# الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لتفعيل استخدام الإدارة الالكترونية

**سامية مهران أبوزيد**

باحثة بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

**مستخلص:**

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية بمحافظة المنيا، ولتحقيق الهدف تم إعداد استبانة تكونت من أربعة مجالات: الأول يقيس كفايات مدير المعهد في مجال التنمية المهنية للمعلمين، والثاني يقيس كفاياته في مجال الأنشطة المدرسية، والثالث يقيس كفاياته في مجال التوجيه والارشاد، والرابع يقيس كفاياته في مجال الاتصال والعلاقات الانسانية.

وتكون مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا، وتكونت عينة الدراسة من(١١٢٧) مديرين ومعلمين. وقد تم تحليل البيانات الكمية لنتائج الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوي توافر الكفايات الفنية لدي المديرين من وجهة نظر عينة الدراسة في محافظة المنيا كانت متوسطة بالنسبة للدرجة الكلية لجميع مجالات أداة الدراسة، وكانت متوسطة بالنسبة لكل مجال على حدة بينما، وكانت مرتفعة في مجال الاتصال والعلاقات الانسانية.

وفي ضوء النتائج تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها ان تقوم المنطقة الأزهرية برفع مستوي الكفايات الفنية لدى مديري المعاهد في مجال التنمية المهنية للمعلمين، ومجال الانشطة المدرسية، ومجال الإرشاد والتوجيه، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون بين المنطقة الأزهرية وكلية التربية بالمنيا، كما أوصت الدراسة بأن يتم تضمين برامج إعداد المعلمين الذين سيتم اختيار المديرين منهم في المستقبل.

**الكلمات المفتاحية:** الكفايات الفنية – المعاهد الأزهرية – الإدارة الإلكترونية.

# The necessary technical competencies for directors of Al-Azhar institutes in Minya govermorate to activate the use of electronic management.

**Samia Mahran Abu-Zaid**

## Abstract:

The current study aimed to determine the level of technical competencies necessary for directors of Al-Azhar institutes to activate the use of electronic management in the governorate of Minya. And to achieve this target a questionnaire had been made of four domains: The first domain measures the competencies of the director of the institute in the field of professional development for teachers, the second domain measures the competencies of the institute director in the field of school activities, the third domain measures the competencies of the director of the institute in the field of guidance and counseling, and the second domain measures the competencies of the institute director in the field of communication and human relations.

The study population consisted of principals and teachers of Al-Azhar institutes in Minya Governorate, and the study sample consisted of (1127) principals and teachers. The quantitative data of the results of the study were analyzed using appropriate statistical methods, and the results of the study showed that the level of availability of technical competencies among managers from the point of view of the study sample in Minya Governorate was medium in relation to the

total score for all aspects of the study tool, and it was medium for each domain separately, while, it was high In the domain of communication and human relations.

In the light of the results, the study included a set of recommendations that could be adopted by the directors of the institutes and the Azhar region in Minya governorate, including that the Azhar region raise the level of technical competencies of the directors of the institutes in the field of professional development for teachers, the field of school activities, and the field of counseling and guidance, and this can be done in cooperation between The region and colleges of education at Minia University. The study also recommended to include teacher preparation programs for which principals will be selected in the future.

Keywords: Technical competencies – Al-Azhar institutes – Electronic management.

## المقدمة:

يعيش العالم في هذا العصر انطلاقة علمية تكنولوجية، بحيث أصبح التعليم وتطويره إمرًا بالغ الأهمية لمواجهة التحديات التي يفرضها عصر ثورة المعلوماتية، وهذا يتطلب الاهتمام البالغ بالإنسان واستثمار قدراته العقلية كونه الاساس لتنمية المجتمع، وكذلك الاهتمام بالعلم والبحث العلمي، لأن المعرفة هي العامل الأهم في التقييم البشري، كما يتطلب تهيئة الأنظمة المدرسية لمواجهتها بحيث تكون قادرة على إعداد جيل من الشباب للحياة في عصر المعلومات والاتصالات، يمتلك مهارات التواصل الثقافي، والمقدرة على تحمل المسئولية.

والعبرة في الإدارة المدرسية ليست في التنظيم المتبع بقدر ماهي في التوظيف العلمي للمفاهيم والأساليب والنظريات الحديثة والتي يبرز من خلالها كفاءة وقدرة العنصر البشرى، والتي تعد محددات أساسية لنجاحها في الأمور الآتية: تحقيق قدر مناسب ومتزايد الأهمية من المشاركة في صنع القرارات التربوية, وعزل التأثير السالب والضار للبيروقراطية المركزية من أن تصيب اللامركزية بما يعوقها, وتنمية المدراء وتنسيق العلاقات بكافة السبل, وبشكل مستمر بما يدعم النظام التربوي, وتكوين وتنمية كادر بشرى للعمل, وذلك للإحساس بالخدمة العامة وبقدر مناسب من الكفاءة المهنية (أبو الوفا، جمال وحسين، سلامة، ٢٠٠٨،٧-٨).

ومدير المدرسة هو المسئول الأول عن نجاح وتسيير العملية التعليمية، فهو مطالب بأن يكون قائدًا تربويًا ومديرًا ومخططًا في مجالات فنية وإدارية وتكنولوجية، فعمله يحتاج إلى قدرات ومهارات تجعله جاهزًا لقبول التحدي وقيادة التغيير لان قوة التعليم تكمن في إدارته، ويرى(Topping،2002) أن مدير المدرسة يجب أن يمتلك مجموعة من الكفايات التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية وهي: تنمية العاملين وتطويرهم، وتشجيع المبادرة والابتكار وتطوير المؤسسة، وإظهار سلوك أخلاقي واستجابة اجتماعية، والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، وبناء الفرق الداخلية والاستفادة منها، وتوظيف التفكير الاستراتيجي، والتواصل مع الآخرين، والفهم الجيد للظروف الداخلية والخارجية، والرؤيا، والرسالة، والاستراتيجيات، والأهداف، وبناء شراكة مع المستفيدين الخارجيين
.(Topping, Peter A.,2002, 83)

وتعيين أي مدير يتطلب نوعا من الكفايات الأساسية اللازمة لنجاحهم في مهماتهم في ضوء الإدارة الالكترونية؛ بحيث تتوفر للمدير مجموعة من الكفايات التي تنعكس إيجاباً على انجازات مدرسته، وتعينه في القيام بدوره التربوي بنجاح؛ وذلك من خلال التدريب أثناء الخدمة للتعامل بفاعلية وكفاءة مع التغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر؛ لمواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، حيث يعد امتلاكه لتلك الكفايات وازدياد درجة ممارستها أساساً لنجاحه وتميزه مما يسهل له تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

والعملية الإدارية في معاهد التعليم الأزهري قبل الجامعي تحتاج لتغيير جذري لمواكبة التطورات والتغيرات السريعة في مجال الإدارة المدرسية من ناحية ومواجهة الأعباء والصعوبات الكثيرة أمام مديري المعاهد من ناحية أخرى التي ضاعفت من أهمية مدير المعهد (المدير) كقائد للمدرسة، والتحول من الإدارة المدرسية التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، الأمر الذي يجعل استخدام التكنولوجيا الإدارية ضروري لتطوير الإدارة المدرسية في معاهد التعليم الأزهري قبل الجامعي؛ نظراً لأهمية تطبيق التقنيات الحديثة فيها، ولذلك ظهرت الحاجة إلى اجراء الدراسة الحالية والتي تهدف إلي تحديد الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لتفعيل الإدارة الالكترونية.

**مشكلة الدراسة:**

تواجه إدارة المعاهد الأزهرية عدة معوقات ومشكلات التي تعوق هذه المعاهد من تحقيق أهدافها، وتتمثل في قلة توافر الاتصالات الفعالة، وقلة الاهتمام بالوقت وترشيده، وأن مديري المعاهد الأزهرية تنقصهم كفاية إدارة الوقت في معاهدهم، ومن التحديات أيضًا ضعف المدراء: بسبب سوء اختيارهم وضعف برامج تدريبهم، وآلياته, فهي لا تلبي الحاجات التدريبية الفعلية الخاصة بتدريبهم علي التقنيات التكنولوجية الحديثة؛ مما لا يؤهلهم للقيام بعملهم علي أكمل وجه. وتوصلت العديد من الدراسات إلى وجود بعض هذه المعوقات والمشكلات التي تعوق هذه المعاهد من تحقيق أهدافها، وأكدت دراسة (جويلي وإبراهيم، ٢٠٠٨) أن شيوخ المعاهد الثانوية يمارسون أساليب تعمل علي ضياع الوقت، وقصور في تحقيق مهامهم الوظيفية المتعلقة بالجانب الإنساني. ووجود قصور في تحقيق شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية للمهام والمسئوليات الوظيفية المتعلقة بتحسين العملية التعليمية، وافتقار البرامج التدريبية التي

يتم من خلالها إعداد شيوخ المعاهد الأزهرية وتأهيلهم لشغل هذه الوظيفة وقد أوصى بالعمل علي إدخال الحاسب الألي في مجال الإدارة بالمعاهد الثانوية الأزهرية بما يضمن لها سرعة وفاعلية الاتصال، وذلك لمواكبة التطوير المتسارع ولتحقيق خدمات تربوية وإدارية ذات مستوى عال(جويلي، بسام وإبراهيم، إبراهيم، ٢٥٩،٢٠٠٨-٢٧٢).

وأيضا من التحديات التي تعوق هذه المعاهد من تحقيق أهدافها عدم مسايرة الإدارة للأساليب الإدارية الحديثة فما زالت الإدارة المدرسية تركز معظم جهودها على الجوانب الإدارية التقليدية، وبعدها عن التطور في علوم الإدارة والتكنولوجيا الإدارية الحديثة، وعدم قدرة المدير علي التعامل مع التقنيات التكنولوجية الحديثة التي يمكن من خلالها تطوير الإدارة المدرسية والقضاء على مشكلاتها مما يؤدى إلى جودة التعليم، حيث اشارت دراسة (عبد العزيز،٧٨،٢٠١٧-٩٢) إلى ندرة البرامج التدريبية التي تحتوي على التقنيات الحديثة مثل الحاسب الألي، وضعف قدرة البرامج على احداث التغييرات المطلوبة لدى شيوخ المعاهد، وقلة البرامج التي تزود مدير المعهد بمهارات وقدرات تتيح له مواصلة التعلم، حيث تقل البرامج التي يتدرب فيها شيوخ المعاهد على استخدام أجهزة الكمبيوتر والتعامل مع شبكة الانترنت، وقلة جاهزية المعاهد بالمستحدثات التكنولوجية من أجهزة كمبيوتر وشبكة الانترنت، وقلة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التدريبية داخل وحدة التدريب والجودة بالمعهد، وافتقار بعض شيوخ المعاهد لمهارة استخدام الحاسب الألي ومهارة تشغيل شبكة الانترنت(عبد العزيز، راضي، ٢٠١٧).

ودراسة (السواح،٢٠٢١) التي توصلت لوجود مشكلات تواجه شيوخ المعاهد منها: قلة وعي شيوخ المعاهد بأهمية مشاركة القائمين على العملية التعليمية في اتخاذ القرار، وقلة توظيف شيوخ المعاهد للتكنولوجيا والتمسك بالطابع الروتيني(السواح، أحمد، ٥١،٢٠٢١).

وعلى الرغم من قيمة الاتصال التي برزت أكثر في ظل ثورة الاتصالات، إلا أن إدارة المعاهد لاتزال بعيدة

عن تحقيق اتصال ناجح، ورغم ارتباط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفرص التنمية المهنية المقدمة للمعلمين والتي تعمق ثقافاتهم المختلفة بها، إلا ان الواقع الفعلي في المعاهد الأزهرية مختلف كما أكدت بعض الدراسات التي أجريت في محافظة المنيا أن المعاهد

الأزهرية بعيدة كل البعد عن الأساليب العلمية في الإدارة مثل دراسة (عبد الموجود، ٢٠١٨) التي كشفت عن ضعف استخدام القيادة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لمواقع التواصل الإلكتروني وضعف التنمية المهنية للمعلمين بالمعاهد الأزهرية(عبد الموجود، حمادة، ٢٠١٨،١٦٠)، ومن التحديات التي تعترض المعاهد ضعف توجيه وإرشاد الطلاب، حيث أسفرت نتائج دراسة (محمد وآخرون،٢٠٢٢) منها أن أقل المتطلبات تفعيل الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع المحلي لإشراك الطلاب في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها، وأوصت بضرورة وضع خطة أنشطة متكاملة ومتنوعة قبل بدء العام الدراسي، ذات ارتباط بالمقررات الدراسية مع اختيار الوقت المناسب لممارسة تلك الأنشطة(محمد، رضا، وآخرون، ٢٠٢٢،٢).

من خلال واقع المعاهد الأزهرية في ضوء ما سبق، يتضح ان هناك ضعفًا في الكفايات الفنية لمدير المعهد تتمثل في الكفايات الانسانية، وقلة توافر الاتصالات الفعالة، وضعف التنمية المهنية للمعلمين بالمعاهد الأزهرية، وضعف توجيه وإرشاد الطلاب، ومدير المدرسة(مدير المعهد) كمتخذ للقرار في حاجة إلى الكثير من المعلومات والبيانات لتحديد المشكلة وإتباع الأسلوب العلمي في حلها، وقد أكدت دراسة(إبراهيم،٢٠١٧) التي توصلت إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين الخطط من خلال توافر المعلومات والأرشيف الإلكتروني بصفة مستمرة، مساهمتها في توفير الوقت الذي كان يستهلك في الأعمال الروتينية كما يعمل على تقليل تكاليف العمل، وتخفيف الأعباء الإدارية وتوفر سرعة التواصل بين جميع أعضاء القسم وسرعة الحصول على تقارير الأداء، كما أكد أهمية استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في حسن اتخاذ القرارات وسرعة توزيعها ومتابعة التنفيذ. كما أنها تسهم في سرعة الحصول على المعلومات وسرعة نشر اللوائح بين أعضاء القسم مما يسهم في إنجاز الأعمال وإرشادهم بكفاءة عالية(إبراهيم، إبراهيم، ٢٠١٧،٧٦-٨١).

وتأسيسا على ما سبق، ومن ذكر النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات والتوصيات تأتى هذه الدراسة

للإجابة على السؤال التالي الذي يلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

**ما الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية ؟**

ويتفرع من السؤال الرئيس السابق عدة أسئلة فرعية:

١. ما طبيعة الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية لأداء مهامهم ؟

٢. ما دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عمل المدير؟

٣. ما واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المعاهد الأزهرية في محافظة المنيا من وجهة نظر عينة الدراسة؟

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية بمحافظة المنيا وذلك من خلال الآتي:

-تحديد الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية، والتعرف على المعاهد الأزهرية من حيث مفهومها والغرض منها.

– التعرف علي مفهوم الإدارة الإلكترونية، وأهدافها ومميزاتها ووظائفها في الإدارة المدرسية.

– الوقوف علي واقع استخدام مفهوم الإدارة الإلكترونية في إدارة المعاهد الأزهرية في محافظة المنيا من وجهة نظر عينة الدراسة.

**أهمية الدراسة::** تنبع أهمية هذه الدراسة من المبررات الأتية:

١– تنبع أهمية الدراسة الحالية من طبيعة الموضوع؛ حيث تسعى إلى التعرف علي الكفايات الفنية التي يمتلكها مديري المعاهد الأزهرية في الحاضر، والعمل على تطويرها بالمستقبل، مع توضيح العلاقة بين الكفايات الفنية الإدارة الإلكترونية، وتسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية، وأهمية تطبيقها، للتطوير الإداري.

٢–يمكن أن تفيد الدراسة الحالية الأزهر الشريف وذلك من خلال استخلاص النتائج التي ستسهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية في المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا، ومساعدة مديري المعاهد الأزهرية على أداء أعمالهم بكل دقة ويسر وسهولة، ورفع مستوى أداء مديري المعاهد الأزهرية، في مجال استخدام الأساليب التكنولوجية في مجال العمل الإداري.

**حدود الدراسة:**

اقتصرت الدراسة على الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية علي الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري ومعلمي هذه المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا. وتم تطبيق الاستبانة خلال العام الدراسي ١٤٤٤هـ/٢٠٢٢م.

## مصطلحات الدراسة:The Research Terminology

### ١–المعاهد الأزهرية: Al- Azhar Institutes

هي النظام المتكامل من التعليم الأزهري والمماثل لنظام التعليم العام بوزارة التربية والتعليم والمشتمل على

المراحل التعليمية الثلاث (ابتدائي _ إعدادي _ ثانوي)، وصدر بشأن تنظيمه مواد ضمن القانون(١٠٣) لسنة (١٩٦١م) وتعديلاته(الأزهر الشريف، قانون رقم ١٠٣، ١٩٦١،٤٩).

### ٢–الكفايات الفنية Administrative Competencies

تعرف الكفايات الفنية بأنها: هي التي تتعلق بالأساليب والطرق التي يلجأ إليها مدير المدرسة في ممارسة مهماته، وتتطلب القدرة على التخطيط ورسم السياسات التعليمية في المدرسة وإعداد الميزانية، وتنظيم الاتصالات وعقد الاجتماعات وكتابة التقارير، وتوزيع العمل وتطوير العملية التربوية في مجالاتها المختلفة(عايش، أحمد، ٢٠١٣،١٠٤). وقد عرفها (عطوى): أن يكون المدير قادراً على تحليل عملية التعلم، واستخدام الأساليب الاشرافية المتنوعة بشكل متقن(عطوى، جودت، ٢٠٠٩،٢٩٤).

ويمكن صياغة تعريف الكفايات الفنية المتبنى لأغراض الدراسة الحالية بأنها: مجموعة المهارات والقدرات والمعارف التي يجب على مدير المعهد الأزهري امتلاكها وممارستها؛ ليستطيع القيام بدوره المهني لتحقيق أهداف المعهد في أقل وقت وجهد باستخدام الإدارة الالكترونية.

### ٣– الإدارة الالكترونية Electronic management

ويعني مصطلح الإدارة الإلكترونية: تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية كافة (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق. وهي الإدارة التي تقوم

على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية (عليان، ربحي،٢٧،٢٠١٢).

فالإدارة الالكترونية Electronic Management يقصد بها تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافه، ويركز البعض على دورها التنافسي فيعرفها بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة لتحقيق تميزه(لاشين، محمد وقرني، أسامة،١٤٢،٢٠١٢-١٤٣).

وفي ضوء ما سبق تعرف الإدارة الالكترونية إجرائيا من خلال هذه الدراسة بانها: الإدارة التي تقوم على استخدام التقنيات الإلكترونية المختلفة، لتسهيل العمليات الإدارية في المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا، وإنجاز وظائف الإدارة المدرسية من تخطيط، وتنظيم، وقيادة، ورقابة، إلكترونيا بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات ومن ثم استخدامها فيما بينها وبين الادارات الاخرى المرتفعة منها قطاع المنيا الأزهري، منطقة المنيا الأزهرية والأزهر الشريف وذلك باقل تكلفة واقصر وقت مع توفير الحماية اللازمة لأمن المعلومات.

**الدراسات السابقة:**

سيتم فيما يلي عرض بعض الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية؛ والتي يمكن أن تساعد على فهم أعمق للمشكلة البحثية، وقد تم تقسيمها إلى محورين هما : دراسات ذات العلاقة بالكفايات الفنية لمدير المدرسة، وأخرى ذات الصلة بالإدارة الالكترونية، كما نم ترتيب الدراسات السابقة، العربية والأجنبية وفقا لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

**المحور الأول:- الدراسات ذات العلاقة بالكفايات الفنية لمديري المدرسة.**

**دراسة راضي المتولي محمود عبد العزيز(٢٠١٧):**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مشكلات التنمية المهنية لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية، ووضع بعض التوصيات للتغلب على تلك المشكلات, واستخدمت المنهج الوصفي،

وتكونت عينة الدراسة، من عينة عشوائية من شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية بالمحافظات الثلاث القاهرة، الدقهلية، سوهاج، وبلغ عددها (٣٤٠) مدير معهد. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة توافر مشكلات التنمية المهنية لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية كانت كبيرة في مجمل المحاور، منها ندرة البرامج التدريبية التي تحتوي على التقنيات

الحديثة مثل الحاسب الآلي، وقلة البرامج التي تزود شيوخ المعاهد بمهارات وقدرات، بحيث يتدربوا فيها على استخدام أجهزة الكمبيوتر والتعامل مع شبكة الانترنت، وقلة جاهزية المعاهد بالمستحدثات التكنولوجية من أجهزة كمبيوتر وشبكة الانترنت، وقلة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التدريبية داخل وحدة التدريب والجودة بالمعهد، وافتقار بعض شيوخ المعاهد لمهارة استخدام الحاسب الألي ومهارة تشغيل شبكة الانترنت. وأهم التوصيات هي: وضع البرامج التدريبية بناء على الاحتياجات التدريبية لشيوخ المعاهد، ومحو الأمية التكنولوجية لدي مدير المعهد داخل وحدة التدريب والجودة بالمعهد(عبد العزيز، راضي، ٢٠١٧).

**(٢) دراسة حمادة محمد عبد الموجود(٢٠١٨):**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مشكلات المعاهد الأزهرية وإيجاد الحلول المناسبة لمواجهة هذه المشكلات وتعرف أمكانية تطبيق معايير الجودة التعليمية بالمعاهد الأزهرية، وتقديم تصور مقترح لتطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية من خلال تطبيق معايير الجودة، واتبع المنهج الوصفي، وعينة البحث تمثلت في المعاهد الابتدائية الأزهرية المعتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في محافظة المنيا، وأسيوط، وسوهاج، وقد تم اختيار عينة قوامها(٣٠٥) معلم/ومدير/وموجه من إجمالي (٣٢٥) من معلمي ومديري وموجهي المعاهد الابتدائية الأزهرية وهي تمثل المجتمع الأصلي ككل. كان من أبرز نتائجها: وجود مشكلات يعاني منها كل من الإدارة والمعلم والمتعلم بالمعاهد الابتدائية الأزهرية. وانتهت الدراسة بأهم التوصيات: وهي التركيز على الأنشطة والاهتمام بالطلاب الموهبين، والاهتمام بتدريب التلاميذ على برامج الحاسب الآلي، وتنظيم ندوات للتوعية بحقوق المتعلم وواجباته داخل المعهد(عبد الموجود، حمادة، ٢٠١٨).

**(٣) دراسة رضا محمد سيد محمد وآخرون (٢٠٢٢):**

هدف البحث إلى التعرف على متطلبات تفعيل دور الأنشطة المدرسية لتعزيز البناء الفكري لدى طلاب التعليم الثانوي الأزهري في ظل بعض التحديات المعاصرة، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث لنتائج أهمها: أن استجابات أفراد العينة من الخبراء تجاه قائمة المتطلبات جاءت بدرجة أهمية كبيرة، وجاء المتطلب الخاص بخلو الأنشطة من التعارض مع القيم الدينية والمجتمعية في الترتيب الأول، بينما أقل المتطلبات تفعيل الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع المحلي لإشراك الطلاب في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها، وأهم توصياتها، ضرورة وضع خطة أنشطة متكاملة ومتنوعة قبل بدء العام الدراسي، ذات ارتباط بالمقررات الدراسية مع اختيار الوقت المناسب لممارسة تلك الأنشطة(محمد، رضا، وآخرون، ٢٠٢٢،١-٤٢).

**(٤) دراسة Wan (٢٠٠٥):**

هدفت هذه الدراسة إلي الكشف عن مدى إدراك مديري المدارس لسلطة المعلمين، والبحث في الشروط التي يجب أن تتوافر في مدير المدرسة كي يكون قادراً على تمكين معلميه. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من(١٠٢) مدير مدرسة من مدارس ذات مستويات تحصيلية مختلفة. من أبرز نتائجها أولا: أن مديري المدارس في هونج كونج لديهم معرفة كافية بمفهوم المدرسة المدارة ذاتياً، ولكن معرفتهم لدور المعلمين في صنع القرارات أقل، وأنهم يمتلكون الشروط اللازمة لجعلهم قادرين على تمكين المعلمين، وأهم هذه الشروط هي: الثقة، القيادة صاحبة الرؤيا، اللامركزية، التعاون، المشاركة في المعلومات. ثانياً: أن المعلمين لا يشاركون بشكل كاف في صنع القرارات. وأهم توصياتها: بأن يعمل مديري المدارس على تمكين المعلمين من أجل التغيير. كما اوصي بإعداد وتنفيذ برامج تدريبية لمديري المدارس لتنمية التأمل المهني لديهم( Wan, Eric, 2005).

**(٥) (دراسة Hicks,&Dewalt (٢٠٠٦):**

هدفت الدراسة الكشف عما إذا كان هناك فروق بين إدراك مديري المدارس وإدراك المعلمين لعملية إشراك المعلمين في صنع القرارات كصورة من صور تمكين المعلمين.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (٨٠) مدير مدرسة، (٤٠ ابتدائي، ٤٠ ثانوي)، و(٣٩٣) معلماً (٢٠٧ابتدائي، ١٨٦ ثانوي) في مدارس كالورينا الشمالية. من أبرز نتائجها: وجود فروق دالة إحصائياً بين إدراك مديري المدارس وإدراك المعلمين لعملية مشاركة المعلمين في صنع القرارات لصالح المديرين. واوصت الدراسة بإعداد وتنفيذ برامج لتدريب مديري المدارس على مهارات إشراك المعلمين في عملية صنع القرارات، وضرورة تشكيل مجموعة صنع القرارات في كل من مدرسة Hicks, E& De (Wlat,2006).

**المحور الثاني: دراسات تناولت جانب الإدارة الالكترونية.**

**(٦) دراسة فاطمة عبد المنعم محمد معوض(٢٠١٧):**

هدف البحث إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في المدرسة الثانوية ودورها في تحقيق جودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على أهم معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية التي تعوق تحقيق جودة حياة العمل المدرسي، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وُطبقت الاستبانة كأداة للبحث على عينة مكونة من (١٦٠) من معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بني سويف، وتوصلت النتائج إلى أولاً: أن تطبيق الإدارة الالكترونية بالمدرسة الثانوية بمدينة بني سويف من وجهة نظر أفراد العينة كانت بدرجة مرتفعة. ثانيًا: أن دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة حياة العمل المدرسي من وجهة نظر أفراد العينة كان بدرجة متوسطة ثالثًا: أن توافر بعض المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية وتعوق جودة حياة العمل المدرسي من وجهة نظر أفراد العينة كانت بدرجة مرتفعة. ويوصى البحث بعدة توصيات منها توفير برامج تدريبية لرفع جاهزية مديري المدارس

لتطبيق الإدارة الالكترونية، إصدار التشريعات واللوائح المنظمة لعمل الإدارة الالكترونية، تطوير مهام العمل وإعادة توصيف الوظائف في ضوء التطورات الإدارية والتكنولوجية الحديثة(معوض، فاطمة، ٢٠١٧،٢٢٥-٢٩٠).

**(٧) دراسة Baloh & Trkman(2003):**

تناولت هذه الدراسة التي أجريت في سلوفينيا، أثر الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات في حياتنا، كيفية الاتصال والتعلم والعمل، كيفية تغيير الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات لنمط حياة الإنسان الاجتماعية وطريقة تفكيره وأثر ذلك التغيير على العمل وإدارة الموارد البشرية. وتوصلت الدراسة إلى أن الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات يستخدمان بشكل كبير في المجالات التالية: أنماط عمل جديدة نشأت بفعل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT، مثل العمل من خلال المنزل (عن بعد) Teleworkingوالمشاريع الموجهة، استخدام ICT لتدريب وتطوير الموظفين وتحفيزهم، تغيير بيئة عمل المنظمات وتوجهها نحو العولمة، تغيير نمط القيادة في المنظمات وزيادة التفويض، تغيير هيكلية المنظمات نتيجة التوجه نحو تخفيض حجم القوي العاملة والتسطح الهيكلي، استخدام واسع لعمليات الاستقطاب والاختيار للموظفين، تغيير وظائف الأفراد وإجراءات العمل، تغيير طرق السيطرة والرقابة علي الموظفين، تغيير طرق إدارة المعلومات واستغلال المعرفة. ومن أهم توصيات الدراسة، عدم إهمال التغيير الناتج بسبب ICT واستغلاله بشكل واسع لزيادة كفاءة المنظمة باعتباره توجه جديد في المنظمات وبيئة العمل(Peter Baloh **&** Peter Trkman,2003).

**(٨) دراسة Russell** (2004):

هدفت الدراسة التعرف على إسهامات الإدارة الإلكترونية في أوهايو، والمعوقات التي تواجهها، واستخدمت

المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد، كما أن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجابيا على مهام مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك عن طريق توفير وقت إضافي، يمكن استغلاله في مقابلة الاحتياجات الخاصة بالطلاب من مدرسة إلى أخرى بسرعة ودقة، وأن من معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية قلة التمويل، وقلة الدورات التدريبية (Russell, A.,2004).

**تعليق عام علي الدراسات السابقة:**

**أولا: أوجه الاتفاق:**

من خلال استقراء الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية، العربية منها والأجنبية، يمكن ملاحظة النقاط التي تتلاقى فيها الدراسة الحالية مع تلك الدراسات، ومن أهمها:

– اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في تحديد الكفايات اللازمة للمديرين وتطويرها، استخدام أغلب

الدراسات للمنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، والتأكيد على ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة

فنيًا والقادرة علي استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

– اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في ضرورة استخدام التقنية في مجال الإدارة. مثل دراسة (معوض،٢٠١٧) في توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة(عبد العزيز، ٢٠١٧)، ودراسة (عبد الموجود، ٢٠١٨) في عينة الدراسة وهي مديري ومعلمي المعاهد الأزهرية.

**ثانيا: أوجه الاختلاف:**

تأتي أوجه الاختلاف لتظهر ما يمكن الدراسة أن تضيفه لما سبقها من دراسات في نفس المجال، ومن أهمها

اقتصار الدراسة الحالية على دراسة الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لتفعيل استخدام الإدارة الالكترونية، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئات، والموضوع، ومجتمع الدراسة، والمكان، والزمان، وأحجام العينات، والأهداف، فقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الكفايات الفنية اللازمة لمديري المعاهد الأزهرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية بمحافظة المنيا.

**ثالثا أوجه الاستفادة:**

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب أضافت أبعاداً مهمة في وضع تصور عام الدراسة، وتحديد مشكلة الدراسة، وأهدافها، وكذلك ساهت في وضع التصور العام لمحاور الإطار النظري للكفايات الفنية لمديرين.

**الاطار النظري**

**أ- الكفايات الفنية اللازمة لمديري المدارس**

تعددت التعريفات بصدد مفهوم الكفاية لدى بعض التربويين والتي من أهمها: "هي توافر ما يعطي الشيء حقه من الأداء من امتلاك المعرفة الضرورية والمهارات والاتجاهات اللازمة لبلوغ مستوي مقبول من الأداء. وهي القدرة على ممارسة الأعمال التي تتطلبها وظيفة من الوظائف"(عطية، محسن، ٢٠٠٦،٥١) .

وذكر(جرينفيلد **Greenfield**) أن الكفاية_تتناول التمكن من المعارف والمهارات والقدرات الخاصة بالفرد وفق معايير محددة(Greenfield, J.,2000). وعرفها (Smith) بأنها القدرة على عمل نشاط معين حسب معايير محددة (Smith, M, . 2002).. وقد عرفها (Drake , J. M. & Miller, B. P) بأنها: المقدرة على أداء مهارات معينة تتعلق بعمل معين بالشكل المطلوب(Drake, J. M. & Miller, B. P. , 1982 ). وعرفها دافيز واليسون (Davies &Ellison) بأنها: القدرة على أداء العمل وفق معايير مرضية Davies B. . & (Ellison L. , 1997, 41).

وتعتبر الكفايات الفنية من أهم ما يجب أن يتميز به مديري المدارس قبل غيرهم من العاملين بالمعهد،

فعلى مقدار توفر الكفايات لديهم، يكون لديهم القدرة على أداء أدوارهم بفاعلية وعطائهم، وكلما كان مدير المدرسة

متصف بالكفايات المختلفة كان تأثيره إيجابيا في سلوك المعلمين والمعلمات؛ مما يؤثر تأثيرًا إيجابيًا في اتجاهات

الطلبة وتحصيلهم الدراسي، ومما يجعل البيئة التعليمية منتجة؛ مما يترتب عليه حاجة مدير المدرسة إلي التمكن من الكفايات العامة والخاصة واللازمة للقيام بمهام مهنته المتجددة والمتطورة من وقت لآخر في ظل التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده القرن الحادي والعشرون.

ولقيام مدير المدرسة بمهامه الإشرافية في المدرسة فإنه بحاجة لتوفر العديد من الكفايات الفنية التي تساعده للقيام بهذه المهام والأدوار. والكفايات الفنية هي: المعرفة المتخصصة في

فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام بشكل يحقق الهدف بفاعلية، ويمكن اكتساب هذه الكفايات عن طريق الدراسة والخبرة والتدريب(الدويك، تيسير، وآخرون، ١٩٩٨،٣٤-٣٥).

وفي هذه الدراسة وبعد الاطلاع على الكثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بمجال الكفايات، سوف تتناول الدراسة الكفايات الفنية لمدير المدرسة من خلال تصنيفها في أربع محاور:

١-التنمية المهنية للمعلمين ٢- تفعيل الأنشطة المدرسية.

٣-الإرشاد والتوجيه للطلاب. ٤- الاتصال والعلاقات الإنسانية.

**أولا: التنمية المهنية للمعلمين:**

أن المدير يجب أن يدرك مصادر النمو المهني المختلفة التي تسهم في تطوير أدائه، ويكون لديه القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وتشجيعهم على استخدام أساليب التعزيز والتحفيز وإثارة الدافعية للتعلم(آدم، طلعت، ٢٠١٤،٦٧-٧٦). وتنمية المعلمين وتطويرهم تعني: المدير يساعد المعلمين على التعلم المستمر، وتطوير الأداء، واكتساب كفايات جديدة، وتحملهم مسئوليات ومبادرات جديدة( Topping, Peter A.,2002, 83).

**ثانيا: تفعيل الأنشطة المدرسية**

وتتضمن الأنشطة المدرسية: القدرة على تنمية ثقافة الفكر المعلوماتي في المجتمع المدرسي، وتوطينه. والإلمام بمصادر التعلم التي يمكن استخدامها في قاعة الدرس، والقدرة على استخدام الشبكة المعلوماتية و توظيف التقنيات الحديثة (الخدمات الإلكترونية) لتصميم نشاطات تعليمية، والقدرة على ابتكار أساليب، ووسائل تخدم العملية التربوية والتعليمية، وتجريبها، وتعميمها(الأحمدي، عمر والمجددي، محمد، ٢٠٢١).

**ثالثا: الإرشاد والتوجيه للطلاب.**

يتضمن الإرشاد والتوجيه للطلاب القدرة على ما يلي: مساعدة المجتمع المدرسي في كيفية معالجة المشكلات التربوية للطلاب، وتشجيع المجتمع المدرسي على المبادرة لطلب المساعدة والمشورة. وتطوير الثقة الذاتية لدى المجتمع المدرسي للتعبير عن حاجاتهم، والعمل

على تلبيتها. واقتراح برامج رعاية لذوي الاحتياجات الخاصة. واكتشاف الموهوبين ورعايتهم(الأحمدي، عمر والمجددي، محمد، ٢٠٢١).

**رابعا: الاتصال والعلاقات الإنسانية**

وتعني قدرة مدير المدرسة على التعامل مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلى، وتنسيق جهودهم، واحترام شخصية الآخرين، ودفعهم إلى العمل بحماس وقوة دون قهر أو إكراه(عايش، أحمد، ٢٠١٣،١٠٤). وتشمل: كفايات العلاقات الإنسانية: القدرة على التعامل مع المعلمين كأشخاص لهم حاجات مشروعة (عطوى، جودت، ٢٠٠٩،٢٩٨). كما أضاف (حامد) كفاية التعامل مع الأفراد: القدرة على بناء علاقات إيجابية معهم، وكفاية الحوار: القدرة على الانخراط في محادثة لمناقشة نقاط الاختلاف(حامد، سليمان، ٢٠١٦، ١١٨-١٢٠).

ويمكن القول: إن الكفايات الفنية من أبرز العوامل والأساسيات التي يجب أن يتدرب عليها المدير قبل الخدمة واثناءها؛ حيث أن الكفايات الفنية تعكس لدى المدير قدرته على إدارة المدرسة وتنظيمها، وعلى خلق الاتصال والتفاعل بين أطراف العملية التعليمية، مما يحقق نجاحه طيلة العام الدراسي.

**ب-الإدارة الالكترونية Electronic management**

إن كثيراً من الباحثين يرون أن وظائف الإدارة يجب أن تمارس بطريقة جديدة ومختلفة في سياق التحول

إلى مجتمع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما يسمى بنموذج الإدارة الإلكترونية(لاشين، محمد وقرني، أسامة،٢٠١٢،٢٤٥). والإدارة الإلكترونية تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من حواسيب وشبكات إلخ... لتخدم الأمور الإدارية اليومية بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال (الهوش، أبو بكر ،٢٠٠٦،٤١٠). وإن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على عدد من العناصر وأهمها هي تقنيات " المعلومات الإدارية" و"النظام الحاسوبي" والاتصالات"(بكر، عبد الجواد، وآخرون، ٢٠١٥،١٤٠).

تستنتج الباحثة أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية، وهي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة الذي اتجه منذ البدء على إحلال الآلة محل الإنسان، وتعني انتقال من

التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي ولا تعني إلغاء دور المدير بل يصبح دوره أكثر أهمية وأكثر صعوبة فهو شخص ذو كفاءة عالية يدير العملية التعليمية باقتدار ويعمل على تحقيق طموحات التقدم والتقنية، حيث أصبحت مهنة المدير من مهام القائد.

**أهداف الإدارة الإلكترونية.**

أن من أهداف استخدام الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية ما يلي: إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية، وتركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها، وتجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير

البيانات وربطها، وتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين(رضوان، رأفت، ٢٠٠٤،٤).

**مميزات استخدام الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية:**

أن من مميزات استخدام الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية ما يلي: السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام

اليدوي، وتقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت، وتأكيد واظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية، والتخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال، وضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة، من خلال الشبكة الإلكترونية، وتمكين المديرين من أداء أعمالهم بطريقة أفضل، وتوفير طرق جديدة للقيام بمهام العمل المدرسي بدلاً من قضاء الوقت في أعمال روتينية متكررة، وتعمل على تركيز المديرين على الجوانب المهمة الإشرافية بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية، وتسهم في الكشف عن المشكلات التي تعترض سير العمل لتفاديها قبل ظهورها. ويمكننا توضيح ذلك من خلال العرض التالي لوظائف الادارة الالكترونية(الحسن، ماجد، ٢٠١١، ١٠٩-١١١).

- **وظائف الإدارة الإلكترونية :**

المدرسة هي مركز صناعة القرارات الإدارية والفنية في مجال العملية التعليمية، والمدرسة شأنها في ذلك شأن أي مؤسسة خدمية تقوم بالعمليات الإدارية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة(أحمد، أحمد، ٢٠٠٢،١٨٠). وقد شهدت السنوات الأخيرة اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية، وتغيرت النظرة لإدارة المدرسة ودورها كقيادة تربوية تشرف علي مؤسسة لمجتمع ينشد التطور في عالم متغير، ومن الاتجاهات الحديثة في ادارة المدرسة هي الإدارة الإلكترونية. وتؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات مهمة في الإصلاح الإداري وتغييراً جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

أولاً :**التخطيط الإلكتروني: E – planning**

التخطيط هو " مرحلة التفكير والتدبير التي تسبق تنفيذ أي عمل والتي تنتهي باتخاذ قرارات فيما يتعلق بما يجب عمله؟ وكيف يتم ؟ومتى يتم ؟وبمن يتم؟"(محمد، محمد، ٢٠٠٨،٥٨).

التخطيط الإلكتروني: هو ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يتم وضعه مرة ليكون مقراً لمدة طويلة ومن ثم تقييم النتائج والمخرجات لإعادة التخطيط الذي قد يكون نسخة من الخطة السابقة(داود، عبد العزيز، ٢٠٠٤،١٨٦). ويعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضاً في ظل الثورة التكنولوجية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية (غنيم، أحمد، ٢٠٠٨، ٧٣-٧٤).

علاوة على ذلك توجد اختلافات بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي تتمثل في المحاور التالية(داود، عبد العزيز،٢٠٠٤، ١٨٥-١٨٦):

١. إن عملية التخطيط ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة.

٢. تغير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملين ينفذون(التخطيط التقليدي) فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني
يقومون بعملية التخطيط، وبالتالي فهو تخطيط أفقي في حين أن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي.

٣. سيكون هناك تغير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها الكترونياً في كل مرة.

ودور مدير المدرسة الحديثة في التخطيط(الخواجا، عبد الفتاح،٢٠٠٩، ٦٣): رسم طريق الوصول إلى الهدف المراد تحقيقه وهذا يعني أن تقوم الإدارة المدرسية ممثلة بالإداريين فيها مع الفنيين والمعلمين كافة للتخطيط لمدرستهم وفق هدى من فلسفة التربية والتعليم التي تنتمي إليها المدرسة.

مما سبق يتبين أن التخطيط الإلكتروني في ظل الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود خطط متعددة للاستجابة للظروف المتغيرة، وأن تتضمن خططاً استراتيجية ومتوسطة وقصيرة المدى، وأن تكون أكثر مرونة وأكثر ديناميكية وتتضمن مساحة من الحرية والابتكار عند التنفيذ، وجميع العاملين يشتركون في التخطيط.

**ثانيًا : التنظيم الإلكتروني: E – Organizing:**

تعد وظيفة التنظيم الوظيفة الاساسية في العمل الإداري لتحديد كل من الاختصاصات والمسئوليات, وتوزيع كل منها على الأفراد المحددين للقيام بالعمل مع تحديد علاقات الاتصال بين بعضهم البعض, وهو ما يتم التوافق معه في ادارة الصراع, والذى يمارس مجموعة من المتخصصين والمحترفين لتفي مخططاته(الخضيري، محسن،٢٠١٠، ٨٦).

ويعرف التنظيم بأنه: تنظيم الجهود البشرية وتنسيقها باتجاه تحقيق الأهداف المرسومة وذلك من خلال تحديد التقسيمات الرئيسية والقانونية والصلاحيات والمسؤوليات والمراكز ..الخ، ولايمكن أن يكون التنظيم فاعلاً إلا عند توفير شبكة اتصالات كقوة تتقوم بتوفير المعلومات الضرورية ونتيجة للتفاعل والتكامل الذي توجده المعلومات وتدعمه(الصيرفي، محمد،٢٠٠٩، ٣٢٤) .

ودور مدير المدرسة الحديثة في التنظيم: كأن يتم حصر الواجبات والاعمال اللازمة لتحقيق أهداف التخطيط وتقسيمها على الأفراد(المعلمين، والمنسقين، المساعد، السكرتارية،

المرشد) وهذا يعني المشاركة في توزيع السلطة والمهام والواجبات من خلال شبكة علاقات واتصال فاعلة(الخواجا، عبد الفتاح،٢٠٠٩، ٦٣) .

في ضوء ما سبق تستخلص الباحثة أن التنظيم ترتيب جهود الافراد وتنسيقها في سبيل تحقيق أهداف محددة، من خلال تقسيم العمل على فرق العمل وعملية التنظيم تهدف إلى تقسيم العمل بين أعضاء المؤسسة مع تفويض السلطة والصلاحية المناسبة للقيام بالمهام الموكلة لدى أعضاء المؤسسة بأقل وقت وتكلفة، ولا يوجد تنظيم بدون توافر عوامل عدة وهي: وجود هدف معين ومتفق عليه، ووجود جماعة من الأفراد، واشتراك وتعاون جميع أفراد المؤسسة في تحقيق الهدف.

**ثالثًا: القيادة الإلكترونية: E – leadership:**

تعرف القيادة بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة(عبد الهادي ، محمد، ٢٠١١، ١١٣)، والقيادة الالكترونية هي القيادة باستخدام الإدارة الإلكترونية(الحسن، ماجد،٢٠١١، ٦٤) . ويؤكد نجم أن قيادة الذات هي الأكثر بروزاً في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة. ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها: القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام، وفهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات، والرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات والبراعة، والمهارة، والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة، والمسئولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم(نجم، نجم، ٢٠٠٤، ٢٦٧).

والقيادة المدرسية الفعالة يجب أن تكون قادرة على تفعيل دور كل فرد في المدرسة، وتوجيهه إلى الأداء الجيد الذي يساهم في تطوير إنتاجية المدرسة تربوياً، وذلك عن طريق المعرفة الحقيقية لقدرات كل فرد وتكليفه بالمهام الوظيفية المناسبة لإمكاناته، وهي التي تدرك كيفية التعامل مع التغيير بدلاً من مقاومته(المومني، واصل،٢٠٠٨، ٧٤).

من خلال العرض السابق يتضح أن نجاح عملية القيادة المدرسية يتطلب ضرورة توافر نظم معلومات متعددة، وكذلك ضرورة أن يتسم التوجيه بالتكامل والاستمرارية من أجل مواصلة قيام الأفراد بممارسة عملهم بإيجابية. ونلاحظ أن القائد الإلكتروني مطلوب منه أن

يتخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب الآن وفي كل مكان وبالتالي، مما يجعله بحاجة إلى أن يطور نفسه.

**رابعاً: الرقابة الإلكترونية:E - controlling:**

الرقابة إحدى الوظائف الإدارية وهي عبارة عن "عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية بغية اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات(نخبة من الخبراء المتخصصين، ٢٠١٤ ب، ١٧٠). وتعني الرقابة الإلكترونية بأنها" هي تلك المهمة من الوظيفة والتي يتم بموجبها مراجعة المهام والأداءات المنجزة للتعرف على ما تم تنفيذه بالمقارنة لما خطط ونظم في ظل الرؤيا والمهمة والاستراتيجيات المرسومة مسبقاً واتخاذ الإحراء اللازم في حال وجود تفاضل أو اختلاف"(داود، عبد العزيز، ١٩١،٢٠٠٤).

وتشمل الرقابة استخدام معايير الأداء والقياس والتقييم، وتصحيح مسار العمل، والتأكد من سير العمليات الإدارية، طبقاً للخطة الموضوعة سابقاً(قناوي، محمد،٢٠١٠، ١٧).

ومفهوم المدير الفعال للرقابة أنها رقابة ذاتية وأن الخطأ يكون نتيجة سوء فهم ولابد من معرفة سببه، بحيث يكون للمدير طريقة للرقابة متميزة وفريدة: حيث يعتبر أن الرقابة الذاتية ممكنة جداً في ضوء الالتزام، وأن كل من يعمل في المدرسة قادراً على رقابة نفسه من أجل تحقيق الأهداف(المومني، واصل،٢٠٠٨، ١٨٧).

ودور المدير في المدرسة الحديثة في الرقابة: يتأكد المدير بأن العاملين معه يقومون بالمهام والاعمال المطلوبة منهم سواء أكانت التعليم أم الاشراف أم أي عمل داخل المدرسة بالوجه الاكمل طبقاً للخطة التطويرية المدرسية المرسومة(الخواجا، عبد الفتاح، ٢٠٠٩،٦٣) . والمدير إذا لم يستطيع بوسائل أو أنظمة الرقابة المختلفة أن يضع يده علي الانحرافات بسرعة تامة فأنه لا يستطيع أن يقلل الخسائر وأن يمنع هذه الانحرافات وتكرار حدوثها في المستقبل (نخبة من الخبراء المتخصصين،٢٠١٤ أ، ٢٢).

يتضح مما سبق أن الرقابة أحد العمليات الإدارية المهمة، فشعور العاملين في المدرسة بوجود رقابة فعالة من شأنه أن يؤدي إلى التزامهم بأنظمة العمل وتقيدهم بالتعليمات؛ لتحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة.

ومما سبق ترى الدراسة أن عملية صناعة القرارات هي عملية مهمة وأساسية للإدارة، حيث أن عملية اتخاذ القرارات تتغلغل في جميع العمليات الإدارية ووظائفها. ومن المعروف أن كفاءة المدرسة تتوقف على عملية اتخاذ القرارات التي يجب أن تكون في الوقت والتكلفة الملائمة وبالجودة المناسبة.

وفي ضوء ما سبق لوظائف الادارة الالكترونية، ترى الدراسة أن هذه الوظائف تساعد إدارة المدارس في اداء مهامها بشكل سليم ومتكامل ومنظم، وبالتالي فان استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمدارس سوف يسهم في تطوير وتحسين وتسهيل أداء المدرسة لمهامها.

**أدوات الاتصال الإلكتروني في الإدارة المدرسية:**

**أولاً: الحاسب الآلي:**

من الأسباب التي أدت إلى استخدام الحاسب الآلي في التربية منها (محمد، محمد،٢٠٠٤، ٢٢٠):

- تستخدم الحاسبات الآلية في بعض الأمور الإدارية في المدارس مما يزيد من أهميتها بالنسبة للعملية التعليمية.
- تساعد في تطوير عمليتي التعليم والتعلم.

والأسباب الرئيسية لاستخدام الحاسوب في الإدارة هي:

- زيادة السرعة، وتقليل التكاليف، وتحسين النوعية، والقدرة على تخزين البيانات(الزغبي، محمد، وآخرون، ٢٠٠٨،٤).
- يتمتع الكمبيوتر بقدرته على تحويل المعلومات إلى أنظمة إلكترونية أكثر تنوعا وأيسر تداولا في عرض المعلومات(أبو سالم، وفيقة،٢٠٠٧، ٣٣٧) .

ويعتبر استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من أولى التطبيقات التي بدأت منذ أن دخل الحاسوب إلى البيئة المدرسية، وتشمل هذه التطبيقات عدداً من الخدمات منها: شئون

الموظفين، والشئون المالية، وشؤون الطلاب والامتحانات والتقويم، والسجلات والجداول المدرسية، والارشاد التربوي، وشؤون إدارة المكتبات، وإنتاج المطبوعات التعليمية، والأعمال المكتبية اليومية وغيرها(عامر، طارق،٢٠٠٧، ٢٣٣-٢٣٥) .

كما يمكن استخدام الحاسوب في مجال العمل الاداري المدرسي فيما يلي (عطية، محسن، ٢٠٠٧، ٢٧٧):

- يعد الحاسوب وسيلة مميزة لحفظ المعلومات عن جميع طلبة المدرسة، وبطاقاتهم الشخصية، وسجلاً منظماً

لجميع ما يتعلق بهم.

– تسجيل الكتب المدرسية والمكتبية في المدرسة، وتسجيل حسابات المدرسة وتدقيقها.

- تسجيل الأنشطة المدرسية والقائمين بها، وتسجيل المخالفات، والمعالجات الإدارية والتربوية.

- تسجيل درجات الطلاب حسب صفوفهم، ومراحلهم وتسجيل المواد المختبرية والمصروف من المواد الكيماوية في مختبراتها.

وغير ذلك مما يتصل بالجوانب الإدارية في المدرسة، مثل (محمد، زينب، ٢٠٠٩، ١١٣٤-١١٣٥):

- اتصال أولياء الأمور بالمدرسين وللحصول على التقارير والدرجات والتقديرات وكذلك الشهادات، وذلك من خلال الإنترنت أومن خلال أجهزة كمبيوتر في المدرسة يتم تخصيصها لهذا الغرض.

- إقامة اتصال دائم بين المدارس وبعضها لتبادل المعلومات والأبحاث ودعم روح المنافسة العلمية والثقافية لدى المتعلمين.

ومما سبق يتضح أن هذه الأمور تصبح عملية صعبة ومهدرة للوقت والجهد إذا اعتمد المدير فيها على العمل اليدوي، والتي تحتاج الدقة مع البطء الشديد في أداء العمل، مع الاحتفاظ الدائم بملفات لا حصر لها وقد تتعرض للتلف والضياع؛ ولذلك تجد الدراسة إن استخدام الحاسوب في أداء مثل هذه الأعمال يصبح الحل لزيادة فاعلية العمل عن طريق

توفير البيانات المطلوبة بدقة وبسرعة بحيث وفرت فيه على الإنسان الكثير من الوقت والجهد.

**ثانيا: الأنترنت Internet**

يمكن أن تستخدم الانترنت ببساطة في أي تطبيقات أعمال تشمل اتصالات بيانات، بما في ذلك كل من الاتصالات داخل المدرسة، ومع البيئة. وتستخدم العديد من المدارس الانترنت في الاتصالات الداخلية(مكليود، رايموند،٢٠٠٠، ١٦٤). وتقدم شبكة الإنترنت العديد من الخدمات التي يمكن أن يستفيد منها المستخدم بشكل عام ومدير المدرسة على وجه الخصوص كالآتي: خدمة البريد الإلكتروني، وخدمة نقل الملفات، والقوائم البريدي، والاتصال عن بعد(الاتصال التليفوني، التخاطب الفوري)، والشبكة العنكبوتية الدولية(أمين، رضا، ٢٠٠٧، ص٦٧-٧٠) ، كما تقدم شبكة الإنترنت أيضاً: خدمة المؤتمرات أو شبكة المستخدمين(أحمد، محمد، ٣٠١٣، ٢٢٢). وأهم ما يميز البريد الإلكتروني هو إمكانية إرفاق ملفات متنوعة برسالة البريد الإلكتروني وتتنوع هذه الملفات بحيث يمكن ان تكون ملفات فيديو، أو صوراً، أو وثائق إلكترونية... (الحلفاوي، وليد، ٢٠١١، ٣٧) .

من خلال العرض السابق يظهر أن الحاسب الآلي أصبح على درجة من السرعة والدقة، وتعدد الوظائف التي يقوم بها وتنوعها، بحيث وفرت فيه على الإنسان الكثير من الوقت والجهد. كما أن شبكة الإنترنت والخدمات التي توفرها من شأنها أن تساعد الإدارة المدرسية في أداء مهامها، وخاصة خدمة البريد الإلكتروني، وبالتالي فأن الاتصال الإلكتروني عملية مهمة للإدارة المدرسية لأنه الوسيلة التي يتم من خلاله نقل المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات أو الاتصال بين مراكز اتخاذ القرارات والجهات التنفيذية.

ويتضح من كل ما سبق في هذا الإطار أن الإدارة الالكترونية تساعد الإدارة المدرسية على اتخاذ القرارات السليمة بشكل أفضل، ويمكنها من الاتصال بالإدارة التربوية لتبادل المعلومات، ويُفدها في تنظيم العمل وتوجيه الأفراد من خلال ما يوفره من معلومات دقيقة بسرعة عالية، وذلك لا يعني التقليل من أهمية المعلومات أو الاستغناء عنها كما يتصور البعض بل تعني في الحقيقة إضافة جانبا جديداً في دور المدير، ولابد من قيام المدير بدوره في توظيف تقنية المعلومات في الإدارة لأنها تتيح له التغلب على مشكلات العمل بصورة

أكثر فعالية، ويتيح له وقتاً أطول لتوجيه المعلمين وطلابه واكتشاف مواهبهم والتعرف إلى نقاط ضعفهم، كما سيعمل على تنمية المهارات الذهنية لدى الطلاب ويزيد من قدرتهم على التفكير المنهجي،

ويحثهم على التفكير المجرد ويجعلهم أكثر إدراكا للكيفية التي يفكرون بها ويتعلمون من خلالها، لأن بسبب عدم توفر المعلومات أو نقصها يترتب عليه خلل مركب في الوظائف الإدارية.

## الإطار الميداني للدراسة

**أ–هدف الدراسة الميدانية:**

هدفت الدراسة الميدانية إلى تعرف واقع الكفايات الفنية لدى مديري المعاهد الأزهرية في استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المعاهد الأزهرية في محافظة المنيا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من مديري ومعلمي المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا؛ لذا تم بناء الاستبانة في أربعة محاور .

**أداة الدراسة الميدانية(الاستبانة):**

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسة؛ لجمع البيانات؛ للتعرف على واقع الكفايات الفنية

اللازمة لمديري(لمشايخ) المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا علي ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر عينة الدراسة. وتكونت الاستبانة من (٤٣) عبارة، موزعة على أربعة محاور هي: المحور الأول: كفايات مدير المعهد في التنمية المهنية للمعلمين عبر التقنيات الحديثة، وتكون من (١٢)عبارة، يليه المحور الثاني: كفايات مدير المعهد في تفعيل الأنشطة المدرسية عبر التقنيات الحديثة، وتكون من (١٠)عبارة، يليه المحور الثالث: كفايات مدير المعهد في الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر التقنيات الحديثة، وتكون من (١٠)عبارة، وأخيراً المحور الرابع: دور مدير المعهد في الاتصال والعلاقات الإنسانية وتكون من (١١)عبارة.

كما استخدمت الدراسة مقياس ليكرت خماسي البدائل(بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) لتحديد درجة تحقق العبارات(درجة الكفاية)، وما يعادلها من الأوزان والقيم الرقمية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول(٢) مقياس ليكرت خماسي التدرج لتحديد مستوى الكفاية الفنية

| مستوى الكفاية | | | | |
|---|---|---|---|---|
| كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً |
| ٥ | ٤ | ٣ | ٢ | ١ |

**ب- تحديد صدق الاستبانة**

يُقصد بالصدق(Validity) ما إذا كان السؤال أو البند يقيس بالفعل ما وضع لقياسه(كاظم، أحمد وجابر، جابر،٢٠٠٢، ٢٧١)، أي التحقق من أن محاور الأداة وعباراتها تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه، ويُستخدم عادة أسلوب للتحقق من صدق الأدوات، وهو التحليل المنطقي لمكونات الموضوع الذي يستهدف قياسه، ثم يقابل بين هذه المكونات وعناصر الأداة، فإذا تطابقا كانت الأداة صادقة(علام، صلاح الدين، ٢٠٠٧، ٢٤٦)، حيث قامت الباحثة بالتأكيد من صدق الاستبانة من خلال:

- **صدق المحتوى (المحكمين)**:

اعتمدت الباحثة في تحديد صدق الاستبانة على صدق المحتوى، ويقصد به مدى تمثيل مفردات بطاقة التقييم للسلوك المحك تمثيلًا كافيًا(علام، صلاح الدين، ٢٠٠٦ أ، ١٣٠-١٣١).

- **الاتساق الداخلي**: **(التجانس الداخلي)**

تمّ التعرف على الاتساق الداخلي لأبعاد محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون، وتراوحت القيم بين (٠,٩٢٨- ٠,٩٥٥) وكانت جميع معاملات الارتباط داله احصائيًا عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير الى الاتساق الداخلي لأبعاد محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، ويعد هذا مؤشرًا جيدًا على اتساق وصدق عبارات الاستبانة ومحاورها فيما تقيسه.

ج- **ثبات الاستبانة Reliability :**

الثبات هو أن تعطي الأداة نتائج متقاربة أو نفسها، اذا طُبقت أكثر من مرة في ظروف متماثلة(علام، صلاح الدين، ٢٠٠٦ ب، ١٦٠ – ١٦١), وقد تم حساب ثبات الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة من مديري ومعلمي المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا، وبلغ عددهم (٦٠) عضواً، من خلال الآتي:-

- **ثبات الفا كرو نباخ**:

تمَّ حساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha ببرنامج(spss)، وهدفت هذه الطريقة إلى التوصل إلى قيمة تقديرية لمعامل ثبات الاستبانة التي تكون درجات مفرداتها متدرجة وفق مقياس ليكرت، ووصلت قيمة ثبات لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وتراوحت القيم بين (٠,٧٠٥– ٠,٩٢٧) وهذا يشير إلى تمتع محاور المقياس والدرجة الكلية على معامل ثبات مقبول للاختبار.

- **التجزئة النصفية :**

تم تقسيم اجزاء الاختبار الى نصفين متكافئين وحساب معامل الارتباط بين نصفي الاختبار ثم معادلة تصحيح سبيرمان براون للحصول على معامل ثبات الاتساق بين نصفي الاختبار بعد التصحيح، ووصلت قيمة ثبات لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وتراوحت القيم بين (٠,٧٧٧– ٠,٨٩٩) وهذا يشير إلى تمتع محاور الاستبانة والدرجة الكلية على معامل ثبات مقبول للاختبار ويوضح جدول (٤) معاملات الثبات التي تم الحصول عليها لمحاور الاستبانة بعباراتها.

جدول(٤) **معاملات ثبات الاستبانة ومحاورها**

| م | معاملات ثبات الاستبانة ومحاورها | امل الثبات |
|---|---|---|
| ١ | **ور الأول: كفايات مدير المعهد في التنمية المهنية للمعلمين عبر الإدارة الالكترونية** | ٠,٧٩٧ |
| ٢ | **ور الثاني: كفايات مدير المعهد في تفعيل الأنشطة المدرسية عبر الإدارة الالكترونية** | ٠,٨٥٥ |
| ٣ | **ور الثالث: كفايات مدير المعهد في الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر الإدارة الالكترونية** | ٠,٧٧٧ |
| ٤ | **المحور الرابع: دور مدير المدرسة في الاتصال والعلاقات انية** | ٠,٨٩٩ |
| **إجمالي الثبات** | | ٠,٨٣٧ |

يتضح من جدول(٤) أن قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور الأول قد بلغ(٠,٧٩٧)أما بالنسبة للمحور الثاني قد بلغ معامل ثباته(٠,٨٥٥)، وللمحور الثالث بلغ(٠,٧٧٧)، وللمحور الرابع بلغ(٠,٨٩٩)، وإجمالاً بلغ ثبات الاستبانة ككل(٠,٨٣٧)؛ مما يدل على تمتع الاستبانة بصورة عامة بمعامل ثبات عال، ويُعد هذا الثبات قادرًا على تحقيق أغراض الدراسة، بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة أصبحت في صورتها النهائية قابلة للتطبيق على عينة الدراسة.

**د- منهج الدراسة:**

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج الوصفي، والذي هو كما أشار عبيدات بأنه عبارة عن" أسلوب يعتمد على جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما، أو حدث ما، أو شيء ما، أو واقع ما، وذلك بقصد التعرف على الظاهرة المدروسة وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف على جوانب القوة والضعف فيه من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه"(عبيدات، ذوقان، ٢٠٠٣، ٢٦٣).

**هـ- مجتمع وعينة الدراسة:**

شملت الدراسة الحالية على عينة من مديري(مشايخ) ومعلمي المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا، وكان عدد عينة مديري المعاهد الأزهرية الذين استجابوا استجابة كاملة منهم (٨٦)، وعدد عينة معلمي المعاهد الأزهرية الذين استجابوا استجابة كاملة منهم (١٠٤١) فرد. حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (١١٢٧) فرد من واقع (٤٩٢٤) فرد والتي يمثل المجتمع الأصلي للدراسة

وجدول (٦) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمراكز محافظة المنيا يوضح عدد أفراد مجتمع الدراسة:

جدول(٦) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمراكز محافظة المنيا لعام (٢٠٢١-٢٠٢٢)

| م | المركز | عدد معلمي المعاهد الأزهرية | عدد الشيوخ(مديرين) | مجتمع الدراسة الكلي |
|---|---|---|---|---|
| ١ | العدوة | ٢٤٤ | ١٨ | ٢٦٢ |
| ٢ | مغاغة | ٣١٨ | ٢٨ | ٣٤٦ |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ٣ | بني مزار | ٨٠٠ | ٤٨ | ٨٤٨ |
| ٤ | مطاي | ٢٢٩ | ١٦ | ٢٤٥ |
| ٥ | سما لوط | ٣٦٣ | ٣١ | ٣٩٤ |
| ٦ | المنيا | ٥٠٥ | ٣٧ | ٥٤٢ |
| ٧ | أبو قرقاص | ٥٣١ | ٣١ | ٥٦٢ |
| ٨ | ملوي | ١٠٧٥ | ٦٤ | ١١٣٩ |
| ٩ | دير مواس | ٥٤٩ | ٣٧ | ٥٨٦ |
| المجموع | | ٤٦١٤ | ٣١٠ | ٤٩٢٤ |

وجدول(٧) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مراكز محافظة المنيا

جدول(٧) بيان بتوزيع عينة الدراسة حسب مراكز محافظة المنيا لعام (٢٠٢١-٢٠٢٢)

| م | المركز | مجتمع المعلمين | العينة من معلمي | النسبة المئوية | مجتمع الشيوخ | من الشيوخ(مديرين) | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | العدوة | ٢٤٤ | ٦١ | ٢٥٪ | ١٨ | ٥ | ٢٨٪ |
| ٢ | مغاغة | ٣١٨ | ٧٦ | ٢٣,٩٪ | ٢٨ | ٧ | ٢٥٪ |
| ٣ | بني مزار | ٨٠٠ | ١٧٦ | ٢٢٪ | ٤٨ | ١٠ | ٢١٪ |
| ٤ | مطاي | ٢٢٩ | ٦٠ | ٢٦,٢٪ | ١٦ | ٤ | ٢٥٪ |
| ٥ | سما لوط | ٣٦٣ | ٩٣ | ٢٥,٦٪ | ٣١ | ١١ | ٣٥٪ |
| ٦ | المنيا | ٥٠٥ | ١٣١ | ٢٦٪ | ٣٧ | ١٢ | ٣٢٪ |
| ٧ | أبو قرقاص | ٥٣١ | ١٢٧ | ٢٤٪ | ٣١ | ١١ | ٣٥٪ |
| ٨ | ملوي | ١٠٧٥ | ٢١٧ | ٢٠٪ | ٦٤ | ١٦ | ٢٥٪ |
| ٩ | دير مواس | ٥٤٩ | ١١٠ | ٢٠٪ | ٣٧ | ١٠ | ٢٧٪ |
| الإجمالي | | ٤٦١٤ | -١٠٥١ ١٠مستبعد= ١٠٤١ | ٢٢,٦٪ | ٣١٠ | ٨٦ | ,٧ ٢٧٪ |

وجدول(٨) يوضح توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة:

جدول(٨) يوضح توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة

| عدد الموزع | عدد العائد | عدد المستبعد | عدد الصالح | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ١١٩٠ | ١١٣٧ | ١٠ | ١١٢٧ | ٢٢ ,٩٪ |

يتبين من الجدول السابق أن عينة الدراسة الميدانية ممثلة للمجتمع الأصلي، حيث جاءت النسبة المئوية لأفراد العينة التي تم التطبيق عليها (٢٢ ,٩٪) من مجتمع الدراسة.

**و-المعالجة الإحصائية :**

تم تحليل البيانات بعد جمعها، باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) ومعالجتها بهدف حساب صدق وثبات أداة الدراسة وتطبيقها على العينة الاستطلاعية، استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات كما يلي:

١. لتكرارات والنسب المئوية لوصف المجتمع، ولحساب مستويات الاستجابة.

٢. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وذلك للتعرف على درجة توفر لكل عبارة من عبارات الاستبانة.

٣. استخرجت التقديرات المنخفضة، المتوسطة، المرتفعة. باستخدام مفتاح تصحيح الاستبانة ومعيار الحكم التالي:

**مفتاح تصحيح الاستبانة ومعيار الحكم**

تم استخدم مقياس ليكرت **Likert** الخماسي، والذي يعطي كل استجابة من الاستجابات الخمس(كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا) درجة وفقًا للترتيب(٥-٤-٣-٢-١)على التوالي، وعلى ذلك تم استخدام **المعيار التالي للحكم على درجة الاستجابة**، بحيث تم تحديد مدى الدرجات بحساب

(القيمة العليا للبديل- القيمة الدنيا للبديل) /عدد المستويات =(٥-١)/٣= ٣/٤ =١.٣٣ وهي طول الفئة، وعليه تم تفسير النتائج وفق المعيار التالي الموضح بالجدول (٩)

جدول (٩) **معيار الحكم على درجة الاستجابة**

| درجة الاستجابة | فئات المتوسط الحسابي للاستجابات |
|---|---|
| منخفضة | تكون بين (١-٢,٣٣) |
| متوسطة | تكون بين(٢,٣٤-٣,٦٧) |
| مرتفعة | تكون بين (٣,٦٨-٥) |

**المحور الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:**

بعد العرض السابق لإجراءات الدراسة الميدانية، يعرض المحور الآتي نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها، من خلال عرضا للأوزان النسبية لآراء العينة الكلية للدراسة لرصد واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المعاهد الأزهرية في محافظة المنيا.

**أولاً : نتائج المحور الأول "التنمية المهنية للمعلمين عبر الإدارة الالكترونية.**

يتكون هذا البعد من (١٢) عبارة لقياس واقع استخدام مديري المعاهد للإدارة الالكترونية في التنمية المهنية للمعلمين، وجدول(١٠) يوضح المتوسط الوزني، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، ومستوى الكفاية طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات؛ لتحديد مستوى تلك الكفايات سواء كانت مرتفعة أم متوسطة أم منخفضة، وترتيب العبارات/ ترتيباً تنازلياً.

جدول(١٠) **المتوسط الوزني والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الكفاية وترتيبها تنازلياً طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور كفايات المدير (مدير المعهد) في التنمية المهنية للمعلمين عبر الإدارة الالكترونية .**

| م | العبارات | المتوسط الوزنى | الانحراف المعيارى | (الوزن النسبى) | مستوى الكفاية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | يشجع مدير المعهد المعلمين على استخدام الحاسوب في تنفيذ المقرر الدراسي. | ٣,٨٤ | ١,٢٠ | ٠,٧٦٨ | مرتفعة | ١ |
| ٢ | ينظم ورش عمل تدريبية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء مهامهم. | ٣,٣٨ | ١,٢٧ | ٠,٦٧٦ | متوسطة | ١١ |
| ٣ | يقترح مدير المعهدعلى المعلمين إنشاء منتديات افتراضية لتبادل الخبرات بينهم. | ٣,٥٧ | ١,٢٤ | ٠,٧١٤ | متوسطة | ٥ |
| ٤ | يشجع مدير المعهد المعلمين على الاستفادة من بنك المعرفة المصري. | ٣,٥٧ | ١,٢٢ | ٠,٧١٤ | متوسطة | ٦ |
| ٥ | يسعى لتوفير بنية تحتية من أجهزة وشبكات اتصال تسهل الوصول | ٣,٦٨ | ١,٢٢ | ٠,٧٣٦ | مرتفعة | ٣ |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **للمعارف.** | | | | | |
| ٦ | **يكتب تقارير عن مستوى أداء المعلمين في توظيف تكنولوجيا المعلومات.** | ٣,٤٩ | ١,٢٧ | ٠,٦٩٨ | متوسطة | ٩ |
| ٧ | **يشجعهم على استخدام جهاز عرض الشرائح (الداتاشو) في عرض الدروس.** | ٣,٢٩ | ١,٣٣ | ٠,٦٥٨ | متوسطة | ١٢ |
| ٨ | **يتبنى الأشراف التربوي الالكتروني في تطوير أداء المعلمين.** | ٣,٤٧ | ١,٢٥ | ٠,٦٩٤ | متوسطة | ١٠ |
| ٩ | **يوجه المعلمين للمشاركة في البرامج التربوية الإذاعية والتلفزيونية.** | ٣,٦٦ | ١,٢٥ | ٠,٧٣٢ | متوسطة | ٤ |
| ١٠ | **يشجع مدير المعهد المعلمين على حضور ورش العمل والندوات الالكترونية.** | ٣,٧٤ | ١,٢٢ | ٠,٧٤٨ | مرتفعة | ٢ |
| ١١ | **يعقد لقاءات مع المعلمين لتوضيح أهمية وفوائد التكنولوجيا التعليمية في تنميتهم مهنياً.** | ٣,٥٤ | ١,٢٧ | ٠,٧٠٨ | متوسطة | ٨ |
| ١٢ | **يشجع المعلمين على حضور المؤتمرات والاجتماعات وإجراء المناقشات الكترونياً عن بعد.** | ٣,٥٤ | ١,٢٨ | ٠,٧٠٨ | متوسطة | ٧ |
| | **الإجمالي** | ٤٢,٧٧ | ١٥,٠٢ | ٠,٧١٣ | متوسطة | |

يتضح من الجدول السابق أن درجة مستوى الكفايات الفنية لدى الشيوخ من وجهة نظر أفراد العينة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لعبارات محور التنمية المهنية للمعلمين عبر الإدارة الإلكترونية، كانت متوسطة، بوزن نسبي قدره (٠.٧١٣)، بمتوسط حسابي قدره (٤٢.٧٧)، وجاءت جميع عبارات هذا المحور نالت درجة مستوى الكفاية متوسطة مقابل ثلاث عبارات فقط نالت درجة مستوى الكفاية مرتفعة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(٣.٨٤-٣.٢٩)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٠.٧٦٨-٠.٦٥٨)، جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم(١) "**يشجع مدير المعهد المعلمين على استخدام الحاسوب في تنفيذ المقرر الدراسي**"، بوزن نسبي قدره (٠.٧٦٨)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم(١٠) " **يشجع مدير المعهد المعلمين على حضور ورش العمل والندوات الالكترونية**"

بوزن نسبي قدره(٠.٧٤٨)، بمتوسط حسابي قدره(٣.٧٤)، بمستويات كفاية مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٧) " **يشجعهم على استخدام جهاز عرض الشرائح (الداتاشو) في عرض الدروس.**" بوزن نسبي قدره(٠.٦٥٨)، بمتوسط حسابي قدره(٣.٢٩)، وبمستوى كفاية متوسطة.

**٢-نتائج المحور الثاني: " تفعيل الأنشطة المدرسية عبر الإدارة الالكترونية" .**

تكون هذا المحور من (١٠) عبارات لقياس واقع استخدام مديري المعاهد "في تفعيل الأنشطة المدرسية، وجدول(١١) يوضح المتوسط الوزني، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، ومستوى الكفاية طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات؛ لتحديد مستوى تلك الكفايات سواء كانت مرتفعة أم متوسطة أم منخفضة، وترتيب العبارات/ ترتيباً تنازلياً.

جدول(١١)

**المتوسط الوزني و الانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الكفاية وترتيبها تنازلياً طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور كفايات المدير (مدير المعهد) في تفعيل الأنشطة المدرسية عبر الإدارة الالكترونية .**

| م | العبارات | المتوسط الوزني | الانحراف المعياري | (الوزن النسبي) | مستوى الكفاية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | يحث مدير المعهد مسئول النشاط على تقييم بعض الأنشطة باستخدام التكنولوجيا . | ٣,٧٢ | ١,١٢ | ٠,٧٤٤ | مرتفعة | ١ |
| ٢ | يشرف على موقع الكتروني للإعلان عن أنشطة المعهد. | ٣,٦٧ | ١,١٥ | ٠,٧٣٤ | متوسطة | ٣ |
| ٣ | يطلب من المعلمين تشجيع الطلاب على اجراء البحوث المرتبطة بموضوعات المقررات من خلال شبكة الانترنت. | ٣,٦٥ | ١,٤٢ | ٠,٧٣ | متوسطة | ٤ |
| ٤ | ينفذ محاضرات تثقيفية متنوعة للطلاب بالاستعانة بمادة تكنولوجية مصورة. | ٣,٣٣ | ١,١٦ | ٠,٦٦٦ | متوسطة | ١٠ |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ٥ | يسعى لتزويد مكتبة المعهد بالكتب الخاصة بتعلم مهارات الحاسوب وبرامجه. | ٣,٥٣ | ١,٢١ | ٠,٧٠٦ | متوسطة | ٨ |
| ٦ | يستخدم أفكار من الأنترنت في الأنشطة الفنية للطلاب. | ٣,٥٨ | ١,١٣ | ٠,٧١٦ | متوسطة | ٦ |
| ٧ | يشجع الطلاب على استخدام الانترنت لتنميتهم ثقافياً. | ٣,٧٠ | ١,١٣ | ٠,٧٤ | مرتفعة | ٢ |
| ٨ | يستخدم الشبكة المعلوماتية لدعم الأنشطة المدرسية. | ٣,٦٠ | ١,١٢ | ٠,٧٢ | متوسطة | ٥ |
| ٩ | يوفر الأجهزة التكنولوجية اللازمة للأنشطة المختلفة. | ٣,٥٢ | ١,١٨ | ٠,٧٠٤ | متوسطة | ٩ |
| ١٠ | يشجع على ابتكار أساليب ووسائل تكنولوجية تخدم الأنشطة التعليمية. | ٣,٥٥ | ١,١٥ | ٠,٧١ | متوسطة | ٧ |
| الإجمالي | | ٣٥,٨٥ | ١١,٧٧ | ٠,٧١٧ | متوسطة | |

يتضح من الجدول السابق أن درجة مستوى الكفايات الفنية لدى الشيوخ من وجهة نظر أفراد العينة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لعبارات محور تفعيل الأنشطة المدرسية عبر الإدارة الإلكترونية، كانت متوسطة، بوزن نسبي قدره (٠,٧١٧)، بمتوسط حسابي قدره (٣٥,٨٥)، وجاءت جميع عبارات هذا المحور نالت درجة مستوى الكفاية متوسطة مقابل عبارتين فقط نالت درجة مستوى الكفاية مرتفعة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(٣.٧٢ -٣.٣٣)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٠.٧٤٤-٠.٦٦٦)، ، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم(١"**يحث مدير المعهد مسئول النشاط على تقييم بعض الأنشطة باستخدام التكنولوجيا.**" بوزن نسبي قدره (٠.٧٤٤)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٢)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم(٧) " **يشجع الطلاب على استخدام الانترنت لتنميتهم ثقافياً**" بوزن نسبي قدره (٠.٧٤)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٠) بمستويات كفاية مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٤) والتي نصت على " **ينفذ محاضرات تثقيفية متنوعة للطلاب بالاستعانة بمادة تكنولوجية مصورة.**" بوزن نسبي قدره (٠.٦٦٦)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٣) وبمستوى كفاية متوسطة.

**٣-نتائج المحور الثالث "تفعيل الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر الإدارة الالكترونية**

يتكون هذا المحور من (١٠)عبارات لقياس واقع استخدام مديري المعاهد للإدارة الالكترونية في تفعيل الإرشاد والتوجيه للطلاب، وجدول(١٢) يوضح المتوسط الوزني، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، ومستوى الكفاية طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات؛ لتحديد مستوى تلك الكفايات سواء كانت مرتفعة أم متوسطة أم منخفضة، وترتيب العبارات/ ترتيباً تنازلياً.

جدول(١٢) **المتوسط الوزني والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الكفاية وترتيبها تنازلياً طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور كفايات مدير المعهد ( مدير المدرسة) في الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر الإدارة الالكترونية**

| م | العبارات | المتوسط الوزني | الانحراف المعياري | (الوزن النسبي) | مستوى الكفاية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | يبدي توجيهات وإرشادات تربوية للطلاب من خلال شبكات التواصل. | ٣,٧٨ | ١,١٣ | ٠,٧٥٦ | مرتفعة | ٤ |
| ٢ | يصمم صفحة الكترونية لتلبية احتياجات الطلاب وحل مشكلاتهم. | ٣,٧٥ | ١,١٧ | ٠,٧٥ | مرتفعة | ٥ |
| ٣ | ينشر التوعية الصحيحة والسلوكيات السليمة على صفحات التواصل الخاصة بالمعهد. | ٣,٨٣ | ١,١١ | ٠,٧٦٦ | مرتفعة | ٢ |
| ٤ | يوجه الطلاب للتفاعل مع المنصة التعليمية الخاصة بوزارة التربية والتعليم. | ٣,٦٦ | ١,١٢ | ٠,٧٣٢ | متوسطة | ٦ |
| ٥ | يستخدم كاميرات المراقبة لمتابعة سلوكيات الطلاب وتوجيههم. | ٢,٧٩ | ١,٤٦ | ٠,٥٥٨ | متوسطة | ١٠ |
| ٦ | يرسل تقارير الكترونية لأولياء الأمور عن سلوكيات أبنائهم ومدى التزامهم. | ٣,١٦ | ١,٣٢ | ٠,٦٣٢ | متوسطة | ٩ |
| ٧ | يوضح للطلاب مسؤولياتهم وواجباتهم من خلال صفحة التواصل الخاصة بالمعهد. | ٣,٨٠ | ١,١٩ | ٠,٧٦ | مرتفعة | ٣ |
| ٨ | يسعى لغرس قيم النظافة والعادات الصحية للطلاب باستخدام الوسائل التكنولوجية. | ٣,٨٣ | ١,١٢ | ٠,٧٦٦ | مرتفعة | ١ |
| ٩ | يوجه الطلاب إلى كيفية مواجهة حل المشكلات التعليمية باستخدام المستحدثات والنظم التكنولوجية. | ٣,٥٧ | ١,١٧ | ٠,٧١٤ | متوسطة | ٧ |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١٠ | يوفر مصادر تعليمية الكترونية متنوعة في مجال الارشاد والتوجيه. | ٣,٣٩ | ١,٢٢ | ٠,٦٧٨ | متوسطة | ٨ |
| | الإجمالي | ٣٥,٥٦ | ١٢,٠١ | ٠,٧١١ | متوسطة | |

يتضح من الجدول السابق أن درجة مستوى الكفايات الفنية لدى الشيوخ من وجهة نظر أفراد العينة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لعبارات محور تفعيل الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر الإدارة الإلكترونية، كانت متوسطة، بوزن نسبي قدره (٠.٧١١)، بمتوسط حسابي قدره (٣٥.٥٦)، وجاءت جميع عبارات هذا المحور نالت درجة مستوى الكفاية متوسطة مقابل خمسة عبارات فقط نالت درجة مستوى الكفاية مرتفعة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(٣.٨٣-٢.٧٩)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٠.٧٦٦-٠.٥٥٨)، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (٨) "يسعى لغرس قيم النظافة والعادات الصحية للطلاب باستخدام الوسائل التكنولوجية." ، بوزن نسبي قدره (٠.٧٦٦)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٣)، وبانحراف معياري قدره(١.١٢) وفي المرتبة الثانية العبارة رقم (٣)" ينشر التوعية الصحيحة والسلوكيات السليمة على صفحات التواصل الخاصة بالمعهد. " ، بوزن نسبي قدره (٠.٧٦٦)، بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٣) وبانحراف معياري قدره(١.١١)؛ بمستويات كفاية مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٥) " يستخدم كاميرات المراقبة لمتابعة سلوكيات الطلاب وتوجيههم " بوزن نسبي قدره (٠.٥٥٨)، بمتوسط حسابي قدره (٢.٧٩) بمستوي كفاية متوسطة.

**نتائج المحور الرابع " دور مدير المعهد ( مدير المدرسة ) في الاتصال والعلاقات الإنسانية"**

يتكون هذا المحور من (١١) عبارة لقياس واقع استخدام مديري المعاهد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاتصال والعلاقات الإنسانية، وجدول(١٣) يوضح المتوسط الوزني، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، ومستوى الكفاية طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات؛ لتحديد مستوى تلك الكفايات سواء كانت مرتفعة أم متوسطة أم منخفضة، وترتيب العبارات/ ترتيباً تنازلياً.

**جدول(١٣) المتوسط الوزني والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الكفاية وترتيبها تنازلياً طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور كفاية مدير المعهد (مدير المدرسة) في الاتصال والعلاقات الإنسانية.**

| م | العبارات | المتوسط الوزني | الانحراف المعياري | (الوزن النسبي) | مستوى الكفاية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | يتواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة. | ٣,٩١ | ١,١٦ | ٠,٧٨٢ | مرتفعة | ٤ |
| ٢ | يعقد اجتماعات وندوات للمعلمين عبر شبكات التواصل. | ٣,٤٧ | ١,٢١ | ٠,٦٩٤ | متوسطة | ١٠ |
| ٣ | يستخدم البريد الالكتروني لتزويد الجهات المعنية بالبيانات والإحصاءات اللازمة. | ٣,٥٥ | ١,٢٢ | ٠,٧١ | متوسطة | ٩ |
| ٤ | يستخدم شبكة التواصل لتبادل المعلومات والخبرات مع المعاهد الأخرى. | ٣,٦١ | ١,١٨ | ٠,٧٢٢ | متوسطة | ٨ |
| ٥ | يستخدم تطبيق الواتساب what's up لإبلاغ التعليمات للمعلمين. | ٤,٠٤ | ١,١٣ | ٠,٨٠٨ | مرتفعة | ٢ |
| ٦ | يتابع أحدث اصدارات الأزهر الشريف الالكترونية. | ٤,٠٥ | ١,١٠ | ٠,٨١ | مرتفعة | ١ |
| ٧ | يسعي لبناء الثقة والتعاون بين المعلمين باستخدام وسائل الاتصال الحديثة. | ٣,٩١ | ١,١٤ | ٠,٧٨٢ | مرتفعة | ٥ |
| ٨ | يسهم في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين من خلال منصات التواصل الحديثة. | ٣,٨٣ | ١,١٧ | ٠,٧٦٦ | مرتفعة | ٦ |
| ٩ | يناقش القضايا والشئون المدرسية مع ذوي العلاقة بالمعهد باستخدام Google meet. | ٣,٣٢ | ١,٣٠ | ٠,٦٦٤ | متوسطة | ١١ |
| ١٠ | ينشر مناسبات واحتفالات المجتمع المدرسي على الصفحة الرسمية للمعهد. | ٣,٩٤ | ١,١٦ | ٠,٧٨٨ | مرتفعة | ٣ |
| ١١ | يستجيب لرغبات العاملين وظروفهم في توزيع الأعمال عن طريق الرسائل الالكترونية. | ٣,٧١ | ١,٢٣ | ٠,٧٤٢ | مرتفعة | ٧ |
| | الإجمالي | ٤١,٣٤ | ١٣ | ٠,٧٥٢ | مرتفعة | |

يتضح من الجدول السابق أن درجة مستوى الكفايات الفنية لدى الشيوخ من وجهة نظر أفراد العينة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا لعبارات محور بالاتصال والعلاقات الإنسانية، عبر

الإدارة الإلكترونية، كانت مرتفعة، بوزن نسبي قدره (٠.٧٥٢)، بمتوسط حسابي قدره (٤١.٣٤)، وجاءت جميع عبارات هذا المحور نالت درجة مستوى الكفاية مرتفعة مقابل أربعة عبارات فقط نالت درجة مستوى الكفاية متوسطة، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(٣.٨٤-٣.٢٩)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٠.٧٦٨-٠.٦٥٨)، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم(٦) والتي نصت على " **يتابع أحدث اصدارات الأزهر الشريف الالكترونية**."، بوزن نسبي قدره(٠.٨١)، بمتوسط حسابي قدره(٤.٠٥)، والمرتبة الثانية العبارة رقم (٥) " يستخدم تطبيق الواتساب what's up لإبلاغ التعليمات للمعلمين." بوزن نسبي قدره(٠.٨٠٨)، بمتوسط حسابي قدره(٤.٠٤)؛ بمستويات كفاية مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٩) " يناقش القضايا والشئون المدرسية مع ذوي العلاقة بالمعهد باستخدام Google meet." وكانت أدنى استجابة لأفراد العينة في عبارات هذا المحور وأقل العبارات من حيث المتوسطات في هذا المحور بوزن نسبي قدره(٠.٦٦٤)، بمتوسط حسابي قدره(٣.٣٢)، وبمستوى كفاية متوسطة.

ويمكن توضيح الوزن النسبي ومستوى موافقة عينة الدراسة على المحاور الاربعة، وكذلك المتوسط الكلي لتلك المحاور من خلال الجدول التالي:

جدول (١٤)

المتوسط الوزني والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الكفاية وترتيبها تنازلياً طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة، لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل

| رقم المحور | المتوسط الوزني | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | مستوى الكفاية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| **كفايات مدير المعهد في التنمية المهنية للمعلمين عبر التقنيات الحديثة** | ٤٢.٧٧ | ١٥.٠٢ | ٠.٧١٣ | **متوسطة** | ٣ |
| **كفايات مدير المعهد في تفعيل الأنشطة المدرسية عبر التقنيات الحديثة** | ٣٥.٨٥ | ١١.٧٧ | ٠.٧١٧ | **متوسطة** | ٢ |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| كفايات مدير المعهد في الإرشاد والتوجيه للطلاب عبر التقنيات الحديثة | ٣٥.٥٦ | ١٢.٠١ | ٠.٧١١ | متوسطة | ٤ |
| دور مدير المدرسة في الاتصال والعلاقات الإنسانية | ٤١.٣٤ | ١٣ | ٠.٧٥٢ | مرتفعة | ١ |
| الاستبانة الكلية | ٣٨.٨٨ | ١٢.٩٥ | ٠.٧٢ | متوسطة | |

يتضح من الجدول السابق أن درجة مستوى الكفايات الفنية لدى المديرين من وجهة نظر أفراد العينة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا بشكل عام كانت متوسطة، بالنسبة للدرجة الكلية لجميع محاور أداة الدراسة، بوزن نسبي قدره (٠.٧٢)، بمتوسط حسابي قدره (٣٨.٨٨)، وكانت متوسطة بالنسبة لكل محور على حدة، فيما عدا محور الاتصال والعلاقات الانسانية كانت مرتفعة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(٤١.٣٤-٣٥.٥٦)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٠.٧٥٢-٠.٧١١)، وجاء في المرتبة الأولى محور الاتصال والعلاقات الإنسانية، بوزن نسبي قدره(٠.٧١٧)، بمتوسط حسابي قدره(٤١.٣٤)، وفي المرتبة الثانية محور الأنشطة المدرسية، بوزن نسبي قدره(٠.٧٥٢)، بمتوسط حسابي قدره(٣٥.٨٥)، وجاء في المرتبة قبل الاخيرة محور التنمية المهنية للمعلمين، بوزن نسبي قدره(٠.٧١٣)، بمتوسط حسابي قدره(٤٢.٧٧)، وجاء في المرتبة الاخيرة محور الإرشاد والتوجيه، بوزن نسبي قدره(٠.٧١١)، بمتوسط حسابي قدره(٣٥.٥٦).

**نتائج الدراسة الميدانية:**

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الفنية لدي مديري المعاهد الازهرية من وجهة نظر عينة الدراسة في محافظة المنيا كانت متوسطة بالنسبة للدرجة الكلية لجميع محاور أداة الدراسة، وكانت متوسطة بالنسبة لكل محور على حدة، قيما عدا محور الاتصال والعلاقات الانسانية كانت كبيرة، كما كانت تتراوح بين (متوسطة، مرتفعة) بالنسبة لكل عبارة من عبارات المحاور. وقد تعزو الباحثة ذلك إلى ان شيوخ المعاهد لم يكونوا على دراية كافية بالإدارة الإلكترونية وانهم لم يخضعوا لدورات تدريبية في مجال الإدارة الالكترونية، وتطبيقها في محاور الدراسة وإدارة المعاهد الأزهرية.

**التوصيات:**

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا كانت متوسطة، وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بما يلي:

• ان تقوم المنطقة الأزهرية بالتأكيد على ضرورة رفع درجة الكفايات الفنية لدى شيوخ المعاهد في مجال التنمية المهنية للمعلمين، ومجال الانشطة المدرسية. ومجال الإرشاد والتوجيه، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون بين المنطقة الأزهرية وكلية التربية بجامعة المنيا.

• أن تشكل المنطقة الأزهرية لجنة تضم متخصصين في مجال الإدارة، ومتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ تشرف على اختيار المديرين وتدريبهم للعمل في المعاهد الأزهرية بنظام الإدارة الالكترونية.

• إجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية حول الاحتياجات التدريبية لمديري المعاهد الأزهرية بمحافظة المنيا في مجال الكفايات الفنية في ضوء الجودة الشاملة.

# المراجع

**القسم الأول: المراجع العربية**


إبراهيم، إبراهيم أحمد السيد (٢٠١٧):تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، ع١٧٥، مج٣٦ ،ج٢، أكتوبر، ص ص ٤٣-١٠٠.

أبو الوفا، جمال محمد و حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٨): **الإدارة المدرسية والصفية**، دار الجامعة الجديدة، بنها.

أبو سالم، وفيقة مصطفى حسن (٢٠٠٧): **تطبيقات تكنولوجيا التعليم وتفعيل العملية التعليمية التعلمية في التربية البدنية والرياضة** ، الكتاب الثاني، منشأة المعارف جلال حزى وشركاه، الاسكندرية.

أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٢): **الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

أحمد، محمد عبد الحميد (٣٠١٣): **البحث العلمي في تكنولوجيا التعليم**، ط٣، عالم الكتب، القاهرة.

آدم، طلعت محمد محمد ( ٢٠١٤): **الإدارة المدرسية الميدانية**، دار الوفاء، الإسكندرية.

أمين، رضا عبد الواحد (٢٠٠٧): **الصحافة الإلكترونية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

بكر، عبد الجواد وآخرون (٢٠١٥): **كفايات تكنولوجيا المعلومات**، دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

جويلي، بسام صلاح محمود وإبراهيم، إبراهيم أحمد السيد (٢٠٠٨): إدارة الوقت لدي شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية دراسة ميدانية، **مجلة كلية التربية**، جامعة بني سويف، ع١٣، ج١، يوليو ص ص ٢٥٩-٢٧٢.

حامد، سليمان هاشم (٢٠١٦): **الإدارة التربوية المعاصرة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.

الحسن، ماجد بن عبد الله (٢٠١١): **الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي( ضرورة ملحة في ظل الثورة العلمية التكنولوجية)**، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة.

الحلفاوي، وليد سالم محمد (٢٠١١): **التعليم الإلكتروني / تطبيقات مستحدثة**، دار الفكر العربي، القاهرة.

الخضيري، محسن احمد (٢٠١٠): **ادارة الصراع: كيفية امتلاك كامل الحيوية وامتلاك ضرورات البقاء فاعلا في عالم اليوم**، إتراك للطباعة والنشر، القاهرة.

الخواجا، عبد الفتاح محمد(٢٠٠٩): **تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية**، دار الثقافة للنشر، الأردن.

داود، عبد العزيز أحمد (٢٠٠٤): **الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

الدويك، تيسير وآخرون(١٩٩٨): **أسس الإدارة التربوية والمدرسية والأشراف التربوي**، دار الفكر، عمان.

الزغبي، محمد بلال وآخرون (٢٠٠٨): **مهارات الحاسوب :الحاسوب والبرمجيات الجاهزة**، زمزم ناشرون، عمان.

السواح، أحمد محمد (٢٠٢١): واقع الممارسات الادارية بالمعاهد الأزهرية بمحافظة الدقهلية ومتطلبات تطويرها، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة ، ع ٢، مج١١٤، إبريل، ص ص ٣٣-٥٨.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٩): **إدارة تكنولوجيا المعلومات**.I.T ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

عامر، طارق عبد الرؤوف(٢٠٠٧): **الإدارة الالكترونية، نماذج معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.

عايش، أحمد جميل (٢٠١٣): **إدارة المدرسة :نظرياتها وتطبيقاتها التربوية**، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

عبد العزيز، راضي المتولي محمود (٢٠١٧): بعض مشكلات التنمية المهنية لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية- دراسة ميدانية - **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الأزهر، ص ص٧٨-٩٢.

عبد الموجود، حمادة محمد (٢٠١٨): تصور مقترح لتطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية في ضوء بعض معايير الجودة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنيا.

عبد الهادي، محمد حسين (٢٠١١): القيادة الذكية ، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة.

عبيدات، ذوقان (٢٠٠٣): **البحث العلمي مفهومه– أدواته– أساليبه**، إشراقات للنشر والتوزيع، الأردن.

عطوى، جودت عزت (٢٠٠٩): **الإدارة المدرسية الحديثة–مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن.

عطية، محسن علي (٢٠٠٦): **تدريس اللغة العربية في ضوء الكفايات الأدائية**، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، ص٥١.

ـــــــ (٢٠٠٧): **تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦ أ): **القياس والتقويم التربوي والنفسي: أساسيته وتطبيقاته وتوجهاته**، دار الفكر العربي، القاهرة.

ـــــــ (٢٠٠٦ ب) : **الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية**، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

ـــــــ (٢٠٠٧): **القياس والتقويم التربوي والنفسي**، دار الفكر العربي، الطبعة الثانية، القاهرة.

عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٢):**البيئة الإلكترونية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٨): **الإدارة الإلكترونية: بين النظرية والتطبيق**، المكتبة العصرية، المنصورة.

قناوي، محمد نجيب (٢٠١٠): **إدارة الجودة الشاملة**، دار الهدى للنشر والتوزيع، المنيا.

كاظم، أحمد خيري وجابر، جابر عبد الحميد (٢٠٠٢): **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، دار النهضة العربية، القاهرة.

لاشين، محمد عبد الحميد محمد و قرني، أسامة محمود (٢٠١٢): **الإدارة التعليمية، اتجاهات ورؤى تطبيقية معاصرة**، دار الفكر العربي، القاهرة.

محمد، رضا محمد سيد وآخرون(٢٠٢٢): متطلبات تفعيل دور الأنشطة المدرسية لتعزيز البناء الفكري لدى طلاب التعليم الثانوي الأزهري في ظل بعض التحديات المعاصرة، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر، مج ٤١،ع١٩٤،ج٤، أبريل، ص ص ١-٤٢.

محمد، زينب محمود (٢٠٠٩): مدرسة المستقبل ...نظرة عامة، **المؤتمر العلمي السنوي الثاني**، مدرسة المستقبل (الواقع والمأمول) في الفترة من ٢٨-٢٩ مارس، الجزء الثاني، دار فرحة للنشر والطباعة والتوزيع، كلية التربية ببورسعيد، جامعة قناة السويس.

محمد، محمد جاسم (٢٠٠٤): **تفريد التعليم والتعليم المستمر**، دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن.

ـــــــ (٢٠٠٨): **سيكولوجية الادارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

معوض، فاطمة عبد المنعم محمد (٢٠١٧): التحول نحو الإدارة الالكترونية بالمدرسة الثانوية كمدخل لتحقيق جودة حياة العمل، **مجلة الإدارة التربوية**، لجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع١٦، ديسمبر، ص ص٢٢٥-٢٩٠.

مكليود، رايموند (٢٠٠٠): **نظم المعلومات الإدارية**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

المومني، واصل جميل حسين (٢٠٠٨): **الإدارة المدرسية الفاعلة: موضوعات إجرائية وأساسية مختارة لمديري المدارس**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

نجم، نجم عبود (٢٠٠٤): **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات**، دار المريخ للنشر، الرياض.

نخبة من الخبراء المتخصصين (٢٠١٤ أ): **إدارة الصف**، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية.

ـــــــــــ (٢٠١٤ ب): **إدارة الانتاج**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية.

الهوش، أبو بكر محمود (٢٠٠٦): **الحكومة الإلكترونية**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.

**القسم الثاني: المراجع الأجنبية:**

Davies B. & Ellison L.(1997). **School Leadership for the 21st** Century. London: Routledge, p 41 .

Drake, J. M. & Miller, B. P. (1982). **Determining the competencies**: The expanding role of the principles,**NASSP Bulletin**, Vol. 66, No. 456, Oct. pp. 18-26.

Greenfield, J. (2000) **Competency-based education: What, why and how?**,**Retrieved** 11/11/2015 from www.asaenet.org.

Hicks, George E.& De Wlat, Cassandra Sligh (2006 ):1-Teacher Empowerment in Decision Making Process, **Eric Document Reproduction service**, 200, ED 493568.

Peter Baloh, Peter Trkman**, Influence of Internet and Information Technology on Work and Human Resource Management**, www.informingscience.org, 2003.

Russell, A. (2004). How School Counselors Could Benefit from E-Management Solutions: The Case of Paperwork. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information Center, ERIC Number ED 478218.

Smith, M. (2002). **Competence and Competency**, Retrieved10/12/2015 from www.infed.org

Topping, Peter A.(2002): **Managerial Leadership**, U.S.A, New York, McGraw- Hill.

55. Wan, Eric (2005):Teacher Empowerment As Perceived by principals in Hong Kong, **Eric Document, Reproduction Service**, 2005, ED 492640

**القسم الثالث: المواقع الالكترونية:**

رضوان، رأفت (٢٠٠٤): الإدارة الالكترونية، **مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار لمجلس الوزراء**، القاهرة. تاريخ الزيارة2019/10/26
https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-30.pdf

الأحمدي، عمر بن نايف والمجددي، محمد صادق: **الكفايات اللازمة للقيام بالدور القيادي التربوي للمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ورقة عمل** مقدمة إلى لقاء مديري الإشراف التربوي ومديري المراكز المقام في مدينة تبوك خلال الفترة من ٢٦ / ٤ إلى ٢٨ / ٤ / ١٤٢٨ هـ https://www.manhal.net/art/s/1465 **تاريخ الزيارة ٧ -٥-٢٠٢١م**

قانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١م: بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها وفق آخر التعديلات، المكتب الفني، الأزهر الشريف، مطبعة الأزهر، ص٤٩. تاريخ الزيارة ٢٠١٩/١٢/٢٠
https://www.egypt.gov.eg/arabic/laws/download/newlaws.pdf