٢

عبدالجواد ، وداد سامي (٢٠٢٣). الحكومة الإلكترونية للتنمية المهنية فى ضوء معايير الجودة. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٤(١٠)، ٧٧ - ١٤٠.

<https://jinfo.journals.ekb.eg/>

الحكومة الإلكترونية للتنمية المهنية في ضوء معايير الجودة

المستخلص :

هدف البحث الحالي الى بناء موقع الكترونى مقترح للتنمية المهنية فى الحكومة الإلكترونية لمديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة ؛ وقامت الباحثة باستخدام المنهج شبه التجريبي ذى المجموعة الواحدة ، وتوصلت الى تحديد قائمة بمعايير الحكومة الإلكترونية، وقائمة بالكفايات اللازمة لمديرى المؤسسات فى الحكومة الإلكترونية ، وقائمة برصد الاحتياجات التدريبية لمديرى المؤسسات التى فى ضوئها تم بناء الموقع الإلكتروني المقترح، كما قامت الباحثة بتطبيق أدوات البحث على عينة قوامها (٣٧) مديرا، وأظهرت نتائج البحث وجود ضعف فى برامج التنمية المهنية الإلكترونية لمديرى ووكلاء المؤسسات، ويوصى البحث بضرورة تنمية مهارات مديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة.

الكلمات الدالة : التنمية المهنية، الحكومة الإلكترونية، معايير الجودة

Abstract:

The aim of the current research is to build a proposed website for professional development in e-governance for enterprise managers in the light of quality standards; the researcher used the semi-experimental approach with one group, and came to identify a list of e-governance standards, a list of competencies necessary for enterprise managers in e-governance, and a list of monitoring the training needs of enterprise managers in the light of which the proposed website was built, the researcher also applied research tools to a sample of (37) managers, and the research results showed a weakness in the professional development programs for enterprise managers the research recommends the need to develop the skills of managers Institutions in the light of quality standards.

مقدمة

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً عالمياً بالتنمية المهنية للقيادات التربوية بما تتضمنه من عمليات وأساليب تخطط لها وأهداف تسعى لتحقيقها ، تعتمد في نجاحها بالدرجة الأولى على توفير الجهود الإدارية الرشيدة ، وتحقيق التجديد التربوى وتأهيل القيادات للمستجدات التربوية ، والمستحدثات التكنولوجية وذلك بالاستفادة من التكنولوجيا المتطورة فى رفع كفاءة أدائهم ومواجهة ما يتعرض له النظام التربوى من مشكلات ، ومن الملاحظ أنه فى الوقت الذى تسعى فيه الدول المتقدمة الى تطوير أنظمتها التعليمية وقيادتها التربوية ، يظل الوضع فى بلادنا يسوده الجمود والثبات ، فلا يزال لدينا مديرون ليس لديهم استعداد ذاتي من أجل التغيير والتطوير فى مستوى أدائهم أو فى وضع البرامج التربوية والتعليمية التى تواكب

تغيرات المستقبل أو التي تواجه التحديات التكنولوجية ، (عائشة جاسم عبيد، ٢٠١٠ ، ص٩٨) ، كما أن هناك العديد من مديري المؤسسات غير قادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتوظيف شبكة الانترنت في أداء أعمالهم القيادية والتربوية ، ومن ثم القدرة على الإدارة والإشراف على فرق العمل داخل المدرسة من معلمين وإداريين ، وبالتالي التوجيه والإرشاد لمجموعة من القوى البشرية ذات الاتجاهات والاحتياجات المختلفة. كما كان الإهتمام منصباً على التنمية المهنية للمعلمين لما لهم من دور مباشر داخل المدرسة في إثراء العملية التعليمية ، إلا أن هذا الإهتمام أغفل أن المعلم لا يمكن أن يحقق دوره بفاعلية داخل المدرسة بدون وجود مدير ماهر ذى كفاءة عالية يساعده في أداء هذا الدور الحيوى (عزة جلال ، سعاد بسيوني ٢٠٠٨) فمدراء المدارس عامة ومدراء المؤسسات خاصة التي تعتبر حجر الأساس في السلم التعليمى الذى إذا صلح صلحت معه باقى المراحل التعليمية لم يحظوا ببرامج لتنميتهم بالقدر المناسب من الإهتمام باعتبارهم قادة تربويين يقع على عاتقهم أداء كثير من المهام التى لا بد أن يتم إنجازها بكفاءة وفعالية ؛ فلا يوجد برامج تدريبية للترقى والعمل على الإعداد الجيد لشغل الوظائف القيادية وتهيئة هذه القيادات لممارسة مهامهم بالجودة المطلوبة .

تُعد الحوكمة الإلكترونية من المداخل الإدارية الحديثة التى تم تداولها فى المجال التربوى والتى اثبتت فعاليتها فى بناء قيادة إدارية ذات كفاءة عالية قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ، وتنمية المديرين مهنيا واجتماعيا وثقافيا وتكنولوجيا ، فأصبح الاحتياج لتطبيق الحوكمة الإلكترونية فى الإدارة التربوية ضرورة ملحة فى مواجهة تحديات المستقبل ، لما يوفره من سهولة ويسر فى العمليات الإدارية ، ومساعدة مديري المؤسسات فى تحسين مستوى الأداء والشفافية وتوفير المعلومات السريعة ونشرها إلكترونياً، وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة فى جميع جوانب التعليم مثل : التسجيل والقبول ، الجدول الزمنى ، والتقارير الدورية وغيرها من الأعمال الإدارية ، وبذلك تعتبر الحوكمة الإلكترونية فى الإدارة المدرسية مثال للحوكمة العصرية التى لم تنتشر بعد فى الأوساط التربوية. (Ashok Kumar 2012)

هذا ما أكدته العديد من الدراسات والبحوث التى تناولت الحوكمة الإلكترونية ، فقد نالت الحوكمة الإلكترونية اهتماماً كبيراً فى البحوث الأجنبية والقليل منها بالدول العربية ولعل من أهم الدراسات بالدول العربية دراسة (محمد طلائع ٢٠١١م) التى تناولت "الدور الإستراتيجى للحوكمة الإلكترونية فى إعادة هيكلة المدارس التجريبية للغات بمحافظة الغربية" ، وهدفت إلى معرفة دور الحوكمة الإلكترونية فى إدارة التغيير ، والتعرف على بعض الممارسات المؤسسية والتطبيقية الناجحة وتبادل الخبرات فى مجال الحوكمة ، وتبني نظم غير تقليدية للمساءلة والشفافية والمحاسبية عند تقديم الخدمات التعليمية ، حيث اقتصرت الدراسة على التعليم قبل الجامعى فى محافظة الغربية ، والمدارس التجريبية للغات بها ، حيث أظهرت النتائج دور الحوكمة الإلكترونية فى تنمية مهارات المديرين فى الجوانب

الاجتماعية والثقافية والتواصل مع القيادات العليا وجميع أصحاب المصلحة مثل (السلطات المدرسية والمعلمين والآباء والتلاميذ وحتى الهيئات الحكومية) لتكون جزءا من عملية صنع القرار وأيضا للمساءلة والشفافية ، ولحسن سير النظام ولتكون المسؤوليات والمسؤوليات واضحة باستمرار لجميع أصحاب المصلحة ، وذلك من خلال التكنولوجيا التي تساعد على تنفيذ الحكم الإلكتروني ومراقبة المعايير الأكاديمية ، و الرصد المستمر والتقييم لكل من المعلم والتلميذ ، وذلك لتحقيق التكامل التكنولوجي في برامج التنمية المهنية والنهوض بالعملية التعليمية بالمؤسسات التربوية ، حيث توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أهمية الحكومة الإلكترونية في توعية جميع أصحاب المصلحة بدورهم في حماية مصالح المدرسة وإطلاعهم على حقوقهم ، كما أوصت بإعداد برامج تهدف إلى رفع مستوى الحكومة الإلكترونية بالمدارس التجريبية للغات مع إعطاء دورات تدريبية مستمرة لهم.

كما أكدت دراسة مروجادوس (Dr.K.Murugadoss2010) التي تناولت دور الحكومة الإلكترونية في قطاع التعليم في الهند ، والتي أثبتت ان استخدام الحكم الإلكتروني في التعليم يساعد على زيادة انتاجية العاملين في المدرسة ، والقدرة على تحقيق انجازات اكبر بوقت اقل ، كما تساعد على تحليل اسباب اخفاق العملية التعليمية، وجعل المعلمين أكثر عرضة للمساءلة والمحاسبية، واتاحة الفرصة للجهات الحكومية وأصحاب المصلحة بالمدرسة من المشاركة في تحسين جودة الخدمات التعليمية، وزيادة قنوات الاتصال المتعددة لتوصيل الخدمات التعليمية.

في ذات السياق أكدت دراسة بجامعة مانشستر Manchester دور الحكومة الإلكترونية في التنمية الإدارية وتحسين أساليب الإدارة من خلال معالجة البيانات والاتصالات سواء كانت اتصالات داخلية بالعاملين داخل المدرسة أو اتصالات خارجية مع الجهات العليا ، ومجلس الامناء وأولياء الامور لتعزيز المساءلة وتعزيز الدعم الخارجي ، واتصالات بين المدرسة والمدارس المناظرة لتنمية العلاقات الاجتماعية وتبادل الخبرات ، وتوصلت الى ان الحكومة الإلكترونية تساعد على تحقيق الحكم الرشيد نظراً لأنه يدمج كلا من المعلومات والعمليات والأطراف المعنية والتكنولوجيا التي تساعد على تحقيق أهداف الحكم الرشيد ، والذي يهدف الى معالجة أوجه القصور التي كانت تأخذ خطوات عديدة من الجهد في تنفيذ الإصلاحات ، بينما الحكومة الإلكترونية توفر طريقاً جديداً للتقدم ومساعدة المديرين على تحسين عملياتهم الإدارية وربط المدرسة ببعض ، وبناء التفاعل بينها وبين المجتمع الخارجي والمسؤولين ، كما ابرزت الدراسة وجود ثلاثة مساهمات رئيسية للحكم الإلكتروني في تحسين العمليات بالمؤسسة وهي تحويل الإدارة التقليدية الى إدارة إلكترونية ، توفير خدمات البريد الإلكتروني للمستفيدين من العملية التعليمية ، وبناء التفاعلات الخارجية . (Richard heeks ، 2012)

بالرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت التنمية المهنية الإلكترونية ، والحكومة الإلكترونية ، إلا انه لم تجد الباحثة اى دراسة او بحث تناول الحكومة الإلكترونية

فى التنمية المهنية لمديرى المؤسسات على حد على الباحثة مما يجعل هذا البحث من البحوث الاستشرافية .

الإحساس بالمشكلة

أسفرت نتائج العديد من الدراسات والبحوث السابقة عن :
- ضعف برامج التنمية المهنية الإلكترونية لمديرى المؤسسات الامر الذى تسبب فى وجود مشكلات تؤثر على العملية التعليمية .
- قلة توظيف مديرى المؤسسات شبكة الانترنت فى التنمية المهنية المستمرة لهم وفى أداء أعمالهم الإدارية والتربوية .
- ضعف مشاركة أصحاب المصلحة (اولياء الامور ، المعلمين ، مجلس الامناء ، المجتمع المحلى ،العاملين) فى عملية صنع القرار وتحسين الاداء بالمدرسة .
- قلة البحوث التى اهتمت بتوظيف الحوكمة الإلكترونية ومبادئها فى التنمية المهنية لمديرى المؤسسات - فى حدود ما توصلت اليه الباحثة - مما حدا للباحثة لمحاولة بناء الموقع الالكتروني للتنمية المهنية لمديرى المؤسسات فى الحوكمة الالكترونية .

الدراسة الاستكشافية

للتأكد من وجود مشكلة البحث على أرض الواقع اتبعت الباحثة عدة خطوات :
- تم إجراء مقابلة مع مديرى إدارة التعليم الابتدائى - بإدارة المعادى التعليمية- بهدف التحقق من وجود المشكلة على أرض الواقع ، حيث أكد أن مديرى المؤسسات بالإدارة التعليمية يعانون من ضعف فى المهارات القيادية والتكنولوجيا ، والبعض منهم غير مؤهل للقيام بهذا الدور الحيوى والمهم بالمدرسة .
- كما تم إجراء مقابلات فردية وجماعية مقننة مع عينة مكونة من (١٧) مدير ووكيل بالمؤسسات - بإدارة المعادى التعليمية - بمحافظة القاهرة. (ملحق ١).
- اطلعت الباحثة على وثيقة تحديد الاختصاصات والمسئوليات لمديرى المؤسسات والتى حددتها وزارة التربية والتعليم ، بهدف معرفة مهام مديرى المؤسسات والمهارات الإدارية والفنية الواجب أدائها .

أسفرت نتائج الدراسة الاستكشافية عن الآتى:

- عدم إلمام مديرى المؤسسات بمفهوم الحوكمة الإلكترونية وتطبيقاتها بالإدارة المدرسية .
- قلة البحوث التى اهتمت بتوظيف الحوكمة الإلكترونية ومبادئها فى التنمية المهنية لمديرى المؤسسات - فى حدود ما توصلت اليه الباحثة - مما حدا للباحثة لمحاولة تطبيق الحوكمة الإلكترونية فى التنمية المهنية لمديرى المؤسسات من خلال موقع إلكترونى عبر شبكة الانترنت فى ضوء معايير الجودة .
- ضعف برامج التنمية المهنية الإلكترونية لمديرى المؤسسات الامر الذى تسبب فى وجود مشكلات تؤثر على العملية التعليمية .

- ضعف مشاركة أصحاب المصلحة (اولياء الامور ، المعلمين ، مجلس الامناء ، المجتمع المحلى ،العاملين) فى عملية صنع القرار وتحسين الاداء المدرسى .
- تدنى دور الجهات الرقابية فى متابعة المدارس وتقديم الدعم اللازم لهم.
- ضعف البرامج التدريبية للقيادات المدرسية من قبل مراكز التدريب التربوى سواء قبل أو بعد الترشيح لأعمال الإدارة المدرسية .
- قلة توظيف شبكة الانترنت فى التدريب الإلكتروني أو متابعة المستجدات التربوية أداء الأعمال الإدارية والتربوية .
- انغلاق المديرين على مؤسساتهم التعليمية ، مع ضعف التنسيق بين المدرسة والمدارس المناظرة لها فى نفس الإدارة التعليمية .
- ندرة وجود المواقع الإلكترونية التى تربط بين الإدارة التعليمية والمدارس التابعة لها .
- ضعف مستوى الاداء الإدارى والتربوي بالإدارات المدرسية مما يؤثر على تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.
- تركيز مديرى المؤسسات على الجوانب الإدارية التقليدية دون الاهتمام بالجوانب الفنية والتكنولوجية.

من هنا بدت للباحثة أهمية إجراء هذا البحث لرفع كفاءة مديرى المؤسسات والوقوف على مدى فعالية الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات ، وتم اللجوء للتنمية المهنية الإلكترونية عبر شبكة الانترنت نظراً لطبيعة عمل مديرى المؤسسات وانشغالهم الدائم ، حيث تتيح شبكة الانترنت فرصة الاتصال بأهل الخبرة فى المجال التربوى للاستفادة من خبراتهم فى الأعمال الإدارية والتربوية ، والوصول لأفضل الحلول للمشاكل التى قد تقابلهم مما يحفز المديرين ويحقق مستوى انجاز عال الجودة ، وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات حيث أكدت أن افضل الطرق للتنمية المهنية للمديرين هو الشكل الإلكتروني لرفع كفاءة أدائهم الإدارى والتربوى ، نظرا لطبيعة عملهم وانشغالهم الدائم بمهامهم ومن هذه الدراسات دراسة (Peggy A.Ertmer and others 2002) التى هدفت الى إكساب الإداريين مهارات استخدام التكنولوجيا ، وتطوير أفكارهم ومهاراتهم الإدارية والتربوية ؛ وقد توصلت الى أن عينة البحث تطورت بعد تطبيق الدورة وأصبحوا قادة تكنولوجيين (قيادات إلكترونية) لديهم الفهم بالتكامل التكنولوجى ، بالإضافة إلى معرفتهم بالاستراتيجيات الخاصة بكيفية دمج التكنولوجيا وتسهيلها مع الكوادر التعليمية، وأوضحت أيضا أن الإدارة هى العنصر المساعد للوصول لتطبيق التكنولوجيا ؛ وهذا ما أكدته أيضاً دراسة "محمد عبدالله المنيع ٢٠٠٨م ، ودراسة راشد بن حمد العلوى ٢٠١١م ، ودراسة مطر سالم الشمري ٢٠٠٥م ، Bill Mulford 2003.

مشكلة البحث :

فى ضوء ما سبق ؛ من نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها ، ومن نتائج الدراسة الاستكشافية وما أسفرت عنه المقابلات التى أجرتها الباحثة مع عينة استكشافية من مجتمع البحث ؛ أمكن للباحثة تحديد مشكلة البحث فى :

- غياب مفهوم الحوكمة عن منظومة العمل بالإدارة المدرسية.
- ضعف أداء مديرى المؤسسات بالشكل الذى يؤثر على تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة وعلى أداء التلاميذ والعاملين باعتباره حجر الزاوية بالمدرسة والذى يؤثر على جميع العاملين

- قلة البرامج التدريبية الإلكترونية للتنمية المهنية المستمرة لرفع كفاءة الأداء الإدارى والتربوى وتنمية مهارات مديرى المؤسسات التكنولوجية ، والفكرية ، والمعرفية والعملية من قبل وزارة التربية والتعليم.

- ضعف التواصل بين المدرسة والإدارة التعليمية مما يؤدى للبطء فى تنفيذ القرارات والتعليمات نتيجة الإعتدال على العنصر البشرى .

- ندرة التواصل بين المدارس و المدارس المناظرة بنفس الادارة التعليمية لتبادل الخبرات والمهارات والمعارف والأنشطة المختلفة ، مما أدى الى ضعف نواتج التعلم المستهدفة ، مما حدا للباحثة لمحاولة تطبيق الحوكمة الإلكترونية فى التنمية المهنية لمديرى المؤسسات من خلال موقع إلكترونى عبر شبكة الانترنت فى ضوء معايير الجودة.

وللتصدى لهذه المشكلة حاولت الباحثة الإجابة عن السؤال الرئيس التالى:
"ما فعالية موقع إلكترونى مقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة؟"

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما فعالية الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة ؟
٢. ما الكفايات الإدارية اللازمة لمديرى المؤسسات فى الحوكمة الإلكترونية ؟
٣. ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرى المؤسسات فى الحوكمة الإلكترونية ؟
٤. ما صورة الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية؟
٥. ما معايير الحوكمة الإلكترونية للتنمية المهنية لرفع أداء مديرى المؤسسات ؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالى إلى علاج مشكلة ضعف مستوى الإدارة المدرسية وغياب مفهوم الحوكمة عن منظومة العمل وذلك من خلال:

١. قياس فعالية الموقع الإلكتروني للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة .
٢. تحديد قائمة بالكفايات اللازمة فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات.
٣. تحديد قائمة رصد الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديرى المؤسسات.

٤. وضع تصور للموقع الإلكتروني المقترح.
 ٥. تحديد قائمة المعايير في الحكومة الإلكترونية.
- أهمية البحث:** تكمن أهمية هذا البحث في أنه :
- يقدم الموقع الإلكتروني المقترح كل الخدمات الخاصة ببناء جدارات الحكومة وكفاياتها اللازمة بحيث يمكن الرجوع إليها كمصدر للتنمية المهنية التي يمكن أن تؤدي دورها على محوريين:
 - ١. إعداد القيادات قبل تولى المهام الإدارية فيما يتعلق بالحكومة .
 - ٢. إشباع الاحتياجات لدى القيادات العاملة فعلياً في الإدارة المدرسية.
 - يعد أول بحث يطبق على مديري مدارس المرحلة الابتدائية بجمهورية مصر العربية على حد علم الباحثة والذي يهتم بالتنمية المهنية الإلكترونية لمديري المؤسسات في ضوء معايير الحكومة الإلكترونية.
 - يقوم البحث الحالي بتسليط الضوء على فئة هامة في الحقل التربوي ، والعمل على تطويرها وتنميتها وإعادة هيكلة مؤسساتها التعليمية من خلال الحكومة الإلكترونية.
 - ترجع أهمية هذا البحث أيضاً كونه يتسم بصفة النظرة الإستشرافية المستقبلية.
 - يضع البحث بدائل مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في وزارة التربية والتعليم في ضوء الحكومة الإلكترونية.
 - يعتبر هذا البحث نقطة بداية لمشروع قومي كبير أو هدف استراتيجي تتبناه إحدى الهيئات التعليمية أو وزارة التربية والتعليم لعمل شبكات إلكترونية تربط بين المدارس بعضها البعض وبين المدارس والإدارات التعليمية ومنها بالمديرية التعليمية والوزارة محلياً وعربياً وعالمياً لتبادل الخبرات والمعارف بين جميع المؤسسات التعليمية في كل أنحاء العالم.
 - معرفة دور الحكومة الإلكترونية في إدارة التغيير في مؤسسات التعليم المصري.
 - تبني نظم غير تقليدية للمساءلة والشفافية والمحاسبية عند تقديم الخدمات التعليمية.
 - التأكيد على أهمية اتباع المعايير والضوابط الصحيحة عند تطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية القائمة على شبة الانترنت.
 - مواكبة طموحات القيادات العليا في البلاد التي تسعى لتطوير النظام الإداري والقيادي.
 - مساعدة مديري المؤسسات على الاستغلال الأمثل لأجهزة الحاسوب بالمدارس وتوظيفها بالأعمال الإدارية الهامة لإنجاز عملهم بصورة أسرع وتكلفة أقل مثل حفظ المعلومات وفرزها ، وكتابة النشرات او الخطابات ، حفظ سجلات التلاميذ.
- منهج البحث:**
- اتبعت الباحثة المنهج شبه التجريبي ذا المجموعة الواحدة بقياس قبلي وبعدي والذي يهدف الى قياس اثر احد المتغيرات المستقلة على احد المتغيرات التابعة،(رجاء ابو علام، ٢٠٠٧ ،

ص ٢١٩)، وذلك لصغر حجم مجتمع البحث ، وعدم توافر نظام للحوكمة الإلكترونية مطبق بمصر يمكن المقارنة من خلاله (المجموعة التجريبية بالمجموعة الضابطة).

مجتمع البحث :

تمثل مجتمع البحث في جميع المؤسسات الحكومية ، بإدارة المعادى التعليمية بمحافظة القاهرة بجمهورية مصر العربية، حيث تعمل الباحثة مما يسهل تطبيق البحث.

عينة البحث :

تكونت عينة البحث من عدد (٢٤) مدير ومديرة وهو ما يمثل المجتمع بأكمله ، وعدد (١٦) وكيل ووكيلة بمدارس التعليم الابتدائي المتفرغين لأعمال الوكالة.

مصطلحات البحث:

التنمية المهنية الإلكترونية E-Professional Development

يعرفها (رضا عبد البديع، رشيدة السيد ٢٠١٢ ، ص ١٦٩) بأنها التدريب المعتمد على الحاسب الالى الذى يسمح بتقديم نوعا متميزا من التفاعل فى مجال التدريب يتمكن فيه المتدرب من الاستجابة بشكل سريع للحاسب ، نظرا لما يحققه من مميزات متنوعة كبرامج المحاكاة والفيديو كونفرانس والمواقع الإلكترونية المتنوعة.

ويشير (Danny Atwere, Anne Dennis 2007) بانها الوسيلة التي تطور من خلالها المهنيين الصفات الشخصية والجوانب المعرفية و المهارية والسلوكية ، والحصول على المهارات والخبرات اللازمة لتحسين الاداء من أجل البقاء في وضع جيد في حياتهم المهنية. **تعرف إجرائيا بأنها :** توفير جميع الفرص و الوسائل التكنولوجيا الممكنة للمديرين لتحسين أدائهم ، وتعديل الأفكار والمعتقدات بشأن عملهم وممارستهم والتأكيد على القيم المهنية ومبادئ الحوكمة الإلكترونية من أجل تحقيق الجودة فى المؤسسة التعليمية.

الحوكمة الإلكترونية E-Governance

تعرف منظمة اليونسكو الحوكمة مثل (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحوكمة والحكم الرشيد) بأنها "مفهوم اوسع من الحوكمة الإلكترونية " فهي استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات بهدف تحسين معلومات ، وتوصيل الخدمات ، إشراك المستفيدين فى عملية اتخاذ القرارات مما يجعلها اكثر فعالية وشفافية ، وتتضمن الحوكمة الإلكترونية أساليب جديدة من القيادة ، وطرق جديدة من المناقشات وتبادل الآراء ، وطرق جديدة من التعليم واستماع الآخرين وتنظيم وطرح المعلومات والخدمات .

كما عرفتها الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE) بأنها نظام إلكترونى يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها علي أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسئولية والنزاهة والشفافية.

وتم تعريفها فى خطة التنمية الوطنية العراقية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٤ الحوكمة الإلكترونية بأنها "هى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتعزيز ركائز الحكم الرشيد".

يمكن تعريفها إجرائياً بأنها : توظيف المدرسة لشبكة الانترنت بهدف تقديم المعلومات ، وتحسين مستوى الخدمات التعليمية ، وتشجيع مشاركة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار بالمدرسة ، وفعالية الجهات الرقابية ، مما يجعل المدرسة أكثر عرضة للمساءلة ، ويجعل الحكم أكثر كفاءة وأكثر فعالية وأكثر شفافية.

دور الحوكمة الإلكترونية في التنمية المهنية لمديري المؤسسات أولاً : نشأة مفهوم الحوكمة

يعتبر مفهوم الحوكمة "Governance" من المفاهيم الحديثة التي تم تداولها بشكل كبير في الاوساط الاقتصادية والسياسية والقليل منها في الاوساط التعليمية، فقد طرح هذا المصطلح لأول مرة في نهاية الثمانيات، وذلك في تقرير البنك الدولي لعام ١٩٨٩ حول التنمية الاقتصادية ومحاربة الفساد في أفريقيا ، وذلك نتيجة لما شهده الاقتصاد العالمي من التدايعات والانهيارات المالية والمحاسبية لعدد من الشركات العالمية كالتي حصلت في جنوب شرق آسيا وفضيحة شركة انرون. وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخرًا من انهيارات مالية ومحاسبية خلال عام ٢٠٠٢. (عبدالوهاب نصر، شحاته السيد، ٢٠٠٧م)، وللحوكمة عدد من المسميات المختلفة (الحكم الجيد - الحكم الرشيد- الحكم الصالح - الحكامة- الحكمانية - الحوكمة) وهي محاولات وجهود نشأت لترجمة المصطلح Governance.(المعهد القومي للإدارة، ٢٠١٠م، E) ، أما البحث الحالي فقد تبني مفهوم الحوكمة.

أصل الكلمة: كلمة الحوكمة مشتقة من الفعل اليوناني (κυβερνάω, kubernáo) وهو يعني توجيهه، و استخدمه أفلاطون لأول مرة بالمعنى المجازي. وفيما بعد انتقلت إلى اللاتينية ومن ثم إلى لغات أخرى ، فالحوكمة مصطلح جديد في العربية وُضِعَ في مقابل اللفظ الإنجليزي (governance) أو الفرنسي (gouvernance) ، ويستعمل أيضا لفظ حكامة، لكن بما أن توليد مصطلح الحوكمة تم في سياق كل من العولمة و الحوسبة، فإنه هو الجدير بالاستعمال أكثر من لفظ الحكامة.(ويكيبيديا، E).

وتعنى الحوكمة لغوياً في الترجمة المعتمدة من مجمع اللغة العربية بالقاهرة في نشرته الصادرة بتاريخ ٢٥-٥-٢٠٠٣ الحكم والعلم والتفقه.(فاروق جعفر ٢٠١٠، ص٦٤، ملحق ١) مع التوجه المصري من أجل حوكمة مؤسسية أفضل للمؤسسات بصفة عامة ، والتوجه ليشمل نطاق الحوكمة قطاع أكبر من المؤسسات ومنها المؤسسات التعليمية على حد سواء التعليم قبل الجامعي أو التعليم العالِي، جاء استخدام الحوكمة بالتعليم في الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ، وذلك من خلال بناء حوكمة رشيدة تستند على المشاركة المجتمعية الفعالة ، وإنخراط المجتمع المدني في جميع القرارات واتخاذها على مستوى المدرسة ، بحيث يتم اتخاذ القرار بشكل جماعي وليس فردي من قبل مدير المدرسة ، أو بشكل مركزي من قبل وزارة التربية والتعليم أو مديريات التربية والتعليم أو

الإدارات التابعة لها ، وتتطلب الحوكمة الرشيدة إلى جانب المشاركة المجتمعية الفاعلة ، قيادة متميزة ، وقواعد واضحة للمتابعة والتقويم . (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٧).

ثانياً: مبادئ الحوكمة

هناك أربع مبادئ أساسية للحوكمة وهي (الشفافية ، المشاركة ، المساءلة والمحاسبية ، مستوى تقديم الخدمات) والتي يمكن ان تتحقق من خلال : العمل على تأهيل القيادات المدرسية وإمامهم بفلسفة الحوكمة ، توجيه الإدارة المدرسية للتعلم المستمر وتحسين الأداء، وتوفير نظام رقابي فعال بالمدرسة يدعم المحاسبية والشفافية، والتأكيد على مبدأ الشفافية لضمان توافر حوكمة فعالة وسليمة للمدرسة، وأخيراً الالتزام بضوابط البيئة التشريعية التي تعمل في إطارها المدرسة، اتباع قواعد وإجراءات واضحة متفق عليها ومعلنة للجميع. (وفاء عبد البديع، وفاء شريف، ٢٠١٠م)، (ميكروسوفت، ٢٠١٣م، E)، (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨م) .

الشفافية

من الأمور الهامة التي يجب أن تركز عليها الإدارة الرشيدة عملية إعطاء المعلومات بصدق وشفافية سواء للعاملين أو أولياء الأمور أو لكل من يطلب هذه المعلومات وإتاحة الفرصة أمام كل العاملين بالمدرسة للاستفادة من هذه المعلومات ، حيث تتمثل الشفافية في تطابق المعلومات الصادرة عن المدرسة مع المعلومات الحقيقية على أرض الواقع.

المشاركة

تعنى إتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة بالمدرسة بالمشاركة في اتخاذ القرار ، وإبداء الرأي في الشؤون الداخلية والخارجية بالمدرسة.

المساءلة والمحاسبية

بما ان السلطة تساوي المسؤولية فينبغي أن يخضع المقصرين للمساءلة والمحاسبية ، وذلك بإعطاء الحق للعاملين مساءلة إدارة المدرسة في حالة تقصيرها مع مراعاة الصالح العام ، وذلك بوضع إجراءات في كافة المدارس لتحسين وتعزيز المساءلة سواء الداخلية كالإصلاحات الإدارية (شئون العاملين - شئون الطلاب - شئون مالية) أو الخارجية كتقييم مؤدي الخدمات من قبل متلقيها .

رفع مستوى تقديم الخدمات :

تعد الخدمات التعليمية من أهم الأنشطة التي تقدمها المدرسة للمستفيدين من (تلاميذ ، أولياء الامور، المجتمع المحيط ، مجلس الامناء) والتي تعد المنتج النهائي للأهداف التعليمية.

ترى الباحثة - من خلال ما سبق أن مبادئ الحوكمة الأربعة هي الأساس في بناء أى إدارة مدرسية ناجحة والتي يمكن ان تزيد من فعاليتها وكفاءتها اذا ما تم توظيف شبكة الانترنت في أدائها وذلك من خلال : الشفافية في إتاحة المعلومات على الانترنت وزيادة فرص الحصول عليها من قبل أصحاب المصلحة بالمدرسة والجهات الرقابية والمعنية بالعملية التعليمية بهدف الوقوف على واقع المدرسة ومعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف

والعمل على تحسينها والمتابعة المباشرة للمدارس وتحسين مستوى تقديم الخدمات اللازمة لها، كما يساعد واضعي السياسة التعليمية بالدولة معرفة الواقع الفعلي لحال المدارس بالمناطق التعليمية المختلفة، والتي تمكنه من وضع الخطط التعليمية بناءً على حقائق وواقع ملموس وبناءً على البيانات والإحصاءات التي تتيحها المدرسة على الموقع الإلكتروني، وكذلك مشاركة اصحاب المصلحة بالمدرسة في الأنشطة المدرسية وعملية صنع القرار وإبداء الرأي في أداء المدرسة عبر شبكة الانترنت، وبذلك تكون المدرسة أكثر عرضة للمساءلة والمحاسبية في حالة التقصير في تقديم الاداء المطلوب منها، للحصول على أفضل مستوى لتقديم الخدمات التعليمية بالجودة المطلوبة.

في ذات الاطار اكدت دراسة (أمنية فاروق ٢٠١٠م) على دور الحوكمة في الإدارة المدرسية حيث هدفت الى معرفة مشكلات مجالس الامناء والآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام اسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول، وتوصلت الى ان حوكمة المدرسة تقوى العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية المحيطة وتساعد على فهم الاحتياجات التعليمية المختلفة، كما تجسد الحوكمة المدرسية القيم الاخلاقية للمدرسة، وربط الحوكمة المدرسية أعضاء مجلس الامناء بالحياة المدرسية اليومية، كما تراعى الحوكمة المدرسية مبدأ الشفافية والوضوح في التطبيق الكامل للوائح والقوانين على العاملين داخل المدرسة، كما تسهم حوكمة المدرسة في إصدار القرارات وتطبيق اللامركزية في العملية التعليمية والتي بدورها تؤدي الى الجودة المطلوبة، وقد أوصت الباحثة لضرورة الاسراع في إصدار قرار يقضى بإنشاء الهيئة القومية لحوكمة المدارس كما في الدول الاجنبية والتي تتمثل في الرقابة على المؤسسات التعليمية والإشراف عليها وتقييمها واعتمادها لضمان تحقيق الجودة في المخرجات التعليمية.

ثالثاً : الإدارة المدرسية

تُعد الإدارة المدرسية الأساس الذي تقوم عليه التنمية في أية دولة تسعى إلى تطوير أنظمتها التعليمية لمواكبة التطورات الحديثة، والتمكن من أداء أدوارها بشكل مباشر، فالإداريون مكلفون بتطوير الأداء وتحسين أساليب وطرق العمل لمواجهة التقدم المعرفي والتكنولوجي المتسارع (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨م)، وتعتبر الإدارة المدرسية من أهم عناصر الإدارة التعليمية لارتباطها المباشرة بالعملية التربوية، فهي دائماً في تفاعل مباشر مع التلاميذ وأولياء الامور، إذا أن المدرسة بمثابة البيت الثاني للتلاميذ والتي تستوجب وجود قائد بارع ليرعى مصالح هؤلاء التلاميذ ويتابع نموهم الشامل أولاً بأول (رافدة الحريري واخرون ٢٠٠٧م، ٧٨)

من هذا المنطلق يمكن توضيح مفهوم الإدارة المدرسية، حيث تعددت تعريفات الإدارة المدرسية من خلال مضمونه التربوي، فلا يوجد اتفاق عام محدد حول تعريف الإدارة المدرسية من جانب الأكاديميين والمهتمين بقضايا الإدارة المدرسية.

اتفق كل من (حسن محمد ،محمد العجمي ٢٠٠٦، ص٩٤ - محمد العميرة ٢٠٠٧، ص ١٨- إبراهيم الزهيري ٢٠٠٨ ص ٩٦، محمد حمادات ٢٠٠٧، ص ١٣٧) على أن الإدارة المدرسية هي مجموعة من العمليات الوظيفية التي تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين، من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها ، وذلك من خلال التأثير في سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المدرسة، وفقاً للسياسة العامة للدولة، وبما يتسق مع أهداف المجتمع.

بينما اختلف كل من (فهيم مصطفى ٢٠٠٥، ص ٨٢ - فتحي عبد الرسول، ٢٠٠٨، ص ١٧) في تعريف الإدارة المدرسية حيث يروا أن الإدارة المدرسية يجب أن تتميز بالمرونة والديناميكية من حيث تخصيص الوقت ، والتفكير في تطوير البيئة التربوية في المدرسة ، وتبنى علاقات إنسانية سواء داخل المدرسة أو خارجها ، والنهوض بمستوى العاملين والمعلمين بالمدرسة مهنيًا ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المدرسية ، وذلك من أجل تحقيق المستوى الفعال من خلال بناء شبكة اتصال تسهل عملية انتقال المعلومات وتكوين فريق عمل يحقق الأهداف التربوية المنشودة.

في ضوء ما سبق ترى الباحثة ان التعريفات السابقة اتفقت على أن الإدارة المدرسية وسيلة لتحقيق غاية وهي الأهداف المدرسية والسياسة العامة للدولة ، بينما أغفلت جانباً هاماً في الإدارة المدرسية وهي توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة لفاعلية الحوكمة الالكترونية الرشيدة ، والقادرة على مواكبة الجديد في الفكر التربوي والإداري المعاصر.

يمكن تعريف الإدارة المدرسية إجرائياً بأنها : مجموعة من العمليات التي تضمن التوجيه البناء، والإشراف الفعال، والمساءلة الموضوعية لكل العاملين بالمدرسة، والقدرة على تحقيق الرؤية والرسالة للتعليم من أجل الوصول إلى التميز المنشود، من خلال بناء شبكة اتصال الكترونية تسهل عملية انتقال المعلومات وتكوين فريق عمل متطور يساعد على تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ، للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد وبأدنى تكلفة وفي أقل وقت ممكن.

رابعاً: وظائف الإدارة المدرسية

لقد انعكست متغيرات العصر سواء العلمية ، أو التكنولوجية على وظائف الإدارة المدرسية ، وفرضت عليها وعلى إدارتها مجموعة من الأدوار والمسؤوليات و التوجهات الجديدة في الممارسات وحل المشكلات ، ومعالجة القضايا والمواقف اليومية بصورة متطورة ، ولن تستطيع إدارة المدرسة القيام بأدوارها وتحمل مسؤولياتها ، وممارسة وظائفها، ومواجهة متغيرات العصر وتحدياته ، ما لم تكن مهتمة بتطبيق الفكر الإداري المعاصر(فهيم مصطفى،مرجع سابق ، ص ٨٢)، وملمة بمفهوم الحوكمة الإلكترونية ، ومتخذة من التفكير العلمي أسلوباً في صنع القرار و اتخاذه.

انطلاقاً مما سبق ، يمكن تحليل مهام ومسؤوليات مديري المؤسسات التي تقع على عاتقهم للنهوض بالعملية التعليمية من خلال التطرق إلى رؤيتين مختلفتين ؛ الرؤية الاولى

توضح وظائف ومهام مديري المؤسسات كما جاءت باللوائح والقوانين ، والآخرى توضح آراء التربويين وتحليلاتهم لوظائف ومهام مديري المؤسسات ، وهذا ما سيتم تناوله فيما يلي:
وظائف الإدارة المدرسية كما جاءت في اللوائح التنظيمية والقوانين:

إن دور مدير المدرسة وواجباته ومسئوليته في داخل المدرسة وخارجها متنوعة ومتعددة، وكذلك فإن دور المدير وازدياد أهمية قيادته تتحدد وفق مجموعة من القرارات الوزارية فالقرار الوزاري رقم (١٢٠) بتاريخ ١٩٨٩/٥/٣٠ والمبنى على القرار الوزاري رقم (٢١٣) لسنة ٨٧ ، حيث صدر القرار الوزاري رقم (١٢٠) لسنة ٨٩ بشأن تحديد المهام والمسئوليات المنوطة لكل من مديري ونظار ووكلاء المدارس ، كما فصلت بين مهام مدير المدرسة عن مهام ناظر المدرسة على ان يكون مدير المدرسة هو المسئول الاول على توزيع الاختصاصات على العاملين ، والناظر يكون المعاون لمدير المدرسة في كافة مسئولياته واختصاصاته ، حيث أوضحت الوزارة عدة اختصاصات لمدير المدرسة وتتلخص في ثلاث نواح وهي: الشؤون الفنية ، والشؤون الإدارية ، والشؤون المالية والمخازن.

بنظرة تأملية لهذا القرار يتضح أن المسئوليات والاختصاصات الفنية والإدارية والمالية التي يمارسها مديري المؤسسات في مصر مكتنية في غالبيتها ، الأمر الذي يجعل وظيفة مدير المدرسة مجرد وظيفة روتينية ، مثلها مثل أى وظيفة مكتنية أخرى ، بينما الإدارة المدرسية ليست عملاً مكتنياً ، وإنما قيادة أولاً وأخيراً ، كما أن التضارب والتردد في تحديد معدلات ومستويات واختصاصات وظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية المختلفة أثر بشكل سلبي على كفاءة الإدارة المدرسية .

يمكن القول في ضوء ما سبق أن وظائف الإدارة المدرسية لم تعد مقتصرة على الاعمال الروتينية المكتنية المتمثلة في استخدام اللوائح والأنظمة والقوانين المدرسية والمحافظة على مرافق المدرسة؛ فالإدارة المدرسية الحديثة مسئولة عن كافة الأعمال الإدارية والنواحي الفنية في المدرسة بشكل عام ، لذا تستعرض السطور التالية وظائف الإدارة المدرسية من وجهة نظر التربويين.

وظائف ومهام مدير المدرسة من وجهة نظر التربويين

حددت (رافدة الحريري وآخرون، مرجع سابق، ص ٨٦) ثلاثة جوانب رئيسية تمثل الإطار العام لوظيفة مدير المدرسة الجانب الأول : يتعلق بالهدف الذي يسعى مدير المدرسة إلى تحقيقه من خلال وظيفته وهو الوصول بمدرسته إلى تحقيق الأهداف والغايات المنشودة في تربية النشء حتى يكونوا مواطنين صالحين ومنتجين ، لديهم الاتجاهات الصحيحة نحو أنفسهم ونحو مجتمعهم ، الجانب الثاني : يتمثل هذا الجانب في الواجبات والمهام التي ينبغي أن يؤديها مدير المدرسة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة ، بينما يتعلق الجانب الثالث بالطريقة التي تؤدي بها هذه الواجبات ، مما يتطلب منه الفهم التام للعملية الإدارية.

في ذات الإطار أضاف (محمد العميرة، ٢٠٠٧، ص ٤) نظرة جديدة تتناسب مع متغيرات العصر والتطورات المتسارعة حيث أوضح أن من أهم وظائف مدير المدرسة هي الإهتمام بثلاث جوانب رئيسية ؛ الإهتمام بالمجتمع المحيط ودراسة مشاكله وأهدافه ، وزيادة التواصل والمشاركة بين المدرسة والمجتمع ، لما له من دور فعال في تقديم الإمكانيات والمساعدات التي يمكن أن تساهم في تحقيق العملية التربوية ورفع مستواهم ، وكذلك الإهتمام بالمتعلم على اعتبار أنه محور العملية التعليمية ، والعمل على تزويده بالخبرات والمهارات الكافية لمواجهة ما يعترضه من مشكلات ، والعمل على تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد التلاميذ على تعليمهم وتربيتهم من أجل تحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم ، وأخيراً الارتقاء بمستوى أداء المعلمين من خلال إطلاعهم على كل ما هو مستجد من معلومات في المجال التربوي ، ومن خلال تقديم التدريبات المستمرة أثناء الخدمة مع عقد دورات وندوات لهم من أجل تحقيق الأهداف التربوية.

انطلاقاً مما سبق يمكن القول أن مهمة الإدارة المدرسية تنطوي على جوانب إدارية وأخرى فنية ، ولا بد من تكامل هذين الجانبين في الممارسات الإدارية والفنية دون أن يطغى أحدهما على الآخر ، فمن المهم أن يعمل مدير المدرسة على زيادة الإهتمام بتنمية قدراته حتى يتمكن من القيام بمسؤولياته وواجباته ومهامه بكفاءة وفعالية عالية ، بما يحقق أهداف العملية التربوية بشكل أفضل .(ابراهيم الزهيري ، مرجع سابق، ص ٩٧ .

التنمية المهنية في مجال الحوكمة الإلكترونية

هدف هذا المحور إلى تحليل برامج التنمية المهنية لمديري المؤسسات في الإدارة المدرسية بمصر والدول العربية والأجنبية ، للوصول الى قائمة بالكفايات الحوكمة الإلكترونية اللازمة لمديري المؤسسات ، والتي في ضوءها سيتم بناء الموقع الإلكتروني للتنمية المهنية في الحوكمة الإلكترونية لمديري المؤسسات كما سيوضح فيما يلي....

أولاً : التنمية المهنية

تعد التنمية المهنية نمطاً من أنماط التعلم الذاتي والضرورية لمديري المؤسسات ، والتي من خلالها يتابع المدير كل ما هو جديد في مجاله ، وذلك في إطار التنمية المهنية المستدامة والتعلم مدى الحياة.

فقد ذكر معجم اللغة العربية تعريف كلمة نمو الشيء بمعنى " أسنده ونقله على وجهه الإصلاح(معجم اللغة العربية، ٦٣٦) ، فيقصد بذلك التحسين من أجل التغيير والإصلاح ، وفي المعجم الوسيط نما الشيء نمواً بمعنى زاد وكثر(إبراهيم مصطفى وزملائه١٩٩٤ ، ٩٥٦) وهنا تعنى التنمية للتحسين والزيادة.

انقق (عوض توفيق ، ٢٠٠٧م، ص١٨ - طارق عامر، ٢٠١١م، ص٤٦) على تعريف التنمية المهنية بأنها عملية نمو مستمرة وشاملة تتضاعف فيها الجهود البشرية والإمكانات المادية بهدف تنمية المعارف في الجوانب المعرفية والمهارية والسلوكية ، والحصول على المهارات والخبرات اللازمة لتحسين الاداء .

بينما اختلف (جابر عبد الحميد ٢٠٠٩م، ٢٦٤) حيث عرف التنمية المهنية بأنها : عملية بنائية للتعلم (التعلم المتبادل والتفاعلي) اى جميع فرص التعلم من خلال تبادل الحوارات مع الزملاء ، والاجتماعات ، وجماعات اتخاذ القرارات بالمشاركة ، وبالتالي استثمار في نمو جميع المشاركين.

التنمية المهنية الإلكترونية

تُعد التنمية المهنية عبر شبكة الإنترنت من الاتجاهات المهمة في إصلاح وتحسين المنهجية في التطوير المهني لمديري المؤسسات ، حيث لجأت الباحثة للتنمية المهنية الإلكترونية لإتاحة الفرصة لأكثر عدد من عينة البحث للحصول على المحتوى التدريبي ، والتغلب على عوائق المكان والزمان ، وكذلك تحويل فلسفة التنمية المهنية من برامج التنمية المهنية المعتمدة على التعليم المباشر إلى التنمية المهنية المعتمدة على قدرة المتدربين واستغلال إمكانياتهم ، والاستفادة من المحتوى التدريبي بكافة جوانبه دون الانتقال إلى موقع التدريب من خلال شبكة الإنترنت ، وكذلك إتاحة الفرصة للمتدربين للتدريب دون الحاجة إلى الانقطاع عن العمل أو التخلي عن الارتباطات الاجتماعية ، مما يجعل المتعلمين مسؤولين عن تعلمهم ، فهي ليست مجرد إضافة التكنولوجيا لمحتوى التدريب ، وإنما ادخال التكنولوجيا لتوضيح المفاهيم الجديدة كمفهوم الحكومة الإلكترونية ، وبناء بيئة فعالة للتواصل والمشاركة مع كافة الاطراف المعنية في العملية التعليمية بالمدرسة وذلك في ضوء مبادئ الحكومة الإلكترونية.

يعرفها كل من لويد ودين (٢٠٠٧م، Dean،Lloyd) و ستون (Stone,2008,9) على انها طريقة لإكساب خبرات التعلم والمعارف والمهارات عن بعد باستخدام شبكة الانترنت . بينما تعرفها (رشيدة السيد ٢٠١٠م) بأنها العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الالى وشبكاته ووسائطه المتعددة التي تمكن المترب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها وذلك في اقل وقت ممكن وبأقل جهد وبأعلى مستويات الجودة من دون تقيد بحدود المكان والزمان.

في ذات السياق أكدت دراسة براد (Brad, 20011) ان التنمية المهنية الإلكترونية أكثر كفاءة وفعالية من التنمية المهنية التقليدية ، حيث توفر فرص للتواصل السريع بين المديرين الذين تفصلهم المسافات بعيدة ، كما توفر فرص جيدة للمديرين لاكتساب المعارف والمعلومات وتنمية المهارات والاتجاهات الحديثة بجانب انها بتسمح لهم بتجربتها وتقييمها قبل ممارستها.

وأكدت دراسة نيكي ديفيس (Niki Davis,2010) أن التنمية المهنية عبر شبكة الانترنت تساعد قادة المدارس على تقديم خدمات أفضل للتلاميذ في ظل ثورة المعلومات في مجتمع عالمي ، كما تهدف لرفع مستوى الوعي من المفاهيم الخاطئة وتقديم التوجيه على التطوير المهني المستمر ، ويقدم مجموعة واسعة من الفرص والاختيار الشخصي في التعليم تتناسب مع الاحتياجات الفردية.

كما أوصت دراسة بيغى (Peggy A. Ertmer, 2005) التي بحثت التغييرات في الأفكار لدى الإداريين حول تكامل التكنولوجيا والريادة في مجال التكنولوجيا أثناء المشاركة في دورة التطوير المهني على الانترنت وطبقت على ثمانية من الإداريين والمتحقيين في دورة لمدة فصل دراسي، وشارك في ١٦ منتدى للمناقشة المتعلقة بقضايا القيادة بالتكنولوجيا، وأشارت الى أن هناك تغييرات كبيرة في الأفكار حول التكامل التكنولوجية ، فضلا عن الأساليب المستخدمة لدعم جهود التكامل للمعلمين ، وتبين أن هناك ضرورة ملحة للقيادات التربوية لقيادة التكنولوجيا باعتبارها "مسؤولية مشتركة " التي تتطلب على حد سواء المهارات الإدارية والمعرفة التقنية للمديرين .

وأظهرت نتائج دراسة رجب جاكير (RecepCakir 2012) أن مديري المدارس والذين لديهم المسؤولية الرئيسية عن دمج التكنولوجيا في المدارس كونهم زعماء التكنولوجيا ينبغي ان يكونوا نموذجاً يحتذى به أمام المرؤوسين ، ويحرصوا على تشجيع وتوجيه وتقسام المعرفة والمعلومات مع العاملين ، وان يكونوا على كفاءة عالية في استخدام التكنولوجيا ، اذ ان مديري المدارس ومعلمين الكمبيوتر يشتركوا في جزء كبير من المسؤولية في قيادة التكنولوجيا ، كما أشار إلى ان قادة المدارس مسئولة عن توفير البنية التحتية التكنولوجية ، والأجهزة والبرمجيات ، وتوفير المعدات بشكل مناسب وإتاحتها بما يتماشى مع احتياجات المعلمين والطلاب ، وتسهيل استخدام التكنولوجيا في المدرسة ، وتشجيع الطلاب والمعلمين والعاملين في المدرسة لاستخدامها لتحسين الاداء .

في ضوء ما سبق ترى الباحثة أنه تم التركيز على أن التنمية المهنية عملية مستمرة ، وجهود منظمة ومخططة تقوم بها المؤسسة التعليمية لتحسين مستوى الاداء وتنمية قدرات الافراد المعرفية والمهارية ، والإدارية ، وإحداث تغييرات في سلوكياتهم ، وتحسين ثقافة العمل من أجل تحقيق الجودة في المؤسسة التعليمية ، بينما يُعد الهدف الأساسي من التنمية المهنية لمديري المؤسسات في الحوكمة الإلكترونية مساعدته على تنمية مفاهيم ومهارات الحوكمة وتطبيقاتها بالإدارة المدرسية ، وتنمية مهاراته على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في إثراء بيئة العمل ، وتنمية ثقافة التطوير المستمر على المستوى الشخصي والمهني ، مما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية للمساهمة في إصلاح المنظومة التعليمية داخل المدرسة ولتحقيق الهدف من التنمية المهنية هناك عدة أساليب متبعة تساعد مديري المؤسسات على تنمية مهاراته وقدراته ، وهذا ما سيتم طرحه فيما يلي.....

ثانياً : أساليب التنمية المهنية

تعددت وتنوعت الأساليب المتبعة في برامج التدريب وفقاً لطبيعة الهدف من البرنامج التدريبي ، وطبيعة موضوع التدريب ، وطبيعة المتدربين وأعمارهم ومستوى خبراتهم، ومكان التدريب ومدته ومن هذه الأساليب والتي أوضحها كل من (طارق عامر ٢٠١١م ، ص٣٦-٤٨ ، محمد مرسى ، ٢٠٠٥م ، ص١٧٩-١٨٢)

١. أسلوب المحاضرة : وهي من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعلم بشكل كبير ويكون دور المتعلم متلقن فقط .
٢. أسلوب الاجتماعات : وهي لقاءات فكرية لبحث مشكلة ما عن طريق المناقشة وتبادل الآراء حول المشكلة أو لمناقشة مختلف الجوانب التربوية والتعليمية ومعظم موضوعات هذه اللقاءات يخطط لها ضمن الخطة العامة والمرحلية للقائد التربوي وتعد وسيلة هامة لتحسين ظروف التعليم.
٣. حلقات النقاش : تنفيذ الحلقات النقاشية بشكل كبير في برامج الإنماء المهني للمديرين ، حيث تتيح الفرص للمشاركين لتبادل الآراء والأفكار للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها كما توفر الفرصة للابتكار والإبداع عن طريق الأسئلة المتميزة التي يطرحها المشاركون .
٤. التدريس المصغر : التعليم المصغر أسلوب في تدريب المعلمين على مهارات تعليمية محددة ، في موقف صفي مصغر (٤- ٦ طلاب)، ولحصة مصغرة (٥-١٠ دقائق)، مع إخضاع أداه المتدرب للتقويم المضبوط ثم تكرار الأداء المتبوع بالتقويم مرة أخرى إلى أن يبلغ المتدرب المستوى المرضي عنه من حيث اكتساب المهارة، ويرتبط به أيضاً تعبير آخر هو الصف المصغر بالإشارة إلى استخدام الأسلوب نفسه ، ولكن للتدريب على استخدام عدد من المهارات المرتبطة في موقف تعليمي أكثر تعقيداً وأطول زمنياً (٢٠- ٢٥ دقيقة) مع الاحتفاظ بقلة عدد الطلاب .
٥. الزيارات الميدانية : تهدف الزيارات الميدانية إلى ربط النظرية بالواقع والتعرف على واقع العمل ومشكلاته والتعلم من المسؤولين عن العمل .
٦. كتابة البحوث والتقارير : يعد الهدف من إعداد البحوث والتقارير تطوير العملية التربوية ، وتلبية الحاجات المختلفة من خلال المعالجة العلمية الموضوعية للمشكلات المباشرة التي يواجهونها.
- بالإضافة إلى ذلك هناك أساليب أخرى للتنمية المهنية لمديري المؤسسات تعتمد بالدرجة الأولى على المتدرب وهي الأساليب الذاتية والتي من خلالها يتزود المتعلم بالمادة التي تساعد على تطوير كفاءته المهنية والعلمية والثقافية ، والتي يمكن بواسطتها مواجهة التغيرات السريعة والمتلاحقة ؛ فالتعلم الذاتي هو أحد أساليب التعلم التي يقوم فيها المتعلم بالدور الأكبر في الحصول على المعرفة مما يساعد المتعلم على تدريب نفسه لاكتساب مهارة المعلومات وتفسيرها والإفادة منها في المواقف الجديدة. (مصطفى عبد السميع، سهير حواله٢٠٠٥، ٣٠) ومنها:
٧. التلفزيون : يعد من أكثر وسائل التعليم المستمر نجاحاً، حيث يستعان بالتلفزيون في نقل البرامج التعليمية لمن يريدون مواصلة التعليم في تخصص معين ثقافي ، مهني.
٨. التعليم بالمراسلة : وهو أسلوب تعليم يعتمد على إيصال مواد التدريب والتعليم إلى المتعلمين في مقارهم عن طريق المراسلة.

٩. **التعليم عن بعد** : اتجاه من الاتجاهات الحديثة في التعلم أحدثه التقدم التكنولوجي حيث يتم تدريب المعلمين والإداريين في مناطق إقامتهم بواسطة أساليب تكنولوجية حديثة كالانترنت يتيح التخاطب بالصوت والصورة على الهواء بين القائم على التدريب والمتدربين . (أحمد اللقاني ، على الجمل، ٢٠٠٣م)

في ضوء ذلك ترى الباحثة أن الأساليب الذاتية تتناسب مع البحث الحالي ، حيث يتناول التنمية المهنية الإلكترونية لمديري المؤسسات من خلال الموقع الإلكتروني نظرا لطبيعة عمل المديرين وضيق الوقت لديهم وانشغالهم الدائم بأداء وظائفهم ، حيث تزيد التنمية المهنية الإلكترونية من تحفيز المتدربين فكريا ومهنياً ، وتتيح المشاركة الفعالة مع الاطراف المعنية عبر الانترنت ، كما تتيح حرية أكبر في التعلم لمديري المؤسسات .

دور الحوكمة الإلكترونية في تطوير الإدارة المدرسية

أولاً : الحوكمة الإلكترونية

ان النظام التربوي والتعليمي لأية دولة يُعد ركيزةً أساسيةً في سباق التقدم ومواجهة تحديات المستقبل ، وإن الاحتياج لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في قطاع التعليم أصبح ضرورة ملحة وذلك لوجود عديد من التحديات التي تواجه التعليم في العالم العربي وفي ظل حقائق فرضت نفسها علي قطاع التعليم (وفاء شريف، وفاء عبد البديع ٢٠٠٥م)

يشير كل من كيشوري وسانجاي (Dr. Kishori Lal Bansal1, Sanjay Kumar Sharma2,2012)الى الحوكمة الإلكترونية بأنها : نظام إلكتروني يعمل علي تسهيل وتحسين الشفافية ، وتوفير معلومات سريعة ونشرها الكترونيا وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع جوانب التعليم .

ويرى كل من ميشيل (٢٠١٠ Michiel Backus) وليندا (Linda Scott2005) أنها" تطبيق الوسائل الإلكترونية في التفاعل بين المدرسة وأصحاب المصلحة ، والمدرسة والإدارات التابعة لها بهدف تسهيل وتحسين الشفافية والخدمات التعليمية والمشاركة في الحكم ، وتوفير معلومات سريعة ونشرها الكترونيا ، وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع جوانب التعليم.

بنظرة تحليلية للتعريفات السابقة ترى الباحثة أن معظمها اتفق على أن الحوكمة الإلكترونية تتمثل في النقاط التالية والتي يمكن ترجمتها لأمر محددة ترتبط بالإدارة المدرسية:

- تحسين مستوى المعلومات التي يطرحها مديري المؤسسات للمستفيدين من العملية التعليمية كنتائج التلاميذ ، الاحصاءات المدرسية ، طرق جمع وتحليل البيانات ، وغياب التلاميذ وتحليلها وتفسيرها ، البرنامج التعليمي للمدرسة .
- تحسين مستوى خدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة للتلاميذ والمجتمع المحلي والمستفيدين من المؤسسة التعليمية من خلال توظيف شبكة الانترنت.

■ مشاركة المستفيدين من العملية التعليمية في عملية صنع واتخاذ القرار بحيث يكون القرار المتخذ بتوافق من جميع الاطراف المستفيدة من العملية التعليمية، وإشراك الآباء في برامج المدرسة وإطلاعهم على رسالتها ورؤيتها وأهدافها ، مما يجعل الإدارة أكثر فعالية وأكثر شفافية ومصداقية.

برز مفهوم الحكومة الإلكترونية في قمة الألفية عندما تبين أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تدعم الحكومات الوطنية للوصول إلى الأهداف الإنمائية للألفية من خلال تعزيز الحكم الرشيد ، حيث عقد أول مؤتمر دولي للحكومة الإلكترونية في يناير ٢٠٠٩م والذي أقامه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبالمشاركة مع اللجنة الوزارية للحكومة الإلكترونية بالعراق وذلك ضمن اطار برنامج تحديث القطاع العام والذي يهدف إلى توفير نهج متكامل للحكومة الإلكترونية للتنمية في العراق على الصعيد الوطني والإقليمي والمحلي في ظل استراتيجية التنمية الوطنية العراقية ، والأهداف الإنمائية للألفية وخطة التنمية الوطنية واطار برنامج الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للعراق .(برنامج التدريب الوطنى بالحكومة الإلكترونية بالعراق، ٢٠٠٩).

تشير العديد من الدراسات إلى أن الحكم القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له أثر إيجابي على نظام التعليم في عدد من البلدان، حيث يعمل على تحسين كفاءة وفعالية نظام التعليم بشكل عام ، وتعد الهند من أول الدول التي تناولت مفهوم الحكومة الإلكترونية في مجال التعليم من خلال انشاء مشروع (M-Star) والذي تداولته الدول الاوربية والاسبوية بعد ذلك والقائم على مبادئ الحكومة الإلكترونية ، حيث شاهدت الهند طفرة كبيرة في أنظمتها التعليمية من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية ، وهذا ما اكدته الدراسات والأدبيات المختلفة ، حيث نشأت الحاجة إلى الحكم الرشيد نتيجة تعرض المؤسسات التربوية لضغوط لتقديم المزيد من المعلومات ، وخدمات أكثر كفاءة من أي وقت مضى ، وتوسيع نطاق خدماتها نتيجة لتزايد السكان ، وليس فقط في المراكز الحضرية ، ولكن أيضا في المناطق الريفية ، حيث يوجد ما يقرب من ٧٠-٨٠ في المئة من سكان البلاد لا يزال يقيم بالريف ، لذلك سعت المؤسسات التربوية للبحث عن مدخل جديد يحقق أعلى معايير وجودة للخدمة المقدمة ، وزيادة الشفافية والوصول إلى سياسة الحكومة وعملياتها ، ويعمل على إشراك أصحاب المصلحة بحيث يصبح الحكم قائم على المشاركة ، ووجدت الهند ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من افضل الأدوات المناسبة لتحقيق أهدافها التعليمية ، حيث يستخدم الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديد الموارد ، وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات اصحاب المصلحة بالمؤسسات التربوية بشكل أكثر فاعلية ، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المفتاح الذى يسرع ويحسن من تدفق المعلومات والمعرفة بين المؤسسات وأصحاب المصلحة. (ميكروسوفت ٢٠١٢م، E)

في ذات السياق دراسة بمديرية التربية والتعليم بدلهي ، وهي واحدة من أكبر نظم التعليم المدرسي في الهند ، ويدير هذا القسم نظام في مدينة المدارس العامة تحت إدارة

التعليم الحكومي بدلهي ، وتتحدد مشكلة الدراسة في صعوبة التواصل مع بعض المدارس التي تقع في اماكن بعيدة ، وصعوبة تلبية الاحتياجات المختلفة للمدارس في الوقت المناسب ، وكذلك إدارة عدد كبير من المعلمين والتلاميذ والموظفين وهدفت هذه الدراسة إلى إنشاء نظام إدارة معلومات يساعد في إدارة عدد كبير من المعلمين والتلاميذ والموظفين بمساعدة تكنولوجيا المعلومات (IT) ، وثمة هدف آخر هو ضمان أن المعلومات الغير متواجدة متاحة لجميع أصحاب المصلحة، ومعالجة الموارد البشرية (HR) من المعلمين والموظفين ، بالإضافة إلى تطور آلية نقل المنافع الاجتماعية المختلفة للطلاب المؤهلين باستخدام تكنولوجيا المعلومات ، وتوصلت هذه الدراسة وجود استجابة عالية جدا من قبل مديري المدارس والمساعدين في إدخال البيانات وتجميعها على أساس يومي ، حيث تقوم مديرية التربية والتعليم برصد ٩٤٩ مدرسة حكومية عبر المدينة ومراقبة اعمالهم على الإنترنت بشكل يومي ، كما ساعدت الحوكمة الإلكترونية على التواصل مع المديرية من خلال إرسال رسائل البريد الإلكتروني والتعاميم إلى المديرية ، وتوفير قاعدة بيانات لجميع التلاميذ والمعلمين.

ثانياً : أهداف الحوكمة الإلكترونية

يُعد الهدف الرئيسي من تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالإدارة المدرسية هو تعزيز الحكم الرشيد الذي يتميز بركائز أساسية وهي (الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، ورفع مستوى تقديم الخدمات)، وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا الاتصالات والإنترنت في توفير فرصا لتحويل العلاقة بين المدارس وأصحاب المصلحة بطريقة جديدة ، وتوفير طرقاً جديدة لتحسين التعليم وتنظيم وتقديم المعلومات والخدمات ، وطرقاً جديدة للتواصل بالتلاميذ ، فالنقدم في تكنولوجيا المعلومات ، والإنترنت والاتصالات المتنقلة توفر فرص لتحويل العلاقة بين الإدارة والتلاميذ بطريقة جديدة ، مما يسهم في تحقيق أهداف التعليم الجيد ، كما ان تطبيق الحوكمة الالكترونية تزيد من مشاركة واسعة من التلاميذ في تحقيق أهداف التعليم الجيد على جميع المستويات وتعزيز التطور السريع وفعالية أساليب التعلم ، وزيادة مشاركة اصحاب المصلحة في عملية الحكم واتخاذ القرار على جميع المستويات من خلال توفير إمكانية مجموعات النقاش على الإنترنت والصفحات الاجتماعية وغيرها من الوسائل الاتصال الحديثة ، كما تساعد المدرسة على تقديم خدمة أفضل للمستفيدين من العملية التعليمية ، كما تساعد على تخفيض تكاليف المعاملات والوقت والخدمات المدرسية التي تصبح أكثر سهولة ويسراً ، مما يجعل الحكم أكثر كفاءة وأكثر فعالية (N.Sachitanand.2009)، في ضوء ذلك يمكن تحديد الهدف من توظيف الحوكمة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من خلال النقاط التالية :

- تجويد مفهوم الحوكمة بالإدارة المدرسية ورفع كفاءتها بالتحول الإلكتروني.

- إتاحة الفرصة للمديرين للاستفادة بكل ما هو جديد من معلومات متجددة في مجالات الإدارة المدرسية والتربوية .
- تنوع قنوات الاتصال لتبادل الخبرات والمعارف والأنشطة المختلفة بين المدرسة والمدارس المناظرة لنفس المرحلة التعليمية.
- إتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة وذوى الخبرة بالعملية التعليمية لتقديم الدعم والمساهمة في تحسين الأداء المدرسى . (K. Murugadoss2010 ، Kasat.k and, Shaikh ، N.,2009)
- التوجه نحو التعلم عن بعد من خلال توفير الدورات التدريبية للتدريب المستمر على مدار العام ، واكتساب مديرى المؤسسات الخبرات التى يحتاجونها لتطوير مستوى أدائهم الوظيفى.
- إعداد قادة المدارس لمواجهة التحديات ومواكبة التطورات التكنولوجيا الحديثة.
- مساعدة مديرى ووكلاء المدارس لقيادة وإدارة المدارس بشكل فعال في زمن سريع التغيير والتحديات.
- ضمان تحقيق العدالة والشفافية فى القرارات المتخذة ، وتعزيز الثقة المتبادلة بين كافة الاطراف فى المدرسة.
- توظيف الإدارة الإلكترونية فى تصميم الخطط والبرامج التربوية ، وتوزيع الخدمات التربوية ، وتخطيط وتوزيع القوى البشرية داخل المدرسة وفق التخصصات المتنوعة ، وتنظيم وتوزيع الأعمال الإدارية والفنية ، واستثمارها فى الوصول إلى حلول مناسبة للمشكلات الإدارية والتربوية.(احمد ابراهيم- جمال ابو الوفا ٢٠٠٩م)
- زيادة مشاركة أصحاب المصلحة والجهات الرقابية فى عملية الحكم ، وتحسين مستوى الخدمات التعليمية المقدمة من المدرسة ، مما يجعل الحكم أكثر كفاءة وأكثر فعالية.
- ربط المدارس والإدارات التعليمية بشبكة واحدة لتبادل المعلومات بين الإدارة التعليمية والمدارس التابعة لها مما يؤدي إلى خفض كبير فى تكاليف المعاملات والوقت والقوى العاملة.
- إنشاء قاعدة بيانات للمؤسسة التعليمية لتوفير المعلومات وتقديم الخدمات للمجتمع المحلى تتسم بالمصادقية .
- زيادة الشفافية والمساءلة فى الأنشطة الإدارية والتربوية المختلفة وسرعة الحصول على الخدمات

- توفير قاعدة بيانات إلكترونية للإدارة التعليمية عن المدارس التابعة لها لإتاحة الفرصة للإطلاع علي البيانات والإحصاءات واتخاذ القرارات المناسبة . (Department of Education, South Africa 2008)

في ذات الإطار أكدت دراسة (Mohit Batta, Ashwani Sethi, 2012) التي هدفت إلى معرفة طبيعة التغيير في التعليم فيما يتعلق بإدخال تكنولوجيا المعلومات والحوكمة الإلكترونية بالإدارة المدرسية ، وتحديد متطلبات تنفيذ الحكم الإلكتروني في قطاع التعليم ، وتوصلت هذه الدراسة إلى ان تنفيذ الحكم الإلكتروني في التعليم أدى إلى توسيع انتشاره الجغرافي وتفاعل التلاميذ مع نظرائهم في جميع انحاء العالم ، وتحسين نظام التعليم بالهند ، ورصد الأداء الأكاديمي ، وجعل هيئة التدريس والتلاميذ والإدارة أكثر فعالية ومشاركة في عملية صنع القرار من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

ثالثاً : أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية

تُكمن أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جودة أداء مديري المؤسسات للمهام الموكلة اليهم ، وسرعة أدائها ، والقدرة على حل المشكلات ، والاستجابة لمتطلبات رفع كفاءة لعملية التعليمية ، وهذا ما سيتم توضيحه من خلال عرض مقارنة بين جودة أداء مديري المؤسسات قبل تطبيق الحوكمة الإلكترونية وبعد تطبيقها .

رابعاً : المحددات الأساسية للحوكمة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد للحوكمة من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة ثلاثة مجموعات من المحددات : المحددات الخارجية والداخلية و الشخصية كما يلي: (احمد ابراهيم، جمال ابو الوفا ٢٠٠٩م، محمد حسن يوسف ٢٠٠٧م، ص ٥)

المحددات الخارجية للحوكمة

وتتضمن مجموعة القواعد التي تنظم النشاط التنافسي للمدرسة ، من خلال توفير تمويل مناسب ، ونظام رقابي فعال ، وكذلك دور المؤسسات غير الحكومية في دعم ومتابعة العمل المدرسي ، اى تتعلق بنظام التعليم خارج المدرسة والخاص بأدوار ومسؤوليات كافة المعنيين بالعملية التعليمية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المدرسة.

المحددات الداخلية للحوكمة

وتتضمن القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرار وتوزيع السلطات داخل المدرسة ، وتركز على مبدأ المحاسبية وشفافية وانجاز العمل أولاً بأول ، اى تتعلق الحوكمة الداخلية بنظام التعليم بالمدرسة نفسها ومراحلها وتلاميذها والعاملين فيها بالإضافة إلى العمليات اللازمة لقيام المدرسة بوظائفها.

المحددات الشخصية:

وتتضمن السمات الشخصية الواجب توافرها في مدير المدرسة من المظهر الشخصي للمدير التي يجب على المدير الاهتمام بمظهره الشخصي فهو عامل هام في التأثير على

الآخرين وإعطائهم انطباع طيب عن المدرسة ، وقوه الشخصية وقدرته على التأثير على الآخرين وجذب ثقتهم فيه من الصفات الهامة اللازمة لنجاح مدير المدرسة بالإضافة إلى ذلك قدرته على تكوين علاقات إنسانية نشطة ، والقدرة على الحسم في الأمور المهمة والوصول إلى قرارات سليمة وإيجابية ، وكذلك الطلاقة اللغوية واللفظية والقدرة على التعبير لأنها وسيلة هامة في نقل أفكاره إلى الآخرين ، وأخيرا الصحة الجيدة بجانبها الجسمي والنفسي وبذلك يزيد من فرصة نجاح المدير في دور القيادة وهناك ارتباط وثيق بين الصحة الجسمية والصحة النفسية للفرد لان كلاهما قد يؤثر على الجانب الآخر ويتأثر به وتساعد القوه الجسمية الفرد على تحمل ضغط العمل الشديد لفترة طويلة.

خامساً : معايير الحوكمة الإلكترونية

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محدده لتطبيقه ، ومن هذه المؤسسات : منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، وبنك التسويات الدولية BIS ممثلاً في لجنة بازل، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي ، وبعض المؤسسات التربوية بالهند والولايات المتحدة وغيرهم ، فكلما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة، اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة ، وذلك من منظور ووجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير.

المعايير Standards

تعددت مفاهيم المعايير في كثير من الأدبيات فقد عرف (حسين بشير ٢٠٠٥م) المعيار بأنه المقياس الذي يحدد مخرجات التعليم والتعلم المرغوب فيها في نهاية العمل. عرفت (هيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، ٢٠٠٨م) بأنها "عبارات تشير إلى الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لغرض معين ، ويعتبر الحد الأدنى هو أقل الكفايات الواجب توافرها كي يُلتحق بالمستوى الأعلى ، وتحدد المعايير مخرجات التعليم والتعلم المرغوبة".

بينما يرى محمد الدسوقي ان مفهوم الحد الأدنى لا يتفق مع الجودة وانما الأفضل الأخذ بالحد المقبول على اعتبار ان الحد المقبول يتغير بتغير المتطلبات والزمن والتحديات كما عدلت هيئة ضمان الجودة مفهوم المعايير في اصدارها الاخير بانها " عبارات مصاغة و متفق عليها من قبل مجموعة من الخبراء Guide lines موجّهات أو خطوط مرشدة من المتخصصين ، تعبر عن المستوى النوعي الذي يجب أن تكون عليه جميع مكونات العملية التعليمية من قيادة وتوكيد جودة ومشاركة مجتمعية وطلاب ومعلمين ومناهج ومناخ تربوي وموارد بشرية ومادية... الخ"(هيئة ضمان الجودة، ٢٠١١م)

سادساً : نماذج التصميم التعليمي عبر شبكة الانترنت

تُعد نماذج التصميم التعليمي للتنمية المهنية الإلكترونية أهمية بالغة في جذب اهتمام مديري المؤسسات وإثارة دافعيتهم لمواصلة النمو المهني وخاصة اذا صمم بشكل جيد ، حيث ان التصميم التعليمي الجيد هو الذي يضمن استمرار اهتمام المتدربين ، والعكس فإذا

كان التصميم التعليمي ضعيف قد يتسبب في تسرب عدد كبير من المتدربين مما يؤثر على مخرجات ونواتج التعلم، فمراعاة مبادئ التصميم التعليمي في التدريب عبر شبكة الانترنت يمكن ان يساعد في انتاج مخرج تعليمي جيد ، (محمد الدسوقي، ٢٠١٢ م) ، وبما ان التنمية المهنية الإلكترونية اتجاها حديث نسبيا فهناك عددا من المحاولات من قبل مصممي التعليم لتصميم نماذج تعليمية فعالة عبر الويب.

وبنظرة تحليلية للنماذج المختلفة للتصميم التعليمي لوحظ أن جميع التصميمات التعليمية تتم في ضوء مجموعة من المراحل والتي هي بمثابة خطوات إجرائية رئيسية ومحددة يقوم بها المصمم التعليمي ، وينبثق منها مجموعة من العمليات الفرعية ، وإن اختلفت نماذج التصميم التعليمي في شكلها ، إلا أنها تتفق في جوهرها من حيث إتباعها خطوات إجرائية محددة تعتمد في انشائها على نموذج ADDIE هذا الاختصار يعزى الى الحروف الاولى من المراحل الخمس التي يتألف منها النموذج وهي التحليل ، والتصميم ، والإنتاج ، والتطبيق ، فالاستخدام والتقويم ، وفيما يلي مقارنة بين بعض نماذج التصميم التعليمي والتي استخدمت لتصميم التعليم والتعلم الإلكتروني عبر شبكة الانترنت .

بناء أدوات البحث وتجربته

أولاً : مرحلة التقييم المدخلي

في هذه المرحلة تم التأكد من توافر مهارات استخدام الكمبيوتر والانترنت والبريد الإلكتروني لدى عينة البحث ، وتوافر أجهزة كمبيوتر بالمدارس متصله بالانترنت ، وكذلك رغبة عينة البحث في التدريب على الموقع الإلكتروني من خلال بطاقة كفايات الحوكمة التي تم بناءها على النحو التالي :

أ. الهدف : تحديد الكفايات اللازمة في الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات.

ب. بناء القائمة : بعد إعداد قائمة كفايات الحوكمة الإلكترونية وضبطها كما ورد في المحور الاول من الفصل الثانى ، وفى ضوء عرض القائمة على السادة المحكمين لإبداء الرأى فيها وبعد مناقشتها مع السادة المشرفين ، تم إجراء التعديلات المقترحة للوصول للقائمة فى صورتها النهائية ، حيث قامت الباحثة بإعداد مقياس التقدير لمؤشرات قائمة كفايات الحوكمة الإلكترونية قبل تطبيقها على عينة البحث ، كما فى جدول(١).

جدول (١) مقياس التقدير لمؤشرات استبانة كفايات الحوكمة الإلكترونية لمديرى

المؤسسات

عالية جدا	عالية	عالية الى حد ما	متوسطة	ضعيفة
٥	٤	٣	٢	١

أى ان : اذا كانت الاستجابة على الفقرة (عالية جدا) يحصل على القيمة (٥).

اذا كانت الاستجابة على الفقرة (عالية) يحصل على القيمة (٤).

اذا كانت الاستجابة على الفقرة (عالية الى حد ما) يحصل على القيمة (٣).

اذا كانت الاستجابة على الفقرة (متوسطة) يحصل على القيمة (٢).

إذا كانت الاستجابة على الفقرة (ضعيفة) يحصل على القيمة (١).
ت. ثبات بطاقة كفايات الحوكمة الإلكترونية :

قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة عشوائية استطلاعية قوامها (١٥) مدير ووكيل ومدرس أول أ (من غير العينة الاصلية للبحث) ، وتم حساب ثبات الإستبانة بطريقة الاتساق الداخلي مستخدمة معامل (ألفا كرونباخ) ، وقد بلغ معامل ثبات المؤشرات (٨٩.٧%) وقامت الباحثة بعرضها على السادة المحكمين ومن ثم السادة المشرفين وبعد مناقشتها تم التأكد من صلاحية الاستبانة وقابليتها للتطبيق على العينة الاصلية.

ثانياً : مرحلة التهيئة

من خلال إجراء المرحلة السابقة تبين أن ٢٠% من مديري المؤسسات فوق سن (٥٠) لا يجيدون التعامل مع شبكة الانترنت ؛ لذا قامت الباحثة بإعداد دورة تدريبية لهم على كيفية استخدام الانترنت ومحركات البحث والإبحار داخل المواقع الإلكترونية للاستفادة من التدريب.

ثالثاً : مرحلة التحليل

تمر مرحلة التحليل بعدة خطوات هي :

- تحديد الأهداف العامة :

يُعد الهدف الرئيسي للموقع الإلكتروني هو تنمية مهارات الحوكمة لدى مديري ووكلاء المؤسسات وتطبيقها بالشكل الإلكتروني.

- تحديد احتياجات المتعلمين :

■ قائمة لرصد الاحتياجات التدريبية

تم إعداد قائمة لرصد الاحتياجات التدريبية لمديري المؤسسات بناءً على ما تم التوصل إليه من قائمة كفايات الحوكمة ، لتحديد أهم الاحتياجات التدريبية لعينة البحث (ملحق ٣) والتي في ضوء نتائجها تم بناء الموقع الإلكتروني ، حيث يُعد من شروط تصميم وبناء برامج التنمية المهنية الناجحة ، هو أن تبنى تلك البرامج وفقاً لاحتياجات الأفراد المستهدف تدريبهم، وفي ضوء ذلك تأتي هذه الخطوة لتحديد احتياجات عينة البحث من مديري ووكلاء المؤسسات ومن ثم تليبتها على النحو التالي:

أ. الهدف : رصد الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المؤسسات للتنمية المهنية في الحوكمة الإلكترونية.

ب. سبب اختيار الأداة : يعود سبب اختيار الباحثة لهذه الاداة للأسباب التالية:

- مناسبة لطبيعة البحث وموضوعه : حيث ان البحث الحالي يهدف الى تصميم موقع الكتروني للتنمية المهنية في الحوكمة الإلكترونية لمديري المؤسسات
- ملائمتها لمجتمع البحث : حيث يتميز مجتمع البحث بتقبله لهذا النوع من الأدوات وبقدرته على التعامل معها بشكل اكثر جدية نظرا لكون اعتاد على مثلها سواء في الدورات التدريبية التي حصل عليها او من خلال اجرائه مثلها في محيط عمله.

ت. مراحل بناء قائمة الاحتياجات التدريبية

١. مقابلة عينة البحث

تم إجراء مقابلة مع عينة من مجتمع البحث لتوزيع بطاقة كفايات الحوكمة الالكترونية وتحديد أعلى الاستجابات لعينة البحث، ومن ثم تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة ، كما تم إجراء مقابلة مع مسئول التدريب بالإدارة المركزية للتدريب لمعرفة طبيعة الدورات التدريبية التي حصل عليها مديري المؤسسات ، وتبين من خلال المقابلة أن الدورات التدريبية التي تعد بالإدارة المركزية للتدريب يتم تطبيقها على بعض من مديري المؤسسات بالمرحل الثلاثة(ابتدائي - اعدادى - ثانوى)، ويتم الاختيار من خلال مخاطبة مديرية التربية والتعليم بطبيعة الدورات التدريبية والعدد المطلوب لحضور هذه الدورات ، ومن ثم تقوم الادارة التعليمية بتحديد المديرين ، وكان من الملاحظ ان غالبية هذه الدورات التي تتم لمديري المراحل الاعدادية والثانوية ، حيث لا يوجد دورات متخصصة لمديري المؤسسات تتناسب مع طبيعة المرحلة التعليمية.

٢. قائمة الاحتياجات التدريبية الأولية

من خلال المقابلات التي تمت والمشار إليها سابقاً ، ومن خلال الاطلاع على البحوث والأدبيات السابقة ، وتطبيق بطاقة كفايات الحوكمة الالكترونية ، تم إستخلاص قائمة الاحتياجات التدريبية بصورتها الأولية لعرضها على السادة المحكمين المتخصصين في مجال الادارة التربوية وتكنولوجيا التعليم .

٣. صدق قائمة الاحتياجات التدريبية

للتحقق من صدق القائمة تم عرض قائمة الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المؤسسات فى صورتها الأولية على مجموعة من الخبراء الذين لهم باع فى مجال الإدارة التربوية ومجال تكنولوجيا التعليم بشكل خاص ، حيث اشتملت القائمة على (٤) محاور رئيسية و(٧٧) فقرة فرعية ؛ لتحكيمها وإبداء الرأى فى محاور القائمة من حيث:

- دقة الصياغة اللغوية

- انتماء المهارة الفرعية للمهارات الرئيسية

- اقتراح التعديل بالحذف أو الاضافة

٤. ثبات قائمة الاحتياجات التدريبية

للتحقق من ثبات القائمة والتي تُعد من الخصائص الأساسية التي يجب أن تتصف بها أداة القياس الجيدة، والثبات يعنى الاتساق فى نتائج القياس للأداة أو الاختبار نفسها(صلاح الدين محمودعلام ٢٠٠٦م، ٣٥) بمعنى أن تعطى الأداة النتائج نفسها إذا تم قياس الشيء نفسه مرات عديدة أو على فترات متباعدة، حيث قامت الباحثة بتطبيق قائمة الاحتياجات التدريبية على عينة عشوائية استطلاعية قوامها (١٥) مديرا ووكيلا بإدارة البساتين التعليمية (من غير

العينة الاصلية للبحث)، وطلب منهم الاجابة على مفردات القائمة ، ثم قامت الباحثة بحساب ثبات قائمة الاحتياجات بطريقة الاتساق الداخلى مستخدمه معامل (ألفا كرونباخ) وبعد حسابه تبين ان معاملات ثبات الفقرات التى تتكون منها القائمة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ، حيث بلغت نسبة الثبات العامة لجميع المحاور (٨٥.٩%) وبعد عرضها على السادة المشرفين ومناقشتها تم التأكد من أن القائمة على درجة عالية من الثبات ؛ وهى فى صورتها النهائية صالحة للتطبيق.

٥. قائمة الاحتياجات التدريبية فى صورتها النهائية:

قامت الباحثة بمراعاة جميع الاقتراحات التى عرضها السادة المحكمين بعد مناقشتها مع السادة المشرفين، حيث بلغت نسبة الاتفاق ٨٩% وهذا يدل على أن الأداة على درجة عالية من الثبات ، ومن ثم تم إجراء التعديلات المطلوبة ؛ فأصبحت القائمة تتصف بصدق المحكمين وأصبحت فى صورتها النهائية وبعد الحذف والتعديل بناء على آراء السادة المحكمين تم التوصل إلى الصورة النهائية (ملحق ٣)، تضم (٤) مهارات رئيسية، (٥٩) مهارة فرعية.

رابعاً : مرحلة التصميم

: تمر مرحلة التصميم بعدة خطوات هي :

أ. صياغة الاهداف الاجرائية وتتمثل فى:

- تنمية وتجويد مفهوم الحوكمة الالكترونية بالإدارة المدرسية.
 - يجيد تطبيق الحوكمة الالكترونية بالإدارة المدرسية.
 - يعرف الركائز الاساسية للحوكمة .
 - يذكر المحددات الاساسية للحوكمة
 - يتيح الفرصة لأصحاب المصلحة وذوى الخبرة بالعملية التعليمية لتقديم الدعم والمساهمة فى تحسين الأداء المدرسى.
 - توظيف الوسائل التكنولوجية واستثمارها فى الوصول الى حلول مناسبة للمشكلات الادارية والتربوية مثل (زيادة عدد الطلاب مع نقص القوى البشرية العاملة).
 - تعزيز الثقة المتبادلة بين كافة الاطراف فى المدرسة لضمان تحقيق العدالة والشفافية فى القرارات المتخذة.
 - ينوع من قنوات الاتصال لتبادل الخبرات والمعارف والأنشطة المختلفة بين المدرسة والمدارس المماثلة لنفس المرحلة التعليمية.
 - توظيف الموقع الإلكتروني للتدريب المستمر على مدار العام لمديرى المؤسسات على المهارات القيادية التى تواكب العصر ، واكتساب الخبرات لتطوير مستوى أدائهم الوظيفى.
- ب. تصميم المحتوى التعليمى المناسب لبيئة التعلم:

تم تصميم المحتوى التعليمي في ضوء تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية لعينة البحث بقائمة الاحتياجات التدريبية التي تم إعدادها ، حيث قامت الباحثة بإعداد المحتوى التدريبي في صورة فيديو وصورة نصية على الموقع الإلكتروني ويتضمن المحتوى النقاط التالية:

- مفهوم الحوكمة الإلكترونية
- الهدف من تطبيق الحوكمة الإلكترونية
- أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية
- المحددات الأساسية للحوكمة
- ركائز الحوكمة الإلكترونية
- ت . **تصميم الأنشطة ومهام التعلم عن بعد :** من تلك المهام والأنشطة ما يلي :
 - استخدام محركات البحث التي يوفرها الموقع لإنجاز مهام التعلم.
 - زيارة بعض المواقع ، واستعراضها وقراءة محتواها بشكل دقيق ، ثم تلخيص بعض المعلومات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمهام التعلم .
 - إرسال رسائل البريد الإلكتروني فيما بين مديري المؤسسات والدعم الفني للجهات المعنية بالعملية التعليمية لتسجيل مقترحاتهم وتقديم التغذية الراجعة على المشاكل الإدارية والتربوية التي تواجههم.
 - إبداء آرائهم في بعض المواقف التطبيقية التربوية والإدارية من خلال الاستبيان الإلكتروني بالموقع.

ث. تصميم استراتيجيات التعليم والتعلم
تبنت الباحثة استراتيجية التعلم الذاتي حيث يتيح الموقع الإلكتروني فرصة للمتعلم لتنمية مهاراته وأفكاره وأدائه ذاتياً.

ج. تصميم واجهات التفاعل والتفاعلات البينية بين المشاركين عن بعد:
يقصد بتصميم واجهات التفاعل شاشات الموقع والصفحات المختلفة التي يتضمنها الموقع، وكذلك الوسائط التدريبية المستخدمة في تقديم المحتوى من صور ثابتة ومتحركة ولقطات فيديو من خلال مفاتيح التحكم في كل شاشة ، حيث اعتمدت الباحثة على الارتباط بين المعلومات في صورة غير خطية متفرعة ، والتي تتيح لمديري المؤسسات حرية التجول داخل الموقع والبحث عن المعلومات وقراءة المحتوى ، وعلى ذلك تم عمل سيناريو (Storyboard) (ملحق ٥) ، وتم تقسيم واجهات التفاعل داخل الموقع الى قسمين:

- أ. تصميم واجهة التفاعل الرئيسية**
تم تصميم الصفحة الرئيسية بشكل بسيط يوضح الروابط الرئيسية بالموقع مما يسهل تحميل الموقع على الشبكة حيث راعت الباحثة عند تصميم الموقع :
- التنسيق الجيد للمحتوي التدريبي
 - توافر أساليب التواصل المباشر وغير المباشر مع المتدربين
 - تزويد النظام بقاعدة بيانات خاصة بالمتدربين لتمكينهم من الدخول للموقع

- دعم اللغة العربية وسهولة الاستخدام وتوفير الدعم الفني.
وتتكون واجهة التفاعل من روابط متعددة وهي
١. الشاشة الافتتاحية : وهي أول شاشة تقابل المتدرب حيث يقوم المتدرب بتسجيل اسم المستخدم وكلمة السر للدخول على الموقع.
 ٢. عنوان الموقع والشعار : التنمية المهنية في الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات ، بالإضافة لشعار لجامعة القاهرة
 ٣. الشريط الرئيسي : ويتضمن اربع صفحات فرعية(الرئيسية – الحوكمة الإلكترونية – إتصل بنا – مقالات تربوية) حيث يتم الانتقال لصفحات الموقع من خلالها.
 ٤. معرض الصور : شريط به صور متحركة يعبر عن طبيعة الموقع التدريبي ، ويعطى شكل جمالى له.
 ٥. منتصف الصفحة الرئيسية : يتضمن (عنوان الرسالة ، اسماء السادة المشرفين ، اسم الباحثة) ، وبالجزء الاسفل يشمل الفئة المستهدفة.
 ٦. القائمة الرئيسية : تتضمن الهدف من الموقع ، الحوكمة الإلكترونية ، ركائز الحوكمة الإلكترونية ، معايير الحوكمة الإلكترونية ، دليل المتدربين ، خريطة الموقع لتكون دليلاً للمستخدم ومرشداً له داخل الموقع.
 ٧. استبيان الموقع : ويتضمن استبيان لعينة البحث (بطاقة قياس بعدي)
 ٨. نهاية الصفحة الرئيسية : يتضمن ثلاثة أعمدة :
أ- المشاركة مع الاخرين من خلال روابط لمواقع التواصل الاجتماعى.
ب- دليل المؤسسات دليل المدارس المصرية ، ومواقع المدارس المناظرة ، روابط بالموقع الإلكتروني لكل من الإدارات التعليمية والمدارس.
ت- مصادر مفيدة ويتضمن روابط للهيئات والمؤسسات التعليمية ، وأخيرا توثيق الموقع لحق الملكية الفكرية للباحثة (حقوق التصميم محفوظة للباحثة ٢٠١٣ م)
- ب. تصميم صفحات الموقع الفرعية
- راعت الباحثة عند تصميم صفحات الموقع الآتى:
- توحيد صفحات الموقع بحيث يتضمن ارتباطاً للصفحة الرئيسية وكذلك ارتباطات للأقسام داخل الصفحات من أجل تمكن المستخدم من التنقل من مكان إلى آخر داخل الموقع وكذلك العودة إلى الصفحة الرئيسية في الموقع.
 - استخدام النصوص والرسومات والصور وهي المكونات الرئيسية للوسائط المتعددة التي تستطيع الشبكة العنكبوتية تضمينها في صفحاتها فعلى الرغم من ان استخدام هذه الوسائط يشكل ميزة للشبكة العنكبوتية إلا أن الباحثة راعت عدم الإفراط في استخدامها عند إنشاء الموقع .
 - سهولة استخدام الموقع وتصفحه ، والانتقال من صفحة إلى أخرى بسهولة ، وكذلك الوصول إلى المعلومات بأقصر الطرق حفاظاً على وقت المستخدم ، وذلك من خلال اضافة

ارتباطات للصفحة الرئيسية والصفحات الفرعية والتي من شأنها تسهيل عملية الابحار داخل الموقع.

- وضع روابط في أعلى الصفحات ليسهل على المستخدم مشاهدتها وبالتالي استخدامها ، بالإضافة لوضع قائمة عمودية على جوانب الصفحات تضم محتوى الصفحة مما يقلل من الوقت اللازم للوصول إلى ما هو مطلوب.

ح. تحديد برامج الانتاج ولغات البرمجة

تم الاعتماد فى بناء الموقع الالكترونى للتنمية المهنية فى الحوكمة الإللكترونية على :

١. برامج انتاج الموقع الإللكترونى:

- تم الاستعانة ببرنامج Microsoft Word xp لكتابة النصوص
- Microsoft Expression Web .v.4 لإنشاء وتنسيق الموقع .
- برنامج Paint ، Adobe Photoshop لإدراج أشكال ومعالجة الصور والتعبئة والألوان
- Windows Movie Maker , Sony vegas70 لمعالجة الفيديو
- AdobeFlash cs3 لمعالجة الصور المتحركة.

٢. لغات البرمجة

- لغة HTML لبناء صفحات الموقع التي تتصف بالثبات وكتابة النصوص Text
- لغة Java Script لإضفاء عنصر التفاعلية على الموقع.

خ . تصميم أدوات التقييم والتقويم

تم إعداد أداتين للتقييم الاولى : تم إعداد استبيان الكترونى بالموقع عبارة عن مواقف تطبيقية من الواقع العملى لعينة البحث (ملحق٧) للقياس البعدى لمعرفة مدى إدراك عينة البحث لمفاهيم الحوكمة الالكترونية وتطبيقاتها بالإدارة المدرسية ،
الأداة الثانية : بطاقة قياس المعايير قبلى وبعدى وتتضمن مجموعة من الأداءات والسلوكيات لعينة البحث والتي تعكس قائمة المعايير المعدة من قبل حيث ترتبط كل اداه بمؤشر فى قائمة المعايير، وتحتوى هذه الأداءات على عبارات ايجابية وأخرى سلبية مع تكرار بعض الأداءات بصيغة مختلفة للتأكد من صدق الاستجابة وعدم وجود استجابات شكلية ، وتعد هذه البطاقة هى الاولى من نوعها فى البحوث التربوية على حد علم الباحثة ، وتم بناء بطاقة معايير الحوكمة الالكترونية على النحو التالى:

■ قائمة معايير الحوكمة الإللكترونية

أ. الهدف : تحديد معايير الحوكمة الإللكترونية الواجب توافرها لرفع أداء مديرى المؤسسات.

ب. مصادر اشتقاق قائمة المعايير

لاشتقاق قائمة معايير الحوكمة الإللكترونية للتنمية المهنية لمديرى المؤسسات ؛ تم الاستفادة من الإطار النظرى للبحث ، كما ورد فى المحور الثانى من الفصل الثانى ، وتحليل

الدراسات والبحوث التي تناولت الحوكمة الإلكترونية في المجال التربوي ، وكذلك التي تناولت معايير التنمية المهنية الإلكترونية. تناولت المصادر السابقة تمكنت الباحثة من تحديد قائمة مبدئية بمعايير الحوكمة الإلكترونية للتنمية المهنية لمديرى المؤسسات. **ت. الاعتبارات التي روعيت عند إعداد القائمة**

- تحديد المجالات التي تدرج تحتها المعايير وهما (٤) مجالات
- تحديد المعايير الخاصة لكل مجال وترتيبها ترتيباً منطقياً.
- صياغة المعايير بأسلوب لا يحتمل اللبس في المعنى.
- ألا يشمل المؤشر على أكثر من فكرة واحدة.
- وضع تعليمات محددة ترشد المحكم إلى المطلوب منه.

ث. قائمة المعايير بصورتها الأولية

تم إعداد قائمة مبدئية بمعايير الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات اشتملت على : (٤) مجالات ، و(١٠) معايير ، و(٢٠) علامة مرجعية ، و(١٤٥) مؤشراً.

ج. صدق قائمة المعايير

للتحقق من صدق قائمة المعايير تم عرض القائمة الاولية للمعايير على مجموعة من الخبراء الذين لهم باع في مجال الإدارة التربوية ومجال تكنولوجيا التعليم بشكل خاص (ملحق ٦)، لإبداء آرائهم ومقترحاتهم فيما يلي:

- وضوح المعايير ، وشمولها ، ومدى مناسبتها لما وضعت من أجله.
- مدى ارتباط كل مجال بالمعايير ، وكل معيار بالعلامة المرجعية ، وكل علامة مرجعية بالمؤشرات التي ينتمى إليها.
- عدم وجود ازدواجية بين المعايير أو المؤشرات
- دقة الصياغة اللغوية والدقة العلمية لمفردات القائمة.
- اضافة أو حذف أو تعديل اى من الفقرات.

ح. ثبات قائمة المعايير

بعد عرض القائمة على السادة المحكمين لابداء الرأى فيها، قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة عشوائية استطلاعية قوامها (١٥) مدير ووكيل ومدرس أول (أ) المرشحين للترقية بإدارة البساتين التعليمية (من غير العينة الاصلية للبحث) ، حيث طلب منهم الإجابة عن مؤشرات قائمة المعايير ، ثم قامت الباحثة بحساب ثبات قائمة المعايير بطريقة الاتساق الداخلى مستخدمة معامل (ألفا كرونباخ) ، وقد بلغ معامل ثبات المؤشرات (٨٩%) وقامت الباحثة بعرضها على السادة المشرفين وبعد مناقشتها تم التأكد من أن القائمة على درجة

عالية من الثبات ، وهى فى صورتها النهائية صالحة للتطبيق ، حيث اشتملت على (٤) مجالات و(١٠) معايير و(٢١) علامة مرجعية و(٨٤) مؤشراً. (ملحق ٤)
خامساً : مرحلة الانتاج

أ. إنتاج واجهات التفاعل بالموقع : حيث يتكون الموقع من أربع صفحات رئيسية
■ الشاشة الافتتاحية للموقع : وتحتوى على مربع لإدخال اسم المستخدم ، كلمة المرور والتي حددها الباحثة من قبل.

■ الصفحة الاولى : الصفحة الرئيسية وتحتوى على الرسالة (عنوان الرسالة ، لجنة الإشراف، اسم الباحثة) ، وبالجاء الاسفل يشمل الفئة المستهدفة والمستفيدة من الموقع ، بالإضافة الى القائمة الرئيسية التي تتضمن (الهدف من الموقع ، الحوكمة الإلكترونية ، ركائز الحوكمة الإلكترونية ، معايير الحوكمة الإلكترونية ، خريطة الموقع) بالإضافة لرابط للاستبيان الإلكتروني.

■ الصفحة الثانية : وهى صفحة الحوكمة الإلكترونية وتضم المحتوى التدريبي والتي تشمل القائمة الرئيسية بالصفحة وتتضمن ثلاثة أجزاء:

الجزء الاول : مفاهيم ومهارات (مفهوم الحوكمة ، الهدف من تطبيق الحوكمة ، أهمية الحوكمة الإلكترونية ، الركائز الأساسية للحوكمة)

الجزء الثانى : مقالات ذات صلة وتتضمن مقالات عربية وأجنبية فى الحوكمة الإلكترونية
الجزء الثالث : تجارب دولية ويتضمن تجارب بعض الدول فى تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمدارس ، وفى متن الصفحة تعريفات بعض أجزاء القائمة الرئيسية بالصفحة مثل(مفهوم الحوكمة الإلكترونية ، الهدف من تطبيق الحوكمة الإلكترونية ، أهمية الحوكمة الإلكترونية).

■ الصفحة الثالثة : تتضمن هذه الصفحة نبذة عن الهدف من الصفحة ، و مربع للمراسلات بين مديرى ووكلاء المدارس ومسئول الموقع ، بالإضافة الى روابط للجهات الداعمة فى العملية التعليمية.

■ الصفحة الرابعة : تتضمن هذه القائمة جزأين

الجزء الاول : الركن الادارى ويشمل كل ما يتعلق بالإدارة المدرسية

الجزء الثانى : يتضمن الركن التربوى ويشمل ملفات وروابط تعليمية للمرحلة الابتدائية.

الجزء الثالث : ويتضمن منتصف الصفحة بعض المقالات والأخبار الادارية والتعليمية .

للإطلاع (www.e-governance.info) .

ب. انتاج الوسائط التعليمية المناسبة

نظراً لأن المقرر معد ليعرض عبر الإنترنت ، فإن من أهم الوسائط التعليمية المستخدمة هي الإنترنت التي تجمع في طياتها عديداً من الوسائط ، حيث يتوفر الموقع النصوص والرسوم والصور الثابتة والمتحركة ، وغرف الحوار المباشر ، ومنتديات المناقشة ، فضلاً عن البريد الإلكتروني ، وخدمة نقل الملفات ، ومجموعات الأخبار ، والكتب الإلكترونية ، والمكتبات الإلكترونية.

ت. انتاج أدوات التقييم

تم إعداد استبيان الكتروني بالموقع عبارة عن مواقف تطبيقية من الواقع العملي لعينة البحث ، وذلك من خلال حساب الباحثة على (Google Drive) حيث يتيح للمستخدم اعداد الاستبيانات عبر شبكة الانترنت وإرسالها لعينة البحث عن طريق البريد الإلكتروني(-E-mail).

سادساً : مرحلة التقييم

تم تقييم نشاط عينة البحث من خلال تتبع نشاطاتهم ومراجعة سجلات الدخول للموقع ، ومن خلال صفحة اتصل بنا والتي تتيح للمتدرب التواصل مع الباحثة في حالة وجود اي معوقات او استفسارات ، كذلك تم اعداد روابط داعمة للمتدرب للتواصل الإلكتروني بالأطراف المعنية بالعملية التعليمية وطرح اي تساؤلات تتصل بالعملية التعليمية وتساوده على حل المشكلات التي قد تواجهه بالمدرسة ، كما اضافت الباحثة استبيان في الموقع يتيح للمتدرب ابداء رأيه في المواقف التطبيقية من واقع الحياة العملية داخل المدرسة والتي من خلالها تستطيع الباحثة متابعة حركة الدخول والتسجيل بالموقع وعمل احصاءات نهائية موثقة باستجابات المتدربين.

سابعاً : مرحلة التطبيق

تم تطبيق أدوات البحث القبلي والبعدي كما سيتضح فيما يلي.

ثانياً : التجربة البحثية

تشمل إجراءات البحث المنهج الذي تم استخدامه من قبل الباحثة ، والمتغيرات التي شملها البحث ، ومجتمع البحث ، وكذلك المعالجات الاحصائية المستخدمة وهذا ما سيتم توضيحه فيما يلي:

منهج البحث

في ضوء أهداف البحث تم استخدام المنهج شبه التجريبي ذا المجموعة الواحدة بقياس قبلي وبعدي ، وذلك لصغر حجم مجتمع البحث ، وعدم توافر نظام للحكومة الإلكترونية مطبق بمصر يمكن المقارنة من خلاله كمجموعة التجريبية ومجموعة الضابطة.

مجتمع وعينة البحث

١. مجتمع البحث : يضم مجتمع البحث من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام للمرحلة الابتدائية والتابعة لإدارة المعادى التعليمية بمحافظة القاهرة ، والبالغ عددهم (٢٤) مدير ، و(٢٧) وكيلًا وفقاً لأخر احصائية لإدارة المعادى التعليمية للعام الدراسي ٢٠١٢م - ٢٠١٣م .
٢. عينة البحث : تم تطبيق أدوات البحث على مجتمع البحث بأكمله ، وعددهم (٢٤) مدير و (١٦) وكيل وهو العدد الموجود بالفعل بالمدارس ، حيث يوجد نوعان من الوكلاء بالمدارس وكيل متفرغ ووكيل بجدول يقوم مدير المدرسة بتكليفهم بأعمال الوكالة ، فلا يوجد قرار بتعيين وكلاء بالمدرسة بينما يتم تكليف المعلمين الحاصلين على درجة معلم أول (أ) وذلك بناءً على القرار ١٥٥ سنة ٢٠١٢ م والمعدل لقانون ٣٩ لسنة ١٩٨١ والخاص بكادر

المعلمين أو من تجاوز سن ٥٠ ولم يحصل على لقب معلم أول (أ) وهنا يسمى وكيل متفرغ ويتولى الأنشطة التعليمية ، بينما الوكلاء بالجدول يتولون أعمال الإشراف التربوي ، أعمال شئون الطلبة ، وأعمال شئون العاملين ، بجانب الجدول الأساسي وتتفاوت عدد الوكلاء بالمدرسة الواحدة ما بين (٣-٠) وكلاء حسب رؤية مدير المدرسة وحاجة العمل ، وسوف يشمل البحث مديري ووكلاء المدارس الفعليين والبالغ عددهم (١٦) وكلياً.

جدول رقم (٢) توزيع مجتمع البحث وفقاً لعدد الدورات

م	عدد الدورات التدريبية	العدد	النسبة المئوية
١	أقل من ٣ دورات	١٠	٤٢%
٢	٣-٥ دورات	١٢	٥٠%
٣	أكثر من ٥ دورات	٢	٨%
المجموع			٢٤
			١٠٠%

يتبين من الجدول (٢) السابق أن من حصل على ثلاثة الى خمس دورات من أفراد مجتمع البحث يمثلوا ٥٠% ، بينما بلغ عدد الحاصلين على أقل من ثلاث دورات نسبة ٤٢% من مجتمع البحث وهم مديري المؤسسات حديثي الترقى؛ ويرجع ذلك الى أن معظم هذه الدورات التدريبية نظرية ، وقصيرة المدة ، وتم أخذها للترقى ولم يتلقى المديرين أى تدريب فى توظيف الانترنت فى الاعمال الادارية والتربوية ، وتمثل هذه الدورات فى :

- دورات تدريبية للترقى الى مدرس (أول - وكيل - مدير مدرسة)
 - دورة فى الاستراتيجيات التعليمية مثل (التعلم النشط - التعلم التعاونى.....الخ)
 - دورة عن الكثافة المرتفعة بالمدارس.
 - دورة تدريبية فى إدارة المدرسة لمدة يومين تحت عنوان (إدارة المدرسة المصرية فى مواجهة الواقع الجديد)
 - دورة تدريبية فى كيفية تقييم المعلم المساعد
 - دورة فى Office ، intel ، ICDL
 - دورة فى التقويم الشامل.
 - دورة لجميع المديرين بعنوان "رفع كفاءة مدير المؤسسات " بالفيديو كونفرانس بالإدارة المركزية للتدريب
 - دورات فى اعمال شئون الطلبة، تقبل الاخر .
- التطبيق القبلى لأدوات البحث
أولاً : تطبيق بطاقة كفايات الحوكمة الالكترونية

بعد عرض القائمة على السادة المحكمين لإبداء الرأي فيها قامت الباحثة بإعادة القائمة المستخلصة على عينه قوامها (٤٠) من مديري ووكلاء مدارس التعليم الابتدائي بإدارة المعادى التعليمية ، حيث تم توجيه عينة البحث إلى أهمية اتباع التعليمات التالية:

١. استيفاء البيانات الأساسية.
 ٢. قراءة القائمة قراءة متأنية.
 ٣. وضع علامة (√) أمام العبارة الملائمة (الحقيقية حسب الواقع الموجود فعلاً) والتي تعبر عن مدى استجابته لكل كفاية.
 ٤. مراجعة القائمة مرة أخرى للتأكد من عدم ترك أى عبارة دون استجابة.
- أ. المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد استيفاء العينة بيانات الاستبيان بالكامل قامت الباحثة بتجميع وتحليل درجات ونتائج استجابات مديري ووكلاء المؤسسات ، وتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أدوات البحث عن طريق حساب المدى (٥-١=٤) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية أى (٤ / ٥ = ٠.٨) بعد ذلك تمت اضافة هذه القيمة الى اقل قيمة فى المقياس ، وهى الواحد الصحيح ؛ وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية حتى يمكن تفسير النتائج حسب المقياس المذكور فى الجدول (٧) لقائمة كفايات الحكومة الالكترونية لمديري المؤسسات فى ضوء معايير الجودة .

جدول (٣) مقياس ليكرت لقائمة كفايات الحكومة الالكترونية

الاستجابة	المتوسط الحسابي	درجة الكفاية
ضعيفة (١)	١ : ١.٨٠	ضعيفة
متوسطة (٢)	١.١٨١ : ٢.٦٠	متوسطة
عالية الى حد ما (٣)	٢.٦١ : ٣.٤٠	عالية الى حد ما
عالية (٤)	٣.٤١ : ٤.٢٠	عالية
عالية جداً (٥)	٤.٢١ : ٥	عالية جداً

أثناء تحليل استجابات العينة تم استبعاد عدد (٣) استبيانات لعدم استيفاء البيانات المطلوبة، وبذلك يصبح صافى الاستبيانات النهائية (٣٧) استبانة ، ومن ثم تم إدخال البيانات على برنامج (Excel2007) لتجميع وترتيب البيانات ، وبرنامج المعالجة الإحصائية (SPSS.v17) فى تحليل البيانات ، وللتحقق من سلامة أدوات البحث فقد اعتمدت الباحثة على الأساليب الإحصائية التالية :

*المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع او انخفاض اراء عينة البحث فى قائمة كفايات الحكومة الالكترونية.

* الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات عينة البحث في قائمة كفايات الحوكمة الالكترونية عن متوسطها الحسابي. وفيما يلي استبيان بكفايات الحوكمة الالكترونية لمديرى المؤسسات وفقاً لكل مجال مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية .
جدول (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة بقائمة الكفايات الالكترونية

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الكفاية
المجال الاول: الكفايات المهنية	٣.٣١٨	٤٦٠.١٢	عالية الى حد ما
المجال الثالث: الكفايات التربوية	٣.٢٤٦	٤٤٩.٨٦	عالية الى حد ما
المجال الثانى : الكفايات الادارية	٢.٤٤٥	٤٨١.٧	متوسطة
المجال الرابع: الكفايات الفنية	١.٦١٥	٥٥٠.٨٥	ضعيفة
الاجمالي	٢.٦٥٣	٤٨٥.٦٣	متوسطة

تشير نتائج جدول (٤) ان درجة كفايات مديرى المؤسسات فى المجال الثانى والثالث درجة عالية الى حد ما حيث بلغ متوسطهما الحسابى (٣.٣١٨ - ٣.٢٤٦٣) ، بينما بلغت درجة كفايات مديرى المؤسسات فى المجال الأول متوسطه حيث بلغ متوسطها (٢.٤٤٥) ، وبلغ درجة كفايات مديرى المؤسسات فى المجال الرابع ضعيفة حيث بلغ متوسطها (١.٦١٥)

وتعزو الباحثة نتائج المجال الرابع الى غياب مفهوم الحوكمة فى منظومة العمل الادارى والتربوى بالمدرسة، وقلة الالمام بأهميته تطبيق معايير الحوكمة الالكترونية فى تطوير الاداء المدرسى ، وتوظيف شبكة الانترنت فى التنمية المهنية لمديرى ووكلاء المدارس ، وضعف التدريب على المهارات الادارية المستحدثة لمواكبة تغييرات العصر فكريا وإداريا على أسس تربوية وعلمية ؛ لذا ستراعى الباحثة الكفايات الغنية ذات استجابات ضعيفة عند إعداد قائمة الاحتياجات التدريبية ، بينما ترجع نتائج المجال الثانى نتيجة الدورات التدريبية التى تم الحصول عليها والمشار إليها فى خصائص مجتمع البحث من الفصل الحالى ، وتعزو نقاط الضعف فى بعض المؤشرات الفرعية الى ضعف برامج التدريب على المهارات الادارية المستحدثة وتوظيف التكنولوجيا فى الشؤون المالية والإدارية لمواكبة تغييرات العصر ، وتمسك بعض مديرى المؤسسات بإتباع الطرق التقليدية فى أداء الأعمال الإدارية ، بينما ترجع نتائج المجال لأول نتيجة ان المديرين هم معلمين فى الاساس والبعض منهم يواصل العمل التربوى بجانب العمل الادارى نتيجة ضعف الموارد البشرية فى بعض التخصصات ، بينما يرجع ضعف بعض المؤشرات الى ضعف البنية التحتية التكنولوجية بالمدارس وضعف توظيف شبكة الانترنت فى العملية التعليمية ، وتعزو الباحثة نتائج المجال الرابع الى ضعف برامج التدريب الإلكتروني لمديرى المؤسسات وتوظيف شبكة الانترنت فى برامج التنمية المهنية من الجهات المختصة بالتدريب ، وكذلك ندرة المدارس التى تملك موقع الكترونى

لإتاحة الأنشطة المدرسية ، الخطة السنوية والقرارات والتعليمات الادارية للعاملين والموازنة المدرسية و أبواب الصرف منها وغيرها من الاعمال الادارية والتربوية بالمدارس.

ثانياً: تطبيق بطاقة الاحتياجات التدريبية

بعد عرض القائمة على السادة المحكمين لابداء الراى فيها قامت الباحثة بإعادة القائمة المستخلصة على عينه قوامها (٤٠) مدير ووكيل ومدرس أول (أ) والمرشحين لمنصب مدير ووكيل- بإدارة المعادى التعليمية ، حيث تم توجيه عينة البحث إلى أهمية اتباع التعليمات بالقائمة ، وبنهاية القائمة تم إضافة فقرات تحدد طبيعة الدورات التي تم الحصول عليها ، والاحتياجات التدريبية الأخرى التي يرغبون في التدريب عليها ، وكذلك الرغبة في التدريب على الموقع الإلكتروني محل البحث ، والوقت المناسب للتدريب عليه.

تم توزيع (٤٠) استمارة على عينة البحث وتم استرجاع (٣٨) استمارة فقط ، و اثناء تحليل استجابات العينة تم استبعاد عدد(١) استبيانات لعدم استيفاء البيانات المطلوبة ، وبذلك يصبح صافى الاستبيانات النهائية (٣٧) استبانة ، وعند رصد وتحليل استجابات عينة البحث لاحظت الباحثة أن استجابات العينة فى المحور الرابع (الحكومة الإلكترونية بالإدارة المدرسية) كانت استجابات شكلية ولا تعبر عن نتيجة حقيقة ، وقد لوحظ ايضا ضعف تقبل المديرين لإتاحة بيانات المدرسة للآخرين (الاطراف المعنية)، والحرص على التكتم فى الشؤون الداخلية بالمدرسة ، وتم الرجوع الى السادة المشرفين لعرض الموقف ، وتم ارشاد الباحثة لإعادة صياغة المحور الرابع وتوزيعه مرة أخرى على نفس عينة البحث .

ثم تم فحص الاستجابات وإدخال البيانات على برنامج (Excel2007) ، وبرنامج المعالجة الاحصائية (SPSS.v17) للتحقق من سلامة أدوات البحث وقد اعتمدت الباحثة على الاساليب الاحصائية التالية :

*المتوسط الحسابى لمعرفة مدى ارتفاع او انخفاض اراء عينة البحث فى قائمة الاحتياجات التدريبية.

*الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات عينة البحث فى قائمة الاحتياجات التدريبية عن متوسطها الحسابى. وفقاً لكل مجال مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية .

جدول (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة بقائمة الاحتياجات التدريبية

المجال	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة الاحتياج
المجال الثانى : المهارات الادارية	٢.٦٩	٠.٤٦٦	متوسطة
المجال الاول : المهارات التربوية	٢.٥٦٢	٠.٥٧٠	متوسطة
المجال الثالث : مهارات الحكومة الالكترونية	١.٨٠	٠.٤٨٧	ضعيفة
الاجمالي	٢.٣٥٠	١٦٢.٦٧٨	متوسطة

تشير نتائج جدول (٥) ان درجة احتياج مديري المؤسسات للتدريب على المهارات الادارية متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابى (٢.٦٩) ؛ بينما بلغ متوسط المهارات التربوية الى (٢.٥٦٢) متوسط، وبلغ متوسط امهارات الحوكمة (١.٨٠) ضعيف.

تعزو الباحثة نتائج المجال الثالث الى ضعف برامج التنمية المهنية لمديري ووكلاء المدارس فى الحوكمة الالكترونية ، حيث تقتصر البرامج التدريبية لمديري المؤسسات على الجانب الادارى والتربوى مع قصور فى الجانب التكنولوجى فى اعداد الدورات التدريبية لهم ، وضعف توظيف الانترنت فى التواصل الإلكتروني بالمدرسة والأطراف المعنية ، والإلمام بالمستحدثات التكنولوجيا ، والتعلم الذاتى المستمر، وحاجة مديري المؤسسات للتدريب على معرفة مفاهيم ومهارات الحوكمة الإلكترونية وأهميتها ودورها فى تحسين الأداء الادارى والتربوى والتكنولوجى كمتغير تربوى حديث فى المجال التربوى.

وبناءً على التحليل السابق وبعد مناقشة السادة المشرفين تم التركيز على الأنشطة الأكثر احتياجاً ، حيث لم تقم الباحثة بحذف اى من تلك المهارات الثلاث ؛ نظرا لتكاملها مع بعضها البعض ، وضرورة توظيفها جميعا لبناء الموقع الإلكتروني .

ثالثاً : تطبيق بطاقة معايير الحوكمة الالكترونية

بعد إعداد قائمة المعايير فى صورتها النهائية قامت الباحثة بمناقشة السادة المشرفين حول طريقة تطبيق القائمة على عينة البحث ، وتم الاتفاق على تحويل قائمة المعايير فى صورتها النهائية الى بطاقة قياس قبلى/ بعدى (ملحق ٤) ، حتى يمكن قياس اداء عينة البحث للمهارة المطلوبة ، حيث تتضمن القائمة مجموعة من الأداءات والسلوكيات لعينة البحث بما يعكس قائمة المعايير المعدة من قبل حيث ترتبط كل اداء بمؤشر فى قائمة المعايير وتحتوى هذه الأداءات على عبارات ايجابية وأخرى سلبية مع تكرار بعض الأداءات بصيغة مختلفة للتأكد من صدق الاستجابة وعدم وجود استجابات شكلية ، وتعد هذه البطاقة هى الاولى من نوعها فى البحوث التربوية على حد علم الباحثة ، و طبقت هذه البطاقة على (٤٠) من مديري ووكلاء مدارس التعليم الابتدائى بإدارة المعادى التعليمية ، حيث تم توجيه عينة البحث إلى أهمية اتباع التعليمات المرفقة بالبطاقة

تم توزيع القائمة على (٤٠) من عينة البحث وأثناء تحليل استجابات العينة تم استبعاد عدد(٣) استبيانات لعدم استيفاء البيانات المطلوبة ، وبذلك يصبح صافى الاستبيانات النهائية (٣٧) استبانة ، ومن ثم تم إدخال البيانات على برنامج (Excel2007) ، وبرنامج المعالجة الاحصائية (SPSS.v17) وقد اعتمدت الباحثة على الاساليب الاحصائية التالية :

*المتوسط الحسابى لمعرفة مدى ارتفاع او انخفاض اراء عينة البحث فى قائمة الاحتياجات التدريبية.

*الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات عينة البحث فى قائمة الاحتياجات التدريبية عن متوسطها الحسابى .

وفيما يلي بطاقة قياس المعايير القبلية وفقا لكل مجال على حدى ، حيث تم ترتيب استجابات العينة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة على قائمة معايير الحوكمة الإلكترونية

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
ضعيفة	٠.٤٢٩	١.٧١٧	المجال الثالث : القيم الحاكمة
ضعيفة	٠.٤٣١	١.٦٤٣	المجال الاول الثقافة المؤسسية
ضعيفة	٠.٤٦٥	١.٥٨٥	المجال الثاني: التنمية المهنية المستدامة
ضعيفة	٠.٤٠٥	١.٥٤٧	المجال الرابع: الفاعلية وتحسين الأداء
ضعيفة	٠.٤٣٢٥	١.٦٢٣	الاجمالي

تعزو الباحثة نتائج التطبيق القبلي لبطاقة معايير الحوكمة الإلكترونية الى عدم توفير بيئة تنظيمية تسهل التواصل بين القيادة المدرسية والمعنيين ، وقلة توظيف شبكة الانترنت فى التواصل الإلكتروني بالأطراف المعنية ، ومشاركة الآخرين فى توزيع المهام والاختصاصات على العاملين بالمدرسة ، ضعف التواصل الإلكتروني بين المديرين والعاملين والمعلمين ، قلة المعرفة بالمصادر الإلكترونية المختلفة لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها ، وتطبيق نماذج الادارة المدرسية الحديثة فى تحسين الأداء ، عدم القدرة على ادارة الوقت المدرسى بفاعلية ، عدم توافر مواقع الكترونية بالمدارس تتيح التواصل الإلكتروني بين إدارة المدرسة والتلاميذ للمشاركة فى اتخاذ القرارات ، وعرض مشاكلهم واحتياجاتهم ، ومشاركة الاطراف المعنية فى عمليات المتابعة والمراجعة من خلال الموقع الإلكتروني ، ونشر تقارير دورية عن اداء المدرسة للجهات المختصة ، والاستمرار فى اتباع الممارسات التقليدية فى الاعمال الادارية ، قلة التواصل بين مديري المؤسسات والمدارس المناظرة لتقييم الأداء المدرسى ، والاهتمام بتقديم نموذج لثقافة تطوير الأداء المدرسى للعاملين والمعلمين ، ونماذج عملية للآخرين لتطوير الأداء المدرسى.

التطبيق البعدى لأدوات البحث

بعد الانتهاء من المراحل سالفة الذكر، أصبح الموقع معداً لتطبيقه عبر الإنترنت ، حيث تم في هذه المرحلة وضع تصور كامل ، وخطوط عريضة لما ينبغي أن يكون عليه الموقع ، وما يتضمنه من محتوى للعرض على الإنترنت .

التطبيق الميدانى

راعت الباحثة فى هذه الخطوة ضوابط تطبيق البحث العلمى والتى تتمثل فى :

١. ضوابط بيئية

راعت الباحثة عند التطبيق توافر مكان مناسب للتطبيق من حيث الاضاءة ، التهوية الجيدة ، وأماكن الجلوس ، والأجهزة المستخدمة .

٢. ضوابط منهجية

تتمثل الضوابط المنهجية فى خطوات وإجراءات التجربة حيث تم تحديد المواعيد المناسبة لإجراء التطبيق مع مراعاة تفرغ المتدرب من أعماله اليومية ، تحديد أدوات القياس حيث تم اعداد استبيان الكترونى لقياس درجة الاستفادة من البرنامج التدريبى ومقدار المعرفة التى توافرت لديهم بعد إجراء التجربة بهدف المقارنة بين أدوات البحث القبلى والبعدى وتحليل النتائج .

٣. إجراءات التطبيق الميدانى

بعد اعتماد أدوات البحث من لسانة المشرفين والموافقة على تطبيقها قامت الباحثة بالإجراءات التالية قبل التطبيق .

١. الحصول على خطاب من معهد الدراسات والبحوث التربوية موجه الى الجهاز المركزى للتعينة العامة والاحصاء للموافقة على تطبيق أدوات البحث.
٢. الحصول على موافقة من الجهاز المركزى للتعينة العامة والاحصاء بتطبيق أدوات البحث بالقرار رقم (٢٥٤) لسنة ٢٠١٣ موجهاً الى مديرية التربية والتعليم بالقاهرة.
٣. الحصول على تصريح أمن مديرية التربية والتعليم بالقاهرة
٤. الحصول على تصريح أمن الادارة التعليمية بالمعادى موجهاً للمدارس للسماح بتطبيق أدوات البحث.
٥. الحصول على تصريح بالاطلاع على اى بيانات او احصاءات من مكتب تنسيق التعليم الابتدائى يفيد البحث بإدارة المعادى التعليمية .

٤. مراحل التطبيق الميدانى

قامت الباحثة بالتطبيق الميدانى على خمس مراحل:

المرحلة الاولى : تحديد ميعاد التدريب

تم التنسيق فى البداية مع مديرى المؤسسات لبدء التطبيق حيث تم عمل ورشة تحضيرية لعينة البحث ، وإجراء مناقشة مع المتدربين حول أهمية الموقع بالنسبة لهم والفائدة من التدريب على الموقع الإلكتروني ، وتحديد الموعد المناسب لتطبيق البحث ، وتم الاتفاق على المواعيد المناسبة لهم لبدء التدريب .

المرحلة الثانية : التدريب داخل المدارس

بعد تحديد الموعد المناسب للمتدربين تم اجراء التدريب فى الفصل الدراسى الثانى من العام الدراسى ٢٠١٢/٢٠١٣ م خلال شهرى مارس و إبريل ٢٠١٣ م ، حيث قامت الباحثة بالتطبيق فى البداية على عدد (٢٠) مدير ووكيل بمدارس إدارة المعادى التعليمية ، بواقع (١٢) مدرسة كل مدرسة على حدى نظرا لانشغال المديرين وصعوبة تنقلهم من مكان لآخر اثناء اليوم الدراسى ، و تم فى البداية إعطاء كل متدرب نسخة من عناصر المحتوى التدريبى ، والرقم السرى واسم المستخدم ، حيث حرصت الباحثة على اختيار اسم مستخدم ورقم سرى سهل التذكر والكتابة وهو الاعداد (١٢٣) ، ثم تم استعراض صفحات الموقع

الإلكتروني ومحتوياته وكيفية الدخول عليه والابحار بداخله ، مع إعطاء الفرصة للمتدربين للتجريب الذاتي على الدخول للموقع والابحار بداخله ، وتم استقبال الاستفسارات وتقديم التغذية الراجعة لهم ، وتوجيه المتدربين لملىء الاستبيان الإلكتروني على الموقع مع شرح الهدف منه واعطاء أمثلة لطريقة الإجابة عليه .

المرحلة الرابعة : متابعة أداء المتدربين على الموقع

١. بعد انتهاء الموعد المحدد لانتهاء دورة المديرين بالإدارة المركزية للتدريب قامت الباحثة بعمل زيارة ميدانية لإجراء التطبيق على وكلاء المدارس الذين لم يحضروا في التدريب السابق ، لعرض محتوى الموقع الإلكتروني وشرح محتوياته وطريقة الدخول عليه والتفاعل معه ، وحث المديرين مرة أخرى على ملىء الاستبيان الإلكتروني ، حيث لم يتمكن معظم المديرين للدخول على الموقع لانشغالهم بالتدريب .

٢. اثناء اجراء التدريب مع وكلاء المدارس ومن خلال تواصل الباحثة مع مدير ادارة التعليم الابتدائي بإدارة المعادى التعليمية علمت الباحثة بوجود اجتماع عام سوف يقام فى احدى المدارس الملاصقة لإدارة المعادى مع مديرة الادارة لجميع مديري المؤسسات بالإدارة التعليمية ، ومن ثم تم التنسيق مع مدير ادارة التعليم الابتدائي بإدارة المعادى التعليمية لحضور الاجتماع المنعقد وتوزيع بطاقة القياس البعدي على عينة البحث الذين قاموا بالدخول على الموقع والاستفادة منه ، وإعادة توجيه مديري ووكلاء المدارس الذين لم يتم تسجيل دخولهم بالموقع الى الدخول للموقع وملء الاستبيان الإلكتروني ، بعد متابعة الباحثة احصاء الموقع ومعرفة المترددين على الموقع والذين قاموا بملء الاستبيان الإلكتروني وتم حصر المتدربين الذين لم يستكملوا الاستبيان بالموقع ، وأثناء هذا اللقاء استفسرت للباحثة عن سبب عزوف بعض مديري ووكلاء المدارس عن دخول الموقع والتفاعل معه واستكمال الاستبيان ، حيث علمت من عينة البحث ان السبب وراء ذلك ضيق الوقت ، وضعف الخبرة فى التعامل مع شبكات الانترنت لدى البعض نظرا لعدم الممارسة والدخول على النت بصفة مستمرة ، وعليه قامت الباحثة بإجراء زيارة ميدانية لبعض من مديري المؤسسات الذين لم يستكملوا الاستبيان وتم تقديم الدعم لهم ومساعدتهم على تصفح الموقع و من ثم ملء الاستبيان الإلكتروني .

المرحلة الخامسة : تحليل البيانات

قامت الباحثة بمواصلة الاتصال مع عينة البحث لتقديم الدعم والمشورة وتقديم التغذية الراجعة المناسبة لهم الى الانتهاء من استكمال الاستبيان الإلكتروني ، وبمتابعة الباحثة استجابات عينة البحث على الاستبيان الإلكتروني تبين وجود (٣) استبيانات بواقع (١) مدير (٢) وكلاء لم يتم استكمال البيانات بالكامل بالاستبيان وعليه تم استبعادهم ليصبح صافي الاستبيانات (٣٧) استبانة صالحة وهى التى تم الاعتماد عليها فى المعالجة الاحصائية وتحليل نتائج البحث الميداني.

النتائج والتوصيات

للإجابة عن السؤال الاول من أسئلة البحث ، ونصه : " ما فاعلية الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات فى ضوء معايير الجودة ؟" قامت الباحثة برصد استجابات عينة البحث على الاستبيان الإلكتروني والذي يضم مواقف تطبيقية من الحياة العملية ، وذلك من خلال متابعة الاحصاء الإلكتروني للموقع والتي أظهرت ما يلى:

١. اقبال ٩٣% من عينة البحث على الدخول للموقع واستكمال الاستبيان الإلكتروني.
 ٢. وجود ٨٤% من عينة البحث اتسمت استجاباتهم بالاجابية فى حل المواقف والمشاكل التعليمية المختلفة ، بينما ١٦% من عينة البحث اتسمت استجاباتهم بالجمود وعدم المرونة فى حل المواقف والمشكلات التعليمية.
 ٣. ان استخدام الموقع الإلكتروني ساعد المتدربين فى التواصل بسهولة مع المعلمين والتلاميذ وتقديم الخدمات وحل المشاكل المختلفة ، كما اوضحوا ان تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالإدارة المدرسية يمكن أن يحد من الفساد وجعل الإدارة اكثر مسؤولية وشفافية.
 ٤. وجد ٤٥% من المتدربين لديهم فكرة عن نظام الحكم الإلكتروني ولكن لم يتم تدريبهم من قبل الحكومة.
 ٥. أكثر من ٧٥% من المتدربين اكدوا ان التقنيات الإلكترونية (المواقع الإلكترونية – الصوت-والصورة والمؤتمرات الإلكترونية الخ) ، وارتباط الحوكمة الإلكترونية بالسياسات والاستراتيجيات يجعل الإدارة قوية وذات كفاءة عالية.
 ٦. وجد ٨٥% من مديرى ووكلاء المدارس ليس لديهم حسابات على شبكات التواصل الاجتماعي (face book- Tweeter - Blogger) ومن ثم ضعف التواصل الإلكتروني بالشبكات الاجتماعية .
 ٧. أبدى ٩٥% من عينة البحث رغبتهم فى تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية فى الاداء المدرسى وإتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة من المشاركة فى تحسين الاداء المدرسى وصنع القرارات الادارية والتربوية.
 ٨. اتفق ٨٧% من عينة البحث على ضرورة التواصل الإلكتروني بين المدرسة والمدارس المناظرة بنفس الادارة التعليمية والإدارات التعليمية الاخرى.
- كما تم التأكد من فعالية الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية فى الحوكمة الإلكترونية لمديرى المؤسسات من خلال معادلة الكسب المعدل لبلاك BIAk لحساب نسبة الكسب المعدل لقائمة الاحتياجات التدريبية ، وقائمة معايير الحوكمة الإلكترونية فى التطبيقين القبلى والبعدى، حيث أشار بلاك إلى أن:

- نسبة الكسب المعدل إذا وقعت بين (الصففر والواحد الصحيح) . فإنه يمكن الحكم بعدم الفاعلية نهائيا ، وهذا يعني أن عينة البحث لم تتمكن من بلوغ نسبة ٥٠% من الكسب المتوقع أو المحتمل.

- أما إذا وقعت نسبة الكسب المعدل بين (١ : ١.٢) فهذا يشير إلى أن عينة البحث قد تمكنت من بلوغ ٥٠% من الكسب المتوقع مما يدل على أن الموقع الإلكتروني قد حقق فعالية مقبولة.

- أما إذا تعدت نسبة الكسب المعدل (١.٢) فأكثر فهذا يدل على أن نسبة الكسب المعدل للحد الأقصى للفاعلية ، وهذا يعني أن الموقع الإلكتروني قد حقق فعالية عالية. وهذا ما سيتم توضيحه فيما يلي:

١. نسبة الكسب المعدل في بطاقة الاحتياجات لمديري ووكلاء المؤسسات
جدول (٧) متوسط التطبيق القبلي والبعدي ، ونسبة الكسب المعدل في بطاقة الاحتياجات التدريبية لمديري ووكلاء المؤسسات

م	المهارة	المعالجة	الدرجة الكلية	المتوسط القبلي (س)	المتوسط البعدي (ص)	نسبة الكسب المعدل
١	المهارات الادارية		١٦	٢.٨٢	٣.٣٨	*١.٢٩
٢	المهارات التربوية		١٣	٢.٩١٣	٣.٦٦	**١.٣٤
٣	مهارات الحوكمة الالكترونية		١٤	٣.٣٨	٢.٩٧	**١.٧٤
	مجموع البطاقة ككل		٤٣	٣.٠٣٧	٣.٣٣٦	**١.٣١٥

حيث أن:

الرمز (*) يدل على فعالية مقبولة للبرنامج.

الرمز (**) يدل على أن هناك فعالية عالية للبرنامج.

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الكسب المعدل لمديري المؤسسات في أدائهم لمهارات بطاقة قياس الاحتياجات في المهارات الادارية بلغت (١.٢٩) وتعد هذه القيمة مقبولة طبقا لمعادلة بلاك بينما المهارات من (٢-٤) تراوحت ما بين (١.٣٤) و(١.٧٤) حيث تعد هذه القيمة < ١,٢ وهو المدى الذي حدده بلاك لفاعلية البرامج التدريبية ، وهذا يدل على ان الموقع الإلكتروني المقترح حقق فعالية عالية في اشباع احتياجات مديري المؤسسات في المهارات التربوية والتكنولوجية والحكمة الالكترونية بالإدارة المدرسية.

٢. ونسبة الكسب المعدل في بطاقة معايير الحوكمة الالكترونية لمديري ووكلاء المؤسسات

جدول (٨) متوسط التطبيق القبلي والبعدي، ونسبة الكسب المعدل في بطاقة معايير الحوكمة الالكترونية

م	المهارة	المعالجة	الدرجة الكلية	المتوسط القبلي (س)	المتوسط البعدي (ص)	نسبة الكسب المعدل
١	الثقافة المؤسسية		١٥	١.٦٤٣	١.١٧٩	**١.٣٩
٢	التنمية المهنية المستدامة		١٣	١.٥٨٥	١.٠٧٠	**١.٥٤
٣	القيم الحاكمة		١٦	1.717	١٢١1.	**١.٧٦
٤	الفاعلية وتحسين الاداء		١٤	1.547	1.035	**١,٦٤
	مجموع البطاقة ككل		٥٨	1.623	٦١١.١	1.56

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الكسب المعدل لمديري المؤسسات في أدائهم لمهارات بطاقة المعايير في المجالات من (٤-١) ما بين (١.٣٩) و(١.٦٤) حيث تعد هذه القيمة < ١,٢ وهو المدى الذي حدده بلاك لفعالية البرامج التدريبية ، وهذا يدل على ان الموقع الالكتروني المقترح حقق فعالية عالية في التنمية المهنية لمديري المؤسسات في الحوكمة الالكترونية في ضوء معايير الحوكمة الالكترونية .

بذلك تم الاجابة على السؤال الاول من أسئلة البحث " ما فعالية الموقع الالكتروني المقترح للتنمية المهنية في الحوكمة الالكترونية لمديري المؤسسات في ضوء معايير الجودة؟ " .

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة البحث ، ونصه : ما الكفايات الإدارية اللازمة لمديري المؤسسات في الحوكمة الإلكترونية؟

تم إعداد قائمة بكفايات الحوكمة الالكترونية بصورتها الأولية كما تم توضيحه بالمحور الأول من الفصل الثاني وتم عرضها على السادة المحكمين لإبداء الرأي فيها وضبطها ، وتم تطبيقها وتحليل استجابات عينة البحث كما هو موضح بالفصل الثالث.

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث ، ونصه : " ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المؤسسات في الحوكمة الإلكترونية ؟

تم رصد استجابات عينة البحث على بطاقة الاحتياجات التدريبية في الحوكمة الكترونية في التطبيقين القبلي/ البعدي لكل مهارة على حدى ، وحساب قيمة "ت" للمجموعات المترابطة لحساب الفروق بين متوسطي الاستجابات القبلي والبعدي كما يلي:

جدول (٩) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة الاحتياجات التدريبية في المجال الاول : المهارات الادارية

م	المهارات	التطبيق القبلي		التطبيق البعدي		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١-١	معرفة نماذج الإدارة المدرسية الحديثة	.89	3.38	.758	3.38	5.532	0.01
٢-١	الإحاطة بالأنظمة واللوائح المنظمة للعمل عبر شبكة الانترنت	.81	3.68	.475	3.68	8.991	0.01
٣-١	توظيف نظم إدارة التعلم الإلكترونية في إعداد الجدول الدراسي	1.04	2.78	.787	2.78	2.307	٠.٠٢
٤-١	توظيف التقنيات الحديثة في الشؤون المالية والإدارية والمخازن.	.98	3.78	.417	3.78	11.632	0.01
٥-١	معرفة طرق إدارة الخلافات	1.24	3.35	.753	3.35	8.920	0.01
٦-١	إدارة الاجتماعات المدرسية بفعالية	1.28	3.76	.435	3.76	7.395	0.01
٧-١	معرفة طرق إدارة وقت المدرسة بفعالية	1.19	3.51	.768	3.51	8.768	0.01
٨-١	التدريب على عمليات التخطيط الإداري	.83	3.865	.347	3.865	7.010	0.01
٩-١	الإلمام بأساليب إدارة التغيير.	.97	2.97	.726	2.97	3.651	0.01
١٠-١	التدريب على مهارات صنع القرار وحل المشكلات للتوصل لقرارات صائبة .	1.16	3.89	.315	3.89	8.761	0.01
١١-١	الإلمام بالأساليب الإشرافية الحديثة.	1.11	3.49	.804	3.49	5.246	0.01
١٢-١	توظيف شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الاشراف اليومي على العمل المدرسي.	.83	1.49	.507	1.49	18.548	0.01
١٣-١	إتقان مهارات التطوير الذاتي المستمر.	.65	3.62	.639	3.62	2.089	٠.٠٥
١٤-١	التدريب على برامج التعلم من بعد.	.69	3.62	.639	3.62	2.089	٠.٠٥
١٥-١	معرفة معايير الجودة وتطبيقاتها في التحسين المدرسي.	.85	3.70	.571	3.70	6.736	0.01
١٦-١	توظيف التقنيات الحديثة في شؤون الادارة المدرسية (البريد الالكتروني، Dat show).	1.01	3.16	.834	3.16	3.402	٠.٠٢
٠.٠٢	المهارات الادارية	.97	3.38	.611	3.38	6.942	٠.٠٢

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٢) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة قياس الاحتياجات التدريبية (المهارات الإدارية) وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (2.82) بانحراف معياري (٠.٩٧)، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (3.38) بانحراف معياري (٠.٦١)، كذلك قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين القبلي والبعدي في المهارات الإدارية (6.942) ، وهذا يدل على أن ارتفاع استجابات عينة البحث في المهارات الإدارية في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في تحسين مستوى الأداء لدى مديري ووكلاء المؤسسات.

ويمكن تفسير هذه النتائج ان درجة احتياج مديري المؤسسات للتدريب على مجال المهارات الإدارية متوسطة وذلك يرجع للدورات التدريبية التي حصل عليها مديري المؤسسات من قبل الإدارات التعليمية ، وإمامهم باللوائح والأنظمة الإدارية المنظمة للعمل ، وطرق إدارة الخلافات ، وإدارة الاجتماعات المدرسية ، وعمليات التخطيط المدرسي، معايير الجودة وتطبيقاتها في التحسين المدرسي، بينما تشير بعض المهارات الفرعية الى احتياج مديري المؤسسات للتدريب على مهارات الإدارة الالكترونية من الامام بمهارات الحاسب الالى والتعلم مع شبكة الانترنت في معرفة المستجات التربوية ، ومعرفة نماذج الإدارة المدرسية الحديثة، والتدريب على برامج التعلم من بعد ، والإحاطة بالأنظمة واللوائح المنظمة للعمل عبر شبكة الانترنت.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة كل من (منصور نفيح، ٢٠١٢م) التي اشارت الى حاجة مديري المؤسسات للتدريب على المهارات الإدارية وتفعيل الإدارة الالكترونية لتحسين الاداء الإداري ، كما تتفق مع توصيات دراسة (عثمان سعيد احمد ٢٠١١م) التي أشارت الى حاجة مديري المؤسسات للتدريب على المهارات الإدارية.

جدول (١٠) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة الاحتياجات التدريبية على المجال الثاني : المهارات التربوية

م	المهارات	التطبيق القبلي		التطبيق البعدي		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١-٢	المتابعة الالكترونية للتعديلات المستجدة في المنهج الدراسي	.81	3.19	.548	3.76	5.727	0.01
٢-٢	معرفة برامج الإرشاد والتوجيه الطلابي للعمل على تفعيلها.	1.09	2.38	.534	3.78	9.224	0.01
٣-٢	معرفة الوسائل الحديثة لتحقيق أهداف النشاط المدرسي.	1.08	2.70	.417	3.78	8.660	0.01
٤-٢	الإحاطة بخصائص النمو للتلاميذ وطبيعة المرحلة التعليمية.	1.04	2.49	.315	3.89	9.224	0.01

0.01	5.589	.548	3.76	.80	3.24	معرفة الأساليب التكنولوجية الحديثة في المجال التربوي	٥-٢
0.01	9.224	.894	2.92	.89	2.92	الإلمام بالأهداف العامة للتربية والسياسة التعليمية بالبلد	٦-٢
0.01	9.735	.501	3.84	.59	3.14	معرفة أساليب التنمية المهنية الحديثة لجميع العاملين بالمدرسة.	٧-٢
١0.0	1.357	.417	3.78	1.09	2.41	معرفة الأساليب الحديثة في تقويم أداء العاملين بالمدرسة	٨-٢
٢0.0	6.368	.835	3.43	.79	3.35	معرفة نظم التقويم الإلكتروني للتلاميذ لقياس مستوياتهم التحصيلية	٩-٢
0.01	5.771	.229	3.95	.78	3.19	التدريب على طرق الاستفادة من شبكة الإنترنت في العملية التعليمية.	١٠-٢
0.01	7.712	.347	3.86	1.00	3.14	الإلمام بالاستراتيجيات الحديثة في التعليم (التفكير الابتكاري/ التعلم التعاوني)	١١-٢
١0.0	1.160	.315	3.89	1.08	2.70	مساعدة المعلمين علي التواصل الإلكتروني بأولياء الامور	١٢-٢
٣0.0	1.160	.640	2.92	.96	3.03	توظيف تكنولوجيا التعليم في تطوير العملية التعليمية بالمدرسة	١٣-٢
0.01	6.224	.503	3.66	.922	2.913	المهارات التربوية	

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عن مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة قياس الاحتياجات التدريبية (المهارات التربوية)) وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (2.913) بانحراف معياري (٩٢٢) ، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (٣.٦٦) بانحراف معياري (٥٠٣) ، كما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين القبلي والبعدي في المهارات التربوية (6.224) ، وهذا يدل على أن ارتفاع استجابات عينة البحث في المهارات التربوية في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في تحسين مستوى الاداء لدى مديري المؤسسات في المهارات التربوية.

ويمكن تفسير هذه النتائج الى ان مديري ووكلاء المدارس هم معلمين في الاساس قبل توليهم هذا المنصب الاداري على دراية بالمهام التربوية ، حيث تبين بعض المهارات الفرعية انخفاض حاجة مديري المؤسسات في معرفة الاهداف العامة للتربية ، بينما في بعض المهارات الفرعية تظهر حاجة مديري المؤسسات في توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة في متابعة المستجدات في المنهج الدراسي عبر الانترنت ، معرفة أساليب التنمية المهنية الإلكترونية للمعلمين ، معرفة نظم النقيوم الإلكتروني ، وطرق التواصل الإلكتروني بين المعلمين واولياء الامور.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة كل من (أمل كحيل ٢٠٠٧م) التي اشارت الى عدم وجود برامج تدريبية تعمل على تنمية قدرات ومهارات مديري المؤسسات المهنية والتعليمية والتربوية ، كما تتفق مع توصيات دراسة (أسامة عبد الغفار ٢٠٠٧م) التي أشارت الى حاجة مديري المؤسسات الى التدريب علي توظيف التكنولوجيا في الاعمال الادارية والتربوية.

جدول (١١) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة قياس الاحتياجات التدريبية على المجال الثالث : مهارات الحوكمة الالكترونية

م	المهارات	التطبيق القبلي		التطبيق البعدي		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١-٣	معرفة مفهوم الحوكمة الالكترونية ومبادئها	.69	3.54	.501	3.84	3.903	0.01
٢-٣	معرفة أهمية الحوكمة الالكترونية في تطوير الادارة المدرسية.	.69	3.54	.501	3.84	3.903	0.01
٣-٣	الالمام بمهارات التواصل الالكتروني مع الجهات ذات الصلة (اولياء الامور - مجلس الامناء - المسئولين)	.73	3.51	.393	3.89	3.875	0.01
٤-٣	معرفة مصادر الخبرة التي يمكن التواصل معها الكترونياً	.88	3.30	.608	3.73	4.741	0.01
٥-٣	عرض التجارب المتميزة للمعلمين الكترونياً	.81	3.19	.747	1.68	18.169	0.01
٦-٣	استخدام الموقع الالكتروني في عرض البيانات والمعلومات الخاصة بالمدرسة.	.69	3.54	.435	2.76	5.036	0.01
٧-٣	توظيف شبكة الانترنت في الحصول القوانين والتشريعات التي تساعد على تحقيق أهداف المدرسة	.55	3.62	.417	3.78	2.640	٢0.0
٨-٣	اتاحة القرارات والتعليمات الادارية للعاملين الكترونياً.	.55	3.57	.498	1.41	29.768	0.01
٩-٣	اتاحة الموازنة المدرسية و أبواب الصرف منها بالموقع الالكتروني	.79	3.22	.498	1.41	23.854	0.01
١٠-٣	اتاحة الخطة السنوية والأنشطة التعليمية بالموقع الالكتروني.	.75	3.35	.498	1.41	22.581	0.01
١١-٣	فتح قنوات جديدة للتواصل تتيح لأصحاب المصلحة تقييم الاداء المدرسي	.87	3.16	.759	2.92	2.991	٥0.0
١٢-٣	معرفة أساليب إدارة بيئة العمل الالكتروني.	.65	3.57	.647	3.57	3.651	0.01
١٣-٣	الاستفادة من الاسهامات والاقتراحات	.68	3.62	.315	3.89	7.812	0.01

						البناءة بالموقع الإلكتروني التي تساعد المدرسة على التنافس.	
0.01	18.169	.767	3.46	.98	2.59	وضع استراتيجيات مناسبة لجمع التغذية الراجعة من المعنيين بالعملية التعليمية	١٤-٣
١0.0	9.757	.542	3.38	.737	2.97	مهارات الحكومة الإلكترونية	

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عن مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة الاحتياجات التدريبية في المجال الثالث، وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (2.97) بانحراف معياري (٠.٧٣٧)، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (3.38) بانحراف معياري (٠.٥٤٢)، بينما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين القبلي والبعدي (٩.٧٥٧)، وهذا يدل على أن ارتفاع مستوى أداء عينة البحث في مهارات الحكومة الإلكترونية في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في التنمية المهنية في الحكومة الإلكترونية لمديري المؤسسات.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Mohit Batta, Ashwani) (Sethi,2012) والتي أشارت إلى حاجة مديري المؤسسات إلى التدريب على مهارات الحكم الإلكتروني حتى يساعد على تحسين نظام التعليم، ورصد الأداء الأكاديمي، وجعل هيئة التدريس والتلاميذ والإدارة أكثر فعالية ومشاركة في عملية صنع القرار من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وبذلك تمت الإجابة على السؤال الثالث من أسئلة البحث : ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لمديري المؤسسات في الحكومة الإلكترونية؟
للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة البحث، ونصه : "ما صورة الموقع الإلكتروني المقترح للتنمية المهنية في الحكومة الإلكترونية؟"

تم إعداد سيناريو للموقع الإلكتروني (Storyboard) في صورته الأولية وعرضه على السادة المحكمين والمتخصصين في مجال تكنولوجيا التعليم لإبداء الرأي فيه من حيث:التنسيق العام(الوان،ورسومات،وحجم الخط)، محتوى الموقع ومدى ارتباطه بموضوع البحث، التأكد من دقته وفعاليتها ووضوحه قبل البدء بتطبيقه الإلكتروني، مدى مناسبة تصميم الموقع لعينة البحث.

تم التأكد من ثبات السيناريو عن طريق استخدام معامل الاتفاق، وقد وجد أن نسبة الاتفاق بين السادة المحكمين (٩٤%) وهذا يدل على أن الأداة على درجة عالية من الثبات، وبعد مناقشة آراء السادة المحكمين مع السادة المشرفين، تم إجراء التعديلات المقترحة للتوصل إلى الصورة النهائية للموقع الإلكتروني، وبذلك أصبح الموقع في صورته النهائية صالح للتطبيق على عينة البحث. (ملحق ٥)، حيث تكون الموقع من أربع صفحات أساسية

يتضمن عدة روابط فرعية تحت "عنوان التنمية المهنية في الحوكمة الالكترونية لمديرى المؤسسات"، وتم انشاء حساب للمتدربين للدخول على الموقع للتفاعل والتدريب .
للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة البحث ، ونصه : "ما المعايير الواجب توافرها لرفع أداء مديرى المؤسسات في الحوكمة الإلكترونية؟" تم رصد استجابات عينة البحث على بطاقة معايير الحوكمة الالكترونية في التطبيقين القبلى/ البعدى لكل مهارة على حدى ، وحساب قيمة "ت" للمجموعات المترابطة لحساب الفروق بين متوسطي الاستجابات القبلى والبعدى كما يلي:

جدول (١٢) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديرى ووكلاء المدارس فى التطبيق القبلى والبعدى ونسبة الكسب المعدل لقائمة معايير الحوكمة الالكترونية المجال الاول : الثقافة المؤسسية

م	المهارات	التطبيق القبلى		التطبيق البعدى		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١-١	أهتم بتقديم نموذج لثقافة تطوير الاداء المدرسى للعاملين والمعلمين	١.٦٢	٠.492	١.٢٧	١.٢٧	4.416	0.01
٢-١	أشارك الاطراف المعنية فى وضع رؤية مدرسية ذات معايير عالية للتعليم	1.54	.505	1.14	.347	4.954	0.01
٣-١	أوظف الانشطة والممارسات التعليمية المتنوعة لتفعيل رؤية المدرسة ورسالتها	1.78	.417	1.19	.397	7.266	0.01
٤-١	أحرص على توظيف الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المدرسة و رؤيتها	1.22	.417	1.11	.315	2.089	٠.٠٤
٥-١	أدرك السياسات التشريعية والقانونية المنظمة للعمل المدرسى.	1.65	.484	1.16	.374	5.840	0.01
٦-١	ألتزم بتطبيق التشريعات والقوانين بدون تقديم تغذية راجعة	1.68	.475	1.78	.417	2.089	0.01
٧-١	أدمج أعضاء المجتمع المدرسي فى صنع واتخاذ القرارات المدرسية.	1.78	.417	1.11	.315	8.660	٠.٠٢
٨-١	أحدد الاختصاصات والاستراتيجيات المنظمة للعمل المدرسى	1.27	.450	1.11	.315	2.640	0.01
٩-١	أفوض الاخرين فى توزيع المهام والاختصاصات على العاملين بالمدرسة	1.62	.492	1.76	.435	2.372-	0.01
١٠-١	أجيد التعامل مع شبكة الانترنت	1.32	.475	1.00	.000	4.157	0.01
١١-١	أوظف الاساليب التكنولوجية الحديثة فى إدارة المدرسة وتحقيق رؤيتها .	1.86	.347	1.05	.229	12.421	0.01
١٢-١	أوظف شبكة الانترنت فى معرفة مجتمعات التعلم الالكترونى والشبكات المهنية	1.89	.315	1.00	٠.٠٠٠	17.234	0.01

0.01	17.234	٠.٠٠٠	1.00	.315	1.89	أوظف شبكة الانترنت في التواصل الالكتروني بالأطراف المعنية.	١٣-١
0.01	10.583	٠.٠٠٠	1.00	.435	1.76	أحفز المعلمين والعاملين بالمدرسة على التواصل الالكتروني من خلال شبكة الانترنت	١٤-١
0.01	10.583	٠.٠٠٠	1.00	.435	1.76	أوجه المعلمين لتوظيف شبكة الانترنت لتوفير بيئة ميسرة للتعلم والتواصل الفعال بالتلاميذ.	١٥-١
0.01	6.908	0.294	1.179	0.431	1.643	اجمالي الثقافة المؤسسية	

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة معايير الحوكمة الإلكترونية في المجال الأول ، وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (١.٦٢٣) بانحراف معياري (٠.٤٣١) ، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (١.١٧٩) بانحراف معياري (٠.٢٩٤) ، بينما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين القبلي، والبعدي (٦.٩٠٨) ، وتعزو الباحثة النتائج السابقة الى ارتفاع مستوى أداء عينة البحث في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في تحسين مستوى الثقافة المؤسسية لدى مديري ووكلاء المدارس ، وبالتالي تحسين مستوى الاداء الإداري والتربوي لمديري ووكلاء المدارس.

جدول (١٣) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة معايير الحوكمة الإلكترونية المجال الثاني: التنمية المهنية المستدامة

مستوى الدلالة	قيمة ت	التطبيق البعدي		التطبيق القبلي		المهارات	م
		ع	م	ع	م		
0.01	5.237	1.270	1.05	0.507	1.49	ألم دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم	١-٢
0.01	7.690	0.347	1.08	0.463	1.70	أدرك ثقافة تطوير الاداء المدرسي	٢-٢
0.01	7.266	0.397	1	0.498	1.59	أجيد مهارات الإدارة المدرسية بكفاءة	٣-٢
0.01	7.266	0.315	1.05	0.484	1.65	أطبق نماذج الإدارة المدرسية الحديثة في تحسين الاداء	٤-٢
0.01	5.840	0.374	1.22	0.463	1.70	أجيد مهارات حل الازمات المدرسية بكفاءة	٥-٢
0.01	8.660	0.417	1.11	0.417	1.78	أحسن إدارة الوقت المدرسي	٦-٢
0.01	6.508	0.315	1.14	0.475	1.68	أضع الخطة السنوية في ضوء السياسات التعليمية بفاعلية	٧-٢
0.01	7.266	0.315	1.03	0.492	1.62	أوظف التكنولوجيا المتاحة في الاعمال	٨-٢

الإدارية						
0.01	12.421	0.435	1	0.397	1.81	٩-٢ أعرف المصادر الالكترونية المختلفة لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها.
0.01	3.903	0.000	1.03	0.475	1.32	١٠-٢ أحرص على نشر القيم والسلوكيات الإيجابية بالمدرسة
0.01	4.157	0.229	1.03	0.484	1.35	١١-٢ أوفر المناخ المناسب للالتزام الأخلاقي بين العاملين في المدرسة.
0.01	4.954	0.000	1.03	0.502	1.43	١٢-٢ أدمج حقوق العاملين بالمدرسة وواجباتهم
٠.٠٦	2.898	0.000	1.03	0.417	1.43	١٣-٢ أحرص على توافق ممارساتي الشخصية مع قوانين العمل بالمدرسة.
٠.٠١	6.498	0.209	1.070	0.465	1.585	اجمالي التنمية المهنية المستدامة

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عن مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة قياس معايير الحوكمة الالكترونية وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (١.٥٨٥) بانحراف معياري (٠.٤٦٥) ، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (١.٠٧٠) بانحراف معياري (٠.٢٠٩) ، بينما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين (القبلي، والبعدي) في التنمية المهنية المستدامة (٦.٤٩٨) ، وهذا يدل على أن ارتفاع مستوى تحفيز عينة البحث على التنمية المهنية المستدامة في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في التنمية المهنية المستدامة لمديري ووكلاء المدارس.

جدول (١٤) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة معايير الحوكمة الالكترونية المجال الثالث : القيم الحاكمة

مستوى الدلالة	قيمة ت	التطبيق البعدي		التطبيق القبلي		المهارات	م
		ع	م	ع	م		
٠.٠١	12.421	0.229	1.05	0.347	1.86	أحرص على إعلان تقارير بنتائج تقييم التلاميذ من خلال الموقع الالكتروني للمدرسة.	١-٣
٠.٠١	12.421	0.164	1.03	0.374	1.84	أعلن عن المعايير التي يتم تقييم التلاميذ في ضوءها	٢-٣
٠.٠١	9.224	0.164	1.03	0.450	1.73	أحرص على الوضوح والشفافية في العمليات الادارية بالمدرسة	٣-٣
٠.٠١	4.954	0.277	0.51	0.507	1.49	أوزع الاعمال المدرسية بين العاملين بما يتوافق مع أهداف المدرسة.	٤-٣

٠.٠١	6.874	0.229	1.95	0.229	1.95	أفوض الآخرين في توزيع المهام والاختصاصات على العاملين بالمدرسة	5-٣
٠.٠١	7.690	0.000	1	0.502	1.57	أوزع المهام والمسؤوليات بعدالة على العاملين بالمدرسة بناءً على كفاءتهم وقدرتهم على أداء أدوارهم	6-٣
٠.٠١	5.840	0.229	1.05	0.475	1.68	أحرص على مشاركة الأطراف المعنية في عملية صنع القرار الإداري.	7-٣
٠.٠١	10.583	0.315	1.11	0.498	1.59	أعمل على توسيع قاعدة المشاركة والتوجيه في صنع القرارات التربوية.	8-٣
٠.٠١	11.424	0.000	1	0.435	1.76	أفتح قنوات اتصال بيني وبين التلاميذ لعرض مشاكلهم واحتياجاتهم.	9-٣
٠.٠١	17.234	0.164	1.03	0.397	1.81	أهتم بمشاركة الأطراف المعنية في وضع خطط التغيير والتحسين والعمليات الإدارية.	10-٣
٠.٠١	-3.402	0.000	1	0.315	1.89	أشجع مشاركة الأطراف المعنية في عمليات المتابعة والمراجعة من خلال الموقع الإلكتروني.	11-٣
0.02	5.840	0.229	1.95	0.463	1.70	تقتصر خطط التحسين المدرسي على العاملين بالمدرسة	12-٣
٠.٠١	7.690	0.164	1.03	0.507	1.51	أطبق قواعد المحاسبية على جميع العاملين.	١٣-٣
٠.٠١	7.690	0.229	1.05	0.475	1.68	أهتم بمشاركة جميع الأطراف المعنية بالمدرسة في وضع قواعد المساءلة والمحاسبية.	١٤-٣
٠.٠١	11.424	0.277	1.08	0.463	1.70	أضع استراتيجيات مناسبة لجمع التغذية الراجعة من الأطراف المعنية.	١٥-٣
٠.٠١	17.234	0.164	1.03	0.397	1.81	أتيح فرص للعاملين للنمو المهني وتطوير الأداء.	١٦-٣
٠.٠١	17.234	0.000	1	0.315	1.89	أوظف الموقع الإلكتروني في جمع التغذية الراجعة من الأطراف المعنية.	١٧-٣
٠.٠١	9.552	0.163	1.121	0.429	1.717	إجمالي القيم الحاكمة	

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عن مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة قياس معايير الحوكمة الإلكترونية وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (١.٧١٧) بانحراف معياري (٠.٤٢٩) ، بينما المتوسط

الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (١.١٢١) بانحراف معياري (٠.١٦٣)، بينما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين (القبلي، والبعدي) في التنمية المهنية المستدامة (٩.٥٥٢) ، وهذا يدل على أن ارتفاع مهارات الحوكمة الالكترونية لدى مديري المؤسسات في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى مديري ووكلاء المدارس.

جدول (١٥) دلالة الفروق بين متوسطات درجات مديري ووكلاء المدارس في التطبيق القبلي والبعدي لبطاقة معايير الحوكمة الالكترونية المجال الرابع : الفاعلية وتحسين الاداء

م	المهارات	التطبيق القبلي		التطبيق البعدي		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١-٤	أحدد البرامج اللازمة لتحسين الاداء المدرسي للعاملين	0.492	1.62	0.315	1.11	6.164	٠.٠١
٢-٤	أحرص على اتخاذ قرارات إدارية لتحسين العملية التعليمية بالمدرسة	0.435	1.24	0.164	1.03	3.151	٠.٠٣
٣-٤	أوظف الممارسات الإدارية التي تشجع طرائق مبتكرة ومخرجات تعليمية إيجابية.	0.475	1.68	0.229	1.05	7.690	٠.٠١
٤-٤	أفعل البرامج التدريبية التي تساعد العاملين على تطوير معارفهم ومهاراتهم للتعامل مع التغيير بفعالية وكفاءة.	0.502	1.57	0.164	1.03	6.508	٠.٠١
٥-٤	أحرص على بناء علاقات شراكة بين المجتمع والمدرسة لتعزيز تعلم التلاميذ.	0.475	1.68	0.229	1.05	7.690	٠.٠١
٦-٤	أشجع العلاقات الإيجابية بين التلاميذ والمعلمين.	0.164	1.03	0.000	1	1.000	٠.٠٣
٧-٤	أتواصل بفاعلية مع المجتمع المدرسي	0.507	1.49	0.277	1.08	4.954	٠.٠١
٨-٤	أحرص على التواصل بمديري المؤسسات المناظرة.	0.374	1.84	0.164	1.03	12.421	٠.٠١
٩-٤	أوفر وسائل اتصال متنوعة مع مدراء المدارس المناظرة لتقييم الاداء المدرسي	0.374	1.84	0.164	1.03	12.421	٠.٠١
١٠-٤	أشارك المدارس المناظرة في تبادل الأنشطة والخبرات التعليمية.	0.498	1.59	0.277	1.08	6.164	٠.٠١
١١-٤	أحرص على تعزيز روح الزمالة والتعاون بين العاملين بالمدرسة	0.000	1.00	0.000	1	9.224	٠.٠١
١٢-٤	أساعد العاملين في إيجاد فرص جديدة للتعلم	0.463	1.70	0.000	1	12.421	٠.٠١
١٣-٤	أوفر فرص مجدية للتنمية المهنية الالكترونية المستمرة للعاملين	0.397	1.81	0.000	1	6.874	٠.٠١
١٤-٤	أحرص على جذب واستبقاء الموظفين ذوي المهارات العالية.	0.520	1.57	0.000	1	6.874	٠.٠١
٠.٠٢	إجمالي تحسين الاداء وزيادة الفعالية	0.405	1.547	0.142	1.035	7.397	٠.٠٢

يتضح من الجدول السابق وجود فرق دال إحصائياً عن مستوى دلالة (0.02) بين متوسطات استجابات عينة البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة قياس معايير الحوكمة الإلكترونية وهذا الفرق لصالح التطبيق البعدي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق القبلي للاختبار (1.547) بانحراف معياري (0.405) ، بينما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة في التطبيق البعدي (1.035) بانحراف معياري (0.142) ، بينما بلغت قيمة "ت" المحسوبة للفرق بين متوسطي استجابات العينة في التطبيقين (القبلي، والبعدي) في تحسين الاداء وزيادة الفعالية (7.397) ، وهذا يدل على أن ارتفاع مستوى الاداء في التطبيق البعدي له دلالة إحصائية في تحسين مستوى الاداء وزيادة الفعالية لدى مديري ووكلاء المدارس.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة كل من (Nidhi Mathur,2010) و(Mohit Batta, AshwaniSethi,2012) التي اشارت الى أهمية الحوكمة الإلكترونية في تنمية مهارات المديرين في الجوانب الاجتماعية والثقافية والتواصل مع القيادات العليا وجميع أصحاب المصلحة ، مثل السلطات المدرسية والمعلمين والآباء والطلاب وحتى الهيئات الحكومية لتكون جزءا من عملية صنع القرار وايضا المساءلة والشفافية ، ولحسن سير النظام وتكون المسؤوليات والمسؤوليات واضحة باستمرار لجميع أصحاب المصلحة ، وذلك من خلال التكنولوجيا التي تساعد على تنفيذ الحكم الإلكتروني ، و الرصد المستمر والتقييم لكلا من المعلم والتلميذ ، وذلك لتحقيق التكامل التكنولوجي في برامج التنمية المهنية والنهوض بالعملية التعليمية بالمؤسسات التربوية.

كما اتفقت نتائج البحث مع دراسة (Mohammad Hamiduzzaman,2012) والتي توصلت الى ان التدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن يغير الوضع الحالي للمتدربين ، ويساعد على زيادة مهارات وكفاءة اداء المتدربين كما يمكن ان يساعد على زيادة المهارات التقنية والمعرفة المهنية ، وان الاتصال الإلكتروني بين اصحاب المصلحة والمدرسة يساعد على تحسين مستوى الخدمات و تحسين مستوى العمل الإداري.

وبذلك تمت الاجابة على السؤال الخامس من أسئلة البحث : "ما المعايير الواجب توافرها لرفع أداء مديري المؤسسات في الحوكمة الإلكترونية ؟

ثانياً : تضمينات نتائج البحث

١. الموقع الإلكتروني القائم على شبكة الانترنت أسهم بشكل كبير في تحسين مستوى الاداء لدى مديري ووكلاء المدارس ، نظرا لأنه أول تدريب الكتروني يستهدف مديري ووكلاء المؤسسات .

٢. إقبال المتدربين على التدريب الإلكتروني والاستفادة من المحتوى التدريبي عبر شبكة الانترنت ، كان له أثر فعال في تصويب المفاهيم لدى المتدربين ، والعمل على تحسين مستوى الاداء الوظيفي.

٣. ساعد الموقع الإلكتروني مديري ووكلاء المدارس على الوصول الى كافة القطاعات وتقديم الخدمات التعليمية والاستشارية بصورة أفضل.
٤. الموقع الإلكتروني القائم على شبكة الانترنت كان له دورا فعالاً في تنمية بعض المهارات العملية الخاصة بالتعامل مع الحاسوب وشبكة الانترنت .
٥. اشتمل الموقع على مواقف مهنية واقعية مثيلة للحياة العملية والمرتبطة بالواقع المعاش ، مما كان له أثر إيجابي على سرعة تصويب المفاهيم الادارية والتربوية لدى مديري ووكلاء المدارس ، وإكسابهم للمهارات العملية.
٦. ساعد الموقع الإلكتروني في التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية لمديري ووكلاء المدارس حيث ساعد في تطوير وتحسين ادائهم الإداري وتلبية توقعات المجتمع من خلال توفير أفضل المعلومات بأقل وقت ، من خلال صفحة اتصل بنا
٧. ساعد التدريب الإلكتروني عبر شبكة الانترنت على نشر ثقافة التكنولوجيا لمديري المؤسسات والعمل على التواصل داخل وخارج المدرسة.
٨. كما أسفرت نتائج البحث عن ضعف البنية التحتية البشرية والتنظيمية والتكنولوجية بالمدارس.
٩. ضعف البرامج التأهيلية والتدريبية لمديري ووكلاء المدارس ، ادى الى سوء العملية التعليمية بالمدارس وانخفاض المستوى التعليمي لدى التلاميذ .
١٠. ضعف العائد المادي وقلة تقديم المساعدات والاستشارات التربوية والإدارية لمديري المؤسسات ، أدى الى عزوف البعض عن تولي المنصب القيادي.
١١. ضعف الحوكمة والرقابة والمتابعة الدورية على المدارس من الجهات الرقابية أدى الى لجوء بعض المديرين الى اعطاء دروس خصوصية ومجموعات للتلاميذ.
١٢. ضعف التوافق بين مديري المؤسسات ذات الفترتين على حل المشاكل المشتركة التي تواجه المدرسة.
- ضعف البرامج التدريبية على اعمال شؤون الطلبة والشئون المالية والكنترول ، وادراك مهام المعلمين والعاملين بالمدرسة.
١٣. عدم توظيف شبكة الانترنت والحاسب الالى في اعمال مديري ووكلاء المدارس والأعمال اليومية ، أدى الى اهدار البرامج التدريبية التي تم الحصول عليها (Intel – ICDL office -) من قبل المراكز التدريبية .
١٤. لاحظت الباحثة أن استيعاب وتحفز مديري المؤسسات على التدريب الإلكتروني ذو خبرة أقل اعلى من الذين قضوا سنوات في الخدمة.
١٥. افتقار الدورات التدريبية التي تعد لمديري المؤسسات الى التطبيق العملي داخل المدارس فغالبيتها نظرية ولا تنعكس على الاداء الفعلي بالمدارس ، فعلى الرغم من تعدد الدورات الا انه لا يزال الاداء التقليدي يمارس بالمدارس

١٦. قلة عدد الوكلاء بالمدارس وتهميش دورهم بالمدارس ، أدى الى تكليف مديري المؤسسات بعض المدرسين بأعمال الوكالة بجانب جدولهم الدراسي(نشاط – طلبة -عاملين) مما يؤثر على ادائه ومهامه الاصلية داخل الفصل.
١٧. كان من الملاحظ ان مديري المؤسسات يتطلعون بحرص اثناء التدريب الى الاستفادة من المعلومات ذات العلاقة بعملهم في المدارس وخاصة التي تركز على الطالب والتعليم وطريقة التدريس .
١٨. مديري المؤسسات يحرصون على استيعاب المعلومات والمهارات ذات العلاقة بالحكومة الالكترونية ووسائل الاتصال الغير تقليدية بالمجتمع المحيط والجهات الرقابية.

توصيات البحث

- في ضوء ما توصلت اليه الباحثة من نتائج توصى الباحثة بما يلي:
١. إعادة تأهيل مديري ووكلاء المدارس في النواحي الادارية والتكنولوجية ، نظرا لان مهنة الادارة مهنة غير محفزة والجهد الذي يتطلبه كبير.
 ٢. التخطيط الجيد لإعداد المديرين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة لتثقيفهم.
 ٣. الإسراع في إصدار قرار يقضى بإنشاء الهيئة القومية لحكومة المدارس كما في الدول الاجنبية والتي تتمثل في الرقابة على المؤسسات التعليمية والإشراف عليها وتقويمها واعتمادها لضمان تحقيق الجودة في المخرجات التعليمية.
 ٤. عقد الندوات واللقاءات والورش اللازمة لإزالة المخاوف لدى بعض العاملين من غموض مفهوم الحكومة الالكترونية.
 ٥. إعداد دليل للمدرسة يتضمن شرحاً لأساليب وآليات الحكومة الالكترونية بالمدارس.
 ٦. تشجيع العاملين في مجال الإدارة المدرسية وتهيئتهم للتحول نحو الحكومة الالكترونية من خلال رصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة والمخاوف التي يبديها البعض لعملية التغيير.

المراجع:

- ابراهيم عباس الزهيري ٢٠٠٨م : الإدارة المدرسية والصفية منظومة الجودة الشاملة ، دار الفكر العربي - القاهرة.
- إبراهيم مصطفى وزملائه ، المعجم الوسيط ، الجزء الاول ، المكتبة الاسلامية ، تركيا ، بدون سنة نشر.
- أحمد ابراهيم أحمد ٢٠٠٢م: الاداة المدرسية فى الالفية الثالثة، دار المعارف الحديثة، الاسكندرية
- احمد ابراهيم احمد، جمال ابو الوفا ٢٠٠٩م: جودة أداء الإدارة المدرسية " القيادة - الحوكمة "، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم.
- احمد اللقانى ، وعلى احمد الجمل ٢٠٠٣م : معجم المصطلحات التربوية المعرفة فى المناهج وطرق التدريس ، عالم الكتب
- اسامة عبد الغفار محمد على الشريف، ٢٠٠٧ : تقويم أداء الإدارة المدرسية فى مرحلة التعليم الاساسى ، فى ضوء الاتجاهات المعاصرة ، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات التربوية - القاهرة - قسم اصول تربوية.
- آرنولد جزيل وآخرون ، الطفل من الخامسة الى العاشرة، الجزء الأول ، ترجمة عبد العزيز توفيق جاويد، مشروع الالف كتاب ، لجنة التأليف والترجمة والنشر- القاهرة.
- أمل عثمان كحيل ٢٠٠٧م : استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الاساسى فى ضوء متطلبات مدرسة المستقبل ، رسالة دكتوراه ، معهد البحوث والدراسات التربوية ، جامعة القاهرة.
- أمنية فاروق محمود ٢٠١٠م : مشكلات مجالس الامناء والاباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة فى ضوء خيرات بعض الدول ، رسالة ماجستير ، قسم تربوية مقارنة ولادارة التعليمية، كلية التربية ، جامعه بنها.
- السيد سلامة الخميسى ٢٠٠٢م : قراءات فى الادارة المدرسية - اسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية والعملية، الاسكندرية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
- جابر عبد الحميد جابر ٢٠٠٩م : القيادة المدرسية والضبط - دليل المعلم للتغير، دار الفكر العربي - القاهرة.
- حسين بشير محمود وحلمي الوكيل (٢٠٠٥): اتجاهات معاصرة فى مناهج المرحلة الأولى، القاهرة ، دار الفكر العربي
- رافدة الحريرى ، محمود اسامة جلال، محمد عبد الرازق ابراهيم(٢٠٠٧): الإدارة والنخطيط التربوى ، عمان ، دار الفكر.
- راشد بن حمد سعيد العلوى ٢٠١١م : " التنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان فى ضوء متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ، رسالة دكتوراه، معهد البحوث والدراسات العربية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة.

- راشد بن سليمان الغافري، تنمية القيادات التربوية في سلطنة عمان، المؤتمر السنوى الخامس عشر الذى تنظمه الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة، في ٢٨ يناير ٢٠٠٧م ، دار الفكر العربى.
- رجاء محمود أبو علام ٢٠٠٧م : مناهج البحث فى العلوم النفسية والتربوية ، دار النشر للجامعات، القاهرة ، ط٦ .
- طه عبد العظيم حسين ، سلامة عبد العظيم ٢٠٠٧م : إستراتيجيات إدارة الصراع المدرسى ، دار الفكر - عمان .
- عائشة جاسم محمد عبيد (٢٠١٠م): مدخل استراتيجى لتطوير القيادات التربوية ، الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر.
- عبد الوهاب نصر، شحاته السيد : مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٧م ، ص ١٤ - ٢١
- عزة جلال مصطفى، سعاد بسيونى عبد النبى ٢٠٠٨م: "آليات التنمية المهنية لمديرى المؤسسات التعليم قبل الجامعى، المجموعه العربية للتدريب والنشر .
- عوض بن أحمد عوض، ٢٠٠٨م : واقع الكفايات المهنية لمشرفى الادارة المدرسية ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، المملكة العربية السعودية.
- عوض توفيق عوض ٢٠٠٧م : مجلة التربية والتعليم ، العدد الخامس والأربعون ، ٢٤-١٨
- عبدالله بن عبد العزيز الموسى وأحمد بن عبد العزيز المبارك ٢٠٠٥م: التعليم الإلكتروني: الأسس والتطبيقات، الرياض شبكة البيانات.
- عبد العزيز طلبة ٢٠١٢م: التصميم التعليمي لبرمجيات التعليم الإلكتروني ، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السادس بتاريخ ١٤/١٠/٢٠١٢
- عثمان سعيد القباطى ٢٠١١: الاحتياجات التدريبية لمديرى المؤسسات الثانوية فى مدينة تعز بالجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم، مجلة جامعة دمشق - المجلد ٢٧
- الغريب زاهر إسماعيل ٢٠٠٩م: المقررات الإلكترونية : تصميمها - إنتاجها - نشرها - تطبيقها- تقويمها ، القاهرة : عالم الكتب .
- فهم مصطفى ٢٠٠٥م : مدرسة المستقبل ومجالات التعليم عن بعد - استخدام الانترنت فى المدارس والجامعات وتعليم الكبار ، دار الفكر العربى ، القاهرة.
- محمد إبراهيم الدسوقى ٢٠١٢م : قراءات فى المعلوماتية والتربية ، جامعة حلوان .
- محمد عابدين ٢٠٠٥م : الادارة المدرسية الحديثة ، عمان ، دار الشروق .
- مصطفى عبد السميع ، سهير حواله ٢٠٠٥م: إعداد المعلم - تنميته وتدريبه، دار الفكر ، عمان.

منصور نفيح السلمى ٢٠١٢: الاحتياجات التدريبية لمديرى المؤسسات بمدينة مكة المكرمة فى ضوء متطلبات الادارة الالكترونية، جامعه ام القرى ، قسم الادارة التربوية والتخطيط ، السعودية.

وزارة التربية والتعليم ، قرار وزارى رقم (٢٥٠) بتاريخ ٦ /٩/ ٢٠٠٥ بشأن تحديد مسؤوليات مديرى ونظار ووكلاء المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة، القاهرة ، مكتب الوزير .

المراجع الاجنبية:

Ashok Kumar2012: **E-Governance in Education Sector**, GIAN JYOTI E-JOURNAL, Volume 1, Issue 2 (Jan – Mar 2012) ISSN 2250-348X,<http://www.gjimt.ac.in/wp-content/uploads/2012/12/N5.pdf>

Brad E. Bizzell 2011, **Professional Development of School Principals in the Rural Appalachian Region of Virginia**, Dissertation Doctor , Educational Leadership and Policy Studies, the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, pdf.

Brendan Murden&the others: **Educaional Leadership Training in the Czech republic and England**,Management In Education journal, vol,20 ,iss,2006,p,29

Danny Atwere, Anne Dennis 2007: A professional development framework for e-learning , www.LSNeducation.org.uk.

Kazmi, S. N. A.2010 : **Factors Influencing E- Governance Implementation:Issues and Challenges In Pakistan** , International Conference on Digital Information Management Kishori Lal Bansal1,

Sanjay Kumar Sharma2012: **Impact of Cloud_ Computing in Implementing Cost Effective E-governance perations**, GIAN JYOTI E-JOURNAL, Volume 1, Issue 2 (Jan – Mar 2012) ISSN 2250-348X

Murugadoss,k , Rev. Fr. Paul Raj Kumar,: **"E-Governance and Impact in Educational Sector**, Bharathidasan University College,2010

http://www.indianmba.com/Faculty_Column/FC1231/fc1231.html

Nidhi Mathur, Sagarika Chakraborty(2010)___**Efficient Administration Through E-Governance**,_Indian Journal of Public Administration, Vol. XLVIII, No.4, October – December 2012

Niki Davis2010:**Professional Development for Virtual Schooling and Online Learning**, Iowa State University .

Md. Shariful Alam, Md. Shoeb Hassan,2010: **Problems when implementing e-governance systems in developing countries**,_ Master's (one year) thesis in Informatics (15 credits),University of Boras

المواقع الإلكترونية:

أمجد قاسم، ٢٠١١م: التغيير وإدارة التغيير في الإدارة المدرسية الحديثة، موقع آفاق علمية وتربوية ،

بتاريخ ٢٣ / ٦ / ٢٠١٢ <http://al3loom.com/?p=1222>

أمجد قاسم، ٢٠١١م: الصراع في المنظمات الادارية والمدارس ، موقع آفاق علمية وتربوية ، بتاريخ ٢٣ / ٦ / ٢٠١٢ ،

بتاريخ ٢ / ٧ / ٢٠١٢ <http://al3loom.com/?p=1222>

بدور الشحي ٢٠٠٧: شبكة مدارس الامارات- منطقة عجمان التعليمية – دبي البيان

<http://www.uaes.ae/vb/showthread.php?18153-%E6%D2%ED%D1-%C7%E1%CA%D1%C8%ED%C9-%ED%D8%E1%DA-%DA%E1%EC-%C8%D1%C7%E3%CC-%C7%E1%CA%E4%E3%ED%C9-%C7%E1%E3%E5%E4%ED%C9-%E1%E1%DE%ED%C7%CF%C7%CA-%C7%E1%E3%CF%D1%D3%ED%C9>

بتاريخ ١٢ / ٧ / ٢٠١٢م

جمال محمد سعد (٢٠١٠): التنمية المهنية للعاملين بالمؤسسة التعليمية (بتاريخ ١٩ / ٧ / ٢٠١٢م)

<http://kenanaonline.com/users/gamalsaad/posts/14490>

جامعة اليرموك

بتاريخ ٥ / ٤ / ٢٠١٣م www.yunn.yu.edu.jo/index.php

دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة- المجلة التربوية – مجلس النشر العلمي – جامعة الكويت العدد ٨١ ديسمبر ، تاريخ الدخول ٨ / ٧ / ٢٠١٢

<http://pubcouncil.kuniv.edu.kw/Arabic/Default.asp>

ريهام اسماعيل ٢٠١١م: التغيير وإدارة التغيير فى الإدارة المدرسية الحديثة، الاكاديمية العربية للتعليم الالكترونى ، <http://www.elearning-arab-academy.com/21st-century-teacher/366-2011-12-26-17-09-48.html>
بتاريخ ٢٦/٦/٢٠١٢م

عمرو عطية عبد العزيز (٢٠٠٧): المدرسة الالكترونية – فكر جديد لتطوير الادارة المدرسية ، مكتب تحسين التعليم ، ص ١٥
<http://www.kutub.info/library/book/933>
عوض الله سليمان ٢٠١٠: التفاوض مدخل لادارة الصراع المدرسى ، مجلة المعرفة العدد ١٧٨ ، بتاريخ ٢٠١٢/٦/٢١٨
<http://www.almarefh.org/news.php?action=show&id=4404>

مواقع أجنبية:

مقال بعنوان "دمج الحوكمة الالكترونية فى مجال التعليم بالهند"
http://www.mgrm.com/attachments/article/135/16_sep_09_IntegrateE-governanceInEducationSector.pdf
<http://www.mgrm.com/news/news/135-integrate-e-governance-in-education-sector.html>
المعهد الأسترالى للتعليم والقيادة المدرسية Australian Professional Standard for Principals(aitsl)2013
<http://www.aitsl.edu.au/school-leaders/australian-professional-standard-for-principals/australian-professional-standard-for-principals.html>
معهد استراليا لمديرى المؤسسات "Principals Australia Institute" تاريخ الدخول فبراير ٢٠١٣م

<http://www.pai.edu.au/Home/>

<http://www.iste.org/standards> معايير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم
تعريف الحوكمة الالكترونية

Defining E-Governance (2005). http://portal.unesco.org/ci/en/ev.php-URL_ID=6616&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

معايير ISLLC بالولايات المتحدة الامريكية

Rick Melmer, Elizabeth Burmaster, T. Kenneth James, Gene Wilhoit 2008: Educational Leadership Policy Standards: ISLLC 2008, CCSSO, p.20, pdf. ,
www.ccsso.org/ISLLC2008Research

مؤسسة والاس الأمريكية للقيادة المدرسية

Pamela Mendels 2012: The Effective Principal, feature LEADERSHIP , February 2012 | Vol. 33 No. 1
<http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Pages/The-Effective-Principal.aspx>

الركائز الأساسية للحكومة الإلكترونية

<http://www.microsoft.com/india/msindia/perspective/keypillarsof.aspx>

إدارة التربية والتعليم بجنوب أفريقيا

Department of Education South Africa: Understand school leadership and governance in the South African context A module of the Advanced Certificate: pdf ٢٠٠٨
<http://www.education.gov.za/Principals/ACE/tabid/425/Default.aspx>

Governance and good الشيد الحكم والحكمة الإنمائي المتحدة الأمم برنامج
governance

<http://mirror.undp.org/magnet/policy/glossary.htm>

مفهوم الحكومة الإلكترونية وفوائدها بتاريخ ٢٠١٣/٦/١٨ م

<http://www.mgrmnet.com/e-governance/governance.html>