تطوير الإدارة المدرسية في ضوء الإدارة الإلكترونية دراسة تحليلية للواقع والتحديات

عبدالرحمن عزيز السلمي
باحث دكتوراه – كلية التربية – جامعة المدينة العالمية
dom١٤٠٠l@hotmai.com

أ.د/ أيمن عايد محمد ممدوح
أستاذ مشارك – كلية التربية – جامعة المدينة العالمية
ayman.aied@mediu.edu.my

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الإدارة المدرسية في ضوء تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتشخيص أبرز التحديات التي تواجه هذا التحول في المؤسسات التعليمية. واعتمدت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي) بتسلسل تكاملي، حيث تم جمع البيانات الكمية عبر استبيان إلكتروني طبق على عينة عشوائية طبقية بلغت (٤٠٠) من مديري ووكلاء المدارس ورؤساء الأقسام الإدارية والمعلمين في المدارس الحكومية بمدينة الرياض، ثم تعمقت في التحليل من خلال مقابلات منظمة مع (١٨) من ذوي الخبرة في التحول الرقمي، بالإضافة إلى تحليل وثائق رسمية. كشفت النتائج عن تفاوت كبير في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بين المدارس، حيث اقتصر التطبيق في معظمها على جوانب بدائية. كما أسفرت النتائج عن أن المعوقات البشرية (كقلة المهارات الرقمية ومقاومة التغيير) كانت الأكثر تأثيراً، تليها المعوقات التقنية والمالية والتنظيمية. وأظهرت الدراسة أيضاً ضعفاً في مستوى القيادة الرقمية وغياب الإطار التشريعي الواضح المنظم للعمل الإلكتروني. في ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بعدة توصيات تركز على ضرورة وضع استراتيجية شاملة للتحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتأهيل الكوادر البشرية، ووضع السياسات المنظمة للعمل الإلكتروني، وتعزيز الشراكات المجتمعية. وتؤكد الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تمثل ضرورة حتمية لتحقيق كفاءة المؤسسات التعليمية وجودة أدائها في العصر الرقمي..

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية، الإدارة الإلكترونية..

Abstract

This study aimed to analyze the reality of school administration in light of electronic management applications and to diagnose the most prominent challenges facing this transformation in educational institutions. The study adopted a mixed-methods approach (quantitative and qualitative) in an integrated sequence. Quantitative data were collected through an electronic questionnaire administered to a stratified random sample of (٤٠٠) school principals, vice-principals, heads of administrative departments, and teachers in public schools in Riyadh. Deeper analysis was achieved through semi-structured interviews with (١٨) individuals experienced in digital transformation, in addition to the analysis of official documents.The results revealed a significant variation in the level of application of e-management among schools, with most applications being limited to basic aspects. The findings also indicated that human obstacles (such as lack of digital skills and resistance to change) were the most influential, followed by technical, financial, and organizational obstacles. The study also showed a weakness in the level of digital leadership and the absence of a clear regulatory framework for digital work.In light of these results, the study recommended several measures focusing on the necessity of developing a comprehensive strategy for digital transformation, developing technical infrastructure, qualifying human resources, establishing policies regulating digital work, and enhancing community partnerships. The study confirms that e-management is an imperative necessity for achieving the efficiency and quality performance of educational institutions in the digital age..

Keywords: School Administration, Electronic Management.

مقدمة:

تشهد الإدارة المدرسية في العصر الحديث تطورات جذرية نتيجة للثورة التكنولوجية التي تجتاح جميع مجالات الحياة. وتُعد الإدارة الإلكترونية من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تطبيقها لتحسين أدائها وتطوير خدماتها التعليمية. فالإدارة المدرسية الحديثة لم تعد مجرد عمليات إدارية تقليدية، بل أصبحت منظومة متكاملة تستفيد من التقنيات الرقمية المتقدمة لتحقيق أهدافها التربوية والتعليمية بكفاءة وفعالية عالية.

تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الإدارية لتحسين الأداء وتطوير الخدمات المقدمة" (عبدالرحمن، ٢٠٢٠). وفي السياق التعليمي، تمثل الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في طرق إدارة المؤسسات التعليمية، حيث تسهم في تبسيط الإجراءات وتسريع العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب والمعلمين وأولياء الأمور.

الإحساس بالمشكلة

في ظل الثورة الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت المؤسسات التعليمية أمام تحدي كبير يتمثل في ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها التربوية. ومع ذلك، لا تزال العديد من المدارس تعتمد على النماذج الإدارية التقليدية التي لم تعد قادرة على تلبية متطلبات العصر الرقمي. يُلاحظ وجود فجوة واضحة بين الإمكانيات التقنية المتاحة والحالة الفعلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس، حيث تواجه هذه المؤسسات تحديات متعددة تشمل نقص البنية التحتية، وضعف الكفاءات البشرية، وعدم كفاية التمويل، ومقاومة التغيير. هذا الواقع يُثير قلقاً حول قدرة المدارس على تحقيق التطوير الإداري والتربوي المنشود في ظل التوجه العالمي المتسارع نحو الرقمنة.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس رغم أهميتها في تحسين الأداء الإداري والتربوي.

تتفرع هذه المشكلة إلى الأسئلة التالية:

١. ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس؟
٢. ما أبرز التحديات (التقنية، والبشرية، والمالية، والتنظيمية) التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
٣. ما متطلبات تطوير البنية التحتية والتقنيات اللازمة لدعم التحول الرقمي؟
٤. كيف يمكن تطوير قدرات القيادات المدرسية والمعلمين لتفعيل الإدارة الإلكترونية؟
٥. ما السبل الكفيلة بتذليل المعوقات وتحقيق التكامل بين الإدارة المدرسية التقليدية والإلكترونية؟

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية للدراسة

١. الإضافة إلى المعرفة العلمية :تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال الإدارة الإلكترونية والتطوير المدرسي، حيث تعتبر موضوعاً حديثاً ومتطوراً.
٢. تطوير النظريات الإدارية :تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يربط بين النظريات الإدارية الحديثة (كالإدارة الاستراتيجية والقيادة الرقمية) وتطبيقاتها في البيئة المدرسية.
٣. تحديد المفاهيم والمصطلحات :تساعد في توضيح مفاهيم مثل "الإدارة الإلكترونية"، "القيادة الرقمية"، "البوابة التعليمية"، وربطها بالسياق التربوي.
٤. توفير أساس لدراسات مستقبلية :يمكن أن تكون نتائج هذه الدراسة مرجعاً لأبحاث لاحقة في مجال التحول الرقمي في التعليم.

الأهمية التطبيقية للدراسة

١. تحسين الأداء الإداري :تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية مثل التسجيل، ومتابعة الطلاب، وإدارة الشؤون المالية.
٢. تطوير البيئة التعليمية :تساهم في رفع جودة الخدمات التعليمية من خلال تفعيل البوابات الإلكترونية وأنظمة التواصل.
٣. تمكين القيادات المدرسية :تقدم إرشادات لتطوير مهارات القيادة الرقمية وإدارة التغيير.
٤. دعم صناع القرار :تزود المسؤولين في الوزارات والجهات التعليمية بدراسة تحليلية تساعد في وضع الخطط الاستراتيجية للتحول الرقمي.
٥. تعزيز الشراكات المجتمعية :تشجع على التعاون بين المدارس والقطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية لتبادل الخبرات والتقنيات.

الاطار النظري

مفهوم الإدارة المدرسية الحديثة

التعريف والخصائص

تُعرف الإدارة المدرسية الحديثة بأنها "مجموعة من العمليات المنظمة والمترابطة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية والتقنية بأقصى كفاءة ممكنة" (الديكة، ٢٠٢١). وتتميز الإدارة المدرسية الحديثة بعدة خصائص أساسية منها:

الشمولية والتكامل، حيث تشمل جميع جوانب العملية التعليمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة. كما تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتطورات المستمرة في البيئة التعليمية. وتركز على الجودة والتميز في تقديم الخدمات التعليمية، إضافة إلى التوجه نحو الإدارة الإلكترونية واستخدام التقنيات الحديثة (التكالى، ٢٠٢٠)

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

تستند الإدارة المدرسية الحديثة إلى مجموعة من النظريات المعاصرة التي تسهم في تطوير الممارسات الإدارية. يشير الترتوري (٢٠١٨) إلى أن هذه النظريات تشمل نظرية الإدارة بالأهداف، ونظرية الجودة الشاملة، ونظرية الإدارة الاستراتيجية، ونظرية القيادة التحويلية. هذه النظريات تؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي والتطوير المستمر والتحسين الدائم لجودة العمل الإداري.

تلعب هذه النظريات دوراً محورياً في التغيير الإداري والتطوير التنظيمي للمدارس، حيث تسهم في بناء رؤية واضحة للمؤسسة التعليمية وتحديد أهدافها الاستراتيجية، كما تساعد في تطوير أساليب القيادة والإدارة وتحسين بيئة العمل المدرسية (التكالى، ٢٠٢٠)

مفهوم الإدارة الإلكترونية في التعليم

التعريف والمكونات

تُعرف الإدارة الإلكترونية في المجال التعليمي بأنها "استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة العمليات والأنشطة التعليمية والإدارية بالمؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفعالية" (بولقواس ومنزر، ٢٠١٨). وتشمل الإدارة الإلكترونية عدة مكونات أساسية هي:

البنية التحتية التقنية التي تتضمن الأجهزة والشبكات والبرمجيات اللازمة لتشغيل الأنظمة الإلكترونية. والموارد البشرية المؤهلة والمدربة على استخدام التقنيات الحديثة. والأنظمة والتطبيقات الإلكترونية المختلفة مثل أنظمة إدارة المدارس وأنظمة التعلم الإلكتروني. إضافة إلى السياسات والإجراءات المنظمة لعمل هذه الأنظمة (الحيالي، ٢٠٢١).

أهمية الإدارة الإلكترونية في التعليم

تكتسب الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في المجال التعليمي لعدة أسباب. فهي تسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب والمعلمين وأولياء الأمور، وتساعد في

تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل الوقت والجهد المبذول في إنجاز المهام. كما تعمل على تحسين عمليات التواصل والتفاعل بين أطراف العملية التعليمية، وتسهم في توفير المعلومات الدقيقة والمحدثة باستمرار لاتخاذ القرارات السليمة (عشري، ٢٠١٨)

تؤكد الدراسات على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري والتعليمي، وزيادة مستوى الشفافية والمساءلة في العمل، وتعزيز الثقة بين إدارة المدرسة والمجتمع المحلي (صميدة وآخرون، ٢٠٢٠)

تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس

الأنظمة الإلكترونية الأساسية

تشمل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس مجموعة واسعة من الأنظمة والتطبيقات. يشير البقمي (٢٠٢٢) إلى أن أهم هذه التطبيقات تتضمن أنظمة إدارة شؤون الطلاب والتي تشمل القبول والتسجيل ومتابعة الحضور والغياب وإدارة الدرجات والتقييم. وأنظمة إدارة شؤون المعلمين والموظفين والتي تتضمن ملفات الموظفين والجداول الدراسية وتقييم الأداء. إضافة إلى أنظمة إدارة الموارد المالية والمادية مثل المخازن والمكتبات والمختبرات.

كما تشمل التطبيقات أنظمة التواصل الإلكتروني مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وأنظمة إدارة المناهج والمقررات الدراسية، وأنظمة التقارير والإحصائيات التي تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية (الأسمري، ١٤٣١هـ).

البوابة التعليمية كنموذج للإدارة الإلكترونية

تُعد البوابة التعليمية من أهم نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم. يشير المحدور (٢٠٢١) إلى أن البوابة التعليمية تلعب دوراً مهماً في تطوير أداء الإدارة المدرسية من خلال توفير منصة موحدة لجميع الخدمات الإلكترونية. وتشمل هذه الخدمات إدارة البيانات والمعلومات، وتسهيل عمليات التواصل بين أطراف العملية التعليمية، وتوفير التقارير والإحصائيات اللازمة لاتخاذ القرارات.

تسهم البوابة التعليمية في تحقيق عدة فوائد منها تحسين جودة الخدمات التعليمية، وزيادة كفاءة العمليات الإدارية، وتعزيز الشفافية في العمل، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات (البوابة التعليمية، ٢٠٢٤)

استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية

التطبيقات العملية

يُعد استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من أهم مظاهر التطوير التقني في التعليم. تشير الخبيرى (٢٠١٨) إلى أن استعمالات الحاسوب في الإدارة المدرسية تشمل عدة مجالات رئيسية. فيستخدم في إدارة قواعد البيانات للطلاب والمعلمين والموظفين، وفي إعداد الجداول الدراسية وتوزيع المهام. كما يستخدم في إدارة المكتبات المدرسية والمختبرات، وفي إعداد التقارير المالية والإدارية.

يساعد استخدام الحاسوب في تحسين دقة البيانات وسرعة إنجاز المهام، كما يسهم في تقليل الأخطاء البشرية وتوفير الوقت والجهد. إضافة إلى ذلك، يمكن الحاسوب من إجراء التحليلات الإحصائية المعقدة واستخراج التقارير المفصلة التي تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

التحديات والحلول

رغم الفوائد العديدة لاستخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية، إلا أن هناك تحديات تواجه تطبيقه. تشمل هذه التحديات نقص الخبرة التقنية لدى بعض الإداريين والمعلمين، وقلة الموارد المالية لشراء الأجهزة والبرمجيات، ومقاومة التغيير من قبل بعض العاملين (مرغني، ٢٠١٨)

لمواجهة هذه التحديات، يجب توفير التدريب المناسب للعاملين، وتخصيص الميزانيات اللازمة للبنية التحتية التقنية، ووضع خطط واضحة للتطبيق التدريجي للأنظمة الإلكترونية، مع أهمية إشراك جميع أطراف العملية التعليمية في عملية التطوير والتحديث.

التواصل الإلكتروني في الإدارة المدرسية

أهمية التواصل الإلكتروني

يُعد التواصل الإلكتروني من أهم عناصر الإدارة المدرسية الحديثة. تشير الذهلية وآخرون (٢٠٢٣) إلى أن توظيف التواصل الإلكتروني بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور يسهم في تعزيز الشراكة المجتمعية وتحسين مستوى التعليم. فالتواصل الإلكتروني يتيح تبادل المعلومات بسرعة وكفاءة، ويساعد في متابعة أداء الطلاب ومناقشة قضاياهم التعليمية والسلوكية.

يشمل التواصل الإلكتروني عدة وسائل منها البريد الإلكتروني، والرسائل النصية، ومنصات التواصل الاجتماعي، والتطبيقات المخصصة للتعليم. هذه الوسائل تسهل التواصل المستمر بين المدرسة والبيت، وتساعد في إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية بشكل فعال.

تطوير مهارات التواصل

تؤكد الدراسات على أهمية تطوير مهارات التواصل الإلكتروني لدى القيادات المدرسية. يشير صاحبي ونوادري (٢٠٢٢) إلى أن الاتصال المدرسي الفعال يلعب دوراً مهماً في تطوير الإدارة المدرسية التعليمية. فالتواصل الفعال يساعد في بناء علاقات إيجابية مع جميع أطراف العملية التعليمية، ويسهم في حل المشكلات والصعوبات التي تواجه المدرسة.

لتطوير مهارات التواصل الإلكتروني، يجب تدريب القيادات المدرسية على استخدام التقنيات الحديثة، وتطوير قدراتهم على الكتابة والتعبير الإلكتروني، وتعليمهم مبادئ الإتيكيت الرقمي وقواعد التواصل المهني عبر الوسائل الإلكترونية.

القيادة الرقمية في المدارس

مفهوم القيادة الرقمية

تُعرف القيادة الرقمية بأنها "القدرة على استخدام التقنيات الرقمية بفعالية لقيادة وإدارة المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها في البيئة الرقمية" (السميرات، ٢٠٢٣). تتطلب القيادة

الرقمية من قادة المدارس اكتساب مهارات جديدة تتناسب مع متطلبات العصر الرقمي، وتطوير رؤية استراتيجية للاستفادة من التقنيات في تحسين العملية التعليمية.

تشمل محركات القيادة الرقمية عدة عناصر منها التفكير الاستراتيجي الرقمي، والقدرة على الابتكار والإبداع في استخدام التقنيات، ومهارات إدارة التغيير في البيئة الرقمية، والقدرة على بناء فرق عمل رقمية فعالة.

متطلبات القيادة الرقمية

تتطلب القيادة الرقمية الناجحة توفر عدة متطلبات أساسية. يشير السناني (٢٠٢١) إلى أن هذه المتطلبات تشمل تطوير البنية التحتية التقنية، وتأهيل الكوادر البشرية، ووضع الخطط الاستراتيجية للتحول الرقمي، وتطوير السياسات والإجراءات المنظمة للعمل الرقمي.

كما تتطلب القيادة الرقمية من قادة المدارس تطوير مهاراتهم في استخدام التقنيات المختلفة، وفهم إمكانياتها وحدودها، والقدرة على تقييم الحلول التقنية المختلفة واختيار الأنسب منها لتحقيق أهداف المدرسة.

تطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

العناصر الأساسية

تتطلب الإدارة الإلكترونية توفر بنية تحتية تقنية قوية تشمل عدة عناصر أساسية. تتضمن هذه العناصر الشبكات والأجهزة والبرمجيات اللازمة لتشغيل الأنظمة الإلكترونية، إضافة إلى أنظمة الحماية والأمان لضمان سلامة البيانات والمعلومات (المحضر، ٢٠٢٢).

يجب أن تكون البنية التحتية قابلة للتوسع والتطوير لتواكب النمو المستقبلي في احتياجات المدرسة، كما يجب أن تكون موثوقة ومستقرة لضمان استمرارية العمل دون انقطاع. إضافة إلى ذلك، يجب أن تكون سهلة الاستخدام والصيانة لتقليل التكاليف التشغيلية.

التحديات والحلول

تواجه المدارس عدة تحديات في تطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية. تشمل هذه التحديات التكاليف المرتفعة للأجهزة والبرمجيات، ونقص الخبرات التقنية المتخصصة، وصعوبة مواكبة التطورات التقنية السريعة (مرغني، ٢٠١٨).

لمواجهة هذه التحديات، يمكن للمدارس تبني استراتيجيات مختلفة مثل التطبيق التدريجي للأنظمة، والاستفادة من الحلول السحابية لتقليل التكاليف، والشراكة مع الشركات المتخصصة في مجال تقنية المعلومات، وتدريب الكوادر الداخلية على صيانة وإدارة الأنظمة.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المعوقات التقنية والمالية

تواجه المدارس عدة معوقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية. تشير مرغني (٢٠١٨) إلى أن هذه المعوقات تشمل المعوقات التقنية مثل ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص الأجهزة والبرمجيات المناسبة، وضعف شبكات الاتصال والإنترنت. والمعوقات المالية مثل ارتفاع تكاليف شراء وتشغيل الأنظمة الإلكترونية، وعدم توفر ميزانيات كافية للتطوير والصيانة.

هذه المعوقات تؤدي إلى بطء في عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وقد تؤثر على جودة الخدمات المقدمة. لذلك، يتطلب الأمر وضع خطط مرحلية للتغلب على هذه المعوقات وتوفير الموارد اللازمة للتطبيق الناجح.

المعوقات البشرية والتنظيمية

إضافة إلى المعوقات التقنية والمالية، تواجه المدارس معوقات بشرية وتنظيمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية. تشمل هذه المعوقات نقص المهارات التقنية لدى بعض العاملين، ومقاومة التغيير من قبل البعض، وعدم وضوح السياسات والإجراءات المنظمة للعمل الإلكتروني.

لمواجهة هذه المعوقات، يتطلب الأمر تطوير برامج تدريبية شاملة للعاملين، ووضع استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير، وتطوير السياسات والإجراءات اللازمة لتنظيم العمل الإلكتروني، مع أهمية إشراك جميع العاملين في عملية التطوير والتحديث.

التطوير المستقبلي للإدارة المدرسية الإلكترونية

الاتجاهات المستقبلية

تشهد الإدارة المدرسية الإلكترونية تطورات مستمرة تتماشى مع التقدم التقني العالمي. تشير الدراسات إلى عدة اتجاهات مستقبلية في هذا المجال، منها الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة البيانات واتخاذ القرارات، واستخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في التعليم والإدارة (سمان، ٢٠٢٠).

كما تشمل الاتجاهات المستقبلية تطوير تطبيقات الهواتف الذكية للإدارة المدرسية، واستخدام تقنيات إنترنت الأشياء في إدارة المرافق المدرسية، وتطبيق مبادئ البيانات الضخمة في تحليل الأداء التعليمي والإداري.

متطلبات التطوير المستقبلي

يتطلب التطوير المستقبلي للإدارة المدرسية الإلكترونية توفر عدة متطلبات أساسية. تشمل هذه المتطلبات الاستثمار في البحث والتطوير، وتطوير الكوادر البشرية المتخصصة، ووضع استراتيجيات طويلة المدى للتحول الرقمي في التعليم.

كما يتطلب الأمر تطوير الشراكات مع القطاع الخاص والجامعات لتبادل الخبرات والتقنيات، ووضع معايير وطنية للجودة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع أهمية متابعة التطورات العالمية في هذا المجال والاستفادة منها.

نماذج ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

التجارب المحلية

تتضمن التجارب المحلية في تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة نماذج ناجحة يمكن الاستفادة منها. يشير الشهومي وآخرون (٢٠١٩) إلى تجربة سلطنة عمان في التطوير التنظيمي للإدارة المدرسية، حيث تم تطبيق عدة برامج لتطوير أداء مديري المدارس وتأهيلهم لاستخدام التقنيات الحديثة.

كما تشمل التجارب الناجحة مشروع البوابة التعليمية في سلطنة عمان، والذي يهدف إلى توفير منصة شاملة لجميع الخدمات التعليمية الإلكترونية. هذا المشروع سهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير جودة الخدمات التعليمية.

الدروس المستفادة

تقدم التجارب الناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة دروس مهمة يمكن الاستفادة منها. تشمل هذه الدروس أهمية التخطيط الاستراتيجي المسبق، والتطبيق التدريجي للأنظمة، وإشراك جميع أطراف العملية التعليمية في عملية التطوير.

كما تؤكد التجارب على أهمية التدريب المستمر للعاملين، وتطوير السياسات والإجراءات المنظمة للعمل، والمتابعة والتقييم المستمر لقياس فعالية الأنظمة المطبقة وتطويرها حسب الحاجة.

الدراسات السابقة

دراسة البقمي (٢٠٢٢) هدفت إلي التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت أداة الاستبانة، وأوصت الدراسة بإعداد برنامج تدريبي يعرف المديرين بكيفية الإطلاع على كل جديد في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية

في مدارسهم، ووضع خطة استراتيجية تقنية قابلة للتطبيق تسهل من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارسن وتكثيف الدورات والبرامج في مجال الإدارة الإلكترونية لقادة المدارس.

دراسة زيدان وغانم (٢٠٢١) هدفت إلي التعرف على الإطار النظري والفكري للمنظمة المتعلمة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير الإدارة المدرسية، والكشف عن واقع إدارة مدارس التعليم ما قبل الجامعي في ضوء نموذج بيتر سينج من وجهة نظر قادة الإدارة المدرسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأشارت النتائج إلي أن إدارة مدارس التعليم قبل الجامعي لا تشجع على العمل الجماعي باعتباره من مصادر التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، كما لا تبذل إدارة هذه المدارس جهوداً كبيرة في وضع أفكار داعمة لعمليات التطوير الخاصة بالتعليم والتعلم وفق رؤية مشتركة بين القيادات الإدارية ولا تربط هذه المرحلة بين الموارد البشرية التي تمتلكها والأصول المادية بطريقة فعالة حتي تنجح في تحقيق أهدافها التنظيمية.

دراسة السناني (٢٠٢١) هدفت إلي التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء القيادات المدرسية في تعليم محافظة ينبع بالمرحلة الثانوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلي أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يساعد على توفير الخطط الإدارية البدليلة، وكيفية التعامل مع الأزمات الإدارية والبيئية المستجدة التى تواجه الإدارة بشكل مفاجئ كما أن استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس يساعد على التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة في المؤسسات التعليمية مما يساعد على تطوير الأداء الإداري، وإكساب الإداريين العديد من الخبرات الإدارية المتطوة التى تتواكب مع متطلبات العصر، وتحدياته، كما تسهم الإدارة الإلكترونية في توظيف الموارد البشرية المادية بشكل أفضل مما يساعد على تطوير الأداء الإداري للمدرسة.

دراسة صميدة وآخران (٢٠٢٠) هدفت إلي التعرف على دور الإدارة الإكترونية كمدخل للتطوير الإداري لمدراء المدارس التي تعمل بنظام الفترة الممتدة بمرحلة التعليم الأساسي في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت أداة الاستبانة، وأوصت الدراسة بضرورة وجود شبكة حاسوبية داخلية مرتبطة بكافة الأقسام والمرافق الإدارية في المدرسة، وأهمية

إخضاع المدراء لدورات تدريبية مختصة في استخدام البريد الإلكتروني للتواصل مع أولياء الأمور والمعلمين والمدارس المديرية ووزارة التربية والتعليم.

دراسة الأسمري (١٤٣١ هـ) كشفت عن عن واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والتعرف على المعوقات التى تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديد متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، وزيادة الوعي تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة المدرسية، والإسهام في تطوير الإدارة المدرسية من خلال توظيف المديرين لتطبيقات الإدارة الإلكترونية. استهدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت أداة الاستبانة، وأوصت الدراسة بأن تضع الإدارة العليا الخطط الإجرائية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية واعتماد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التعاملات المختلفة في وزارة التربية والتعليم.

تعقيب عام على الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة المذكورة قاعدة معرفية غنية ومتنوعة، تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية من زوايا متعددة، مما يعكس الاهتمام المتزايد بهذا المجال في البيئة التربوية العربية. هذه الدراسات اتسمت بالتركيز على التشخيص والتحليل للواقع الحالي، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق. معظم هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي، مما يدل على سعي الباحثين لفهم الظاهرة كما هي موجودة في الميدان التربوي.

أوجه الشبه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

١. **المنهجية:**

- جميع الدراسات السابقة والدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي، مما يشير إلى توجه مشترك نحو تحليل الواقع القائم وتشخيص المشكلات.

٢. **الهدف الرئيسي:**

- جميعها تسعى إلى تحسين الأداء الإداري في المدارس من خلال تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية.

٣. **الأدوات:**

- استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في معظم الدراسات.

٤. **التحديات المشتركة:**

- جميع الدراسات أشارت إلى معوقات مثل نقص التدريب، ضعف البنية التحتية، وضعف الخطط الاستراتيجية.

٥. **التوصيات المتشابهة:**

- التركيز على التدريب، التخطيط الاستراتيجي، وتطوير البنية التقنية.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

١. **نطاق الدراسة:**

- ركزت الدراسات السابقة على مناطق محددة (الطائف، ينبع، الرياض، مصر)، بينما الدراسة الحالية تقدم رؤية أشمل قد تشمل أكثر من سياق جغرافي.

٢. **التركيز على الجوانب الحديثة:**

- تتعمق الدراسة الحالية في مفاهيم حديثة مثل القيادة الرقمية، البوابة التعليمية، والتحول الرقمي الشامل، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على تطبيقات أكثر تقليدية مثل البريد الإلكتروني.

٣. **المنظور النظري:**

- تدمج الدراسة الحالية بين النظريات الإدارية الحديثة ومتطلبات العصر الرقمي، بينما بعض الدراسات السابقة كانت أكثر تركيزًا على الجانب التطبيقي فقط.

٤. **الاستشراف المستقبلي:**

- تتضمن الدراسة الحالية تتضمن اتجاهات مستقبلية مثل الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي، وهو ما لم تتعرض له معظم الدراسات السابقة.

أوجه الاستفادة للدراسة الحالية من الدراسات السابقة

١. **تجنب تكرار الأخطاء:**

- من خلال الاطلاع على التحديات التي أبرزتها الدراسات السابقة (مثل مقاومة التغيير وضعف البنية التحتية)، يمكن للدراسة الحالية وضع استراتيجيات أكثر فعالية لمواجهتها.

٢. **البناء على النتائج:**

- يمكن للدراسة الحالية أن تبنى على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، مثل أهمية التدريب والتخطيط الاستراتيجي، وتطويرها في ضوء المتغيرات التقنية الحديثة.

٣. **توسيع نطاق البحث:**

- يمكن أن تستفيد الدراسة الحالية من تضييق الفجوة بين الدراسات المحلية والعالمية في مجال الإدارة الإلكترونية.

٤. **تطوير أدوات البحث:**

- يمكن تحسين أدوات جمع البيانات (كالاستبانة) المستخدمة في الدراسة الحالية بناءً على ما تم استخدامه في الدراسات السابقة.

٥. **إثراء الإطار النظري:**

- من خلال الاطلاع على الإطار النظري للدراسات السابقة، يمكن للدراسة الحالية تقديم إطار نظري أكثر شمولية وتكاملاً.

تشكل الدراسات السابقة تشكل دعامة قوية للدراسة الحالية، حيث تقدم لها أساسًا نظريًا وتطبيقيًا متينًا. من خلال الاستفادة من هذه الدراسات، يمكن للدراسة الحالية أن تتجنب السلبيات، وتطور الإيجابيات، وتسهم في تقديم إضافة حقيقية للمعرفة في مجال الإدارة الإلكترونية في التعليم.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج المختلط، بتسلسل تكاملي يبدأ بالمنهج الكمي ثم النوعي، وذلك لتحقيق التكامل بين البيانات الرقمية والتفسيرات المعمقة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من مديري ووكلاء المدارس ورؤساء الأقسام الإدارية والمعلمين في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. وتم سحب عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها:

- ٤٠٠ فرد لاستبانة الجانب الكمي.
- ١٨ فرداً للمقابلات النوعية من ذوي الخبرة في التحول الرقمي.

أدوات جمع البيانات:

صُممت الأدوات التالية وطُبقت بعد التحقق من صدقها وثباتها:

- استبيان إلكتروني مغلق، تضمن أربعة محاور: البيانات الأولية، واقع التطبيق، التحديات، متطلبات التطوير.
- دليل مقابلات نصف منظمة لاستكشاف التحديات وآليات التغلب عليها.
- تحليل وثائق كالخطط الاستراتيجية وتقارير الأداء.

إجراءات جمع البيانات:

شملت الإجراءات:

- مراجعة الأدبيات السابقة.
- التحقق من الصدق والثبات عبر تحكيم الأداة وحساب معامل الثبات.
- تطبيق الاستبيان إلكترونياً.
- إجراء المقابلات وتحليل الوثائق الرسمية.

أساليب تحليل البيانات:

- استخدم التحليل الإحصائي (SPSS) بالإحصاء الوصفي والاستدلالي (اختبار ت، وتحليل التباين).
- طُبق التحليل الموضوعي لبيانات المقابلات والوثائق لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية.

هذه المنهجية المختلطة ساعدت في تقديم فهم شامل ومتعمق لواقع الإدارة الإلكترونية، مما أسهم في صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق.

نتائج الدراسة

في ضوء التحليل الشامل للبيانات الميدانية والنظرية، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أولاً: نتائج متعلقة بواقع التطبيق

١. **تفاوت كبير في مستوى التطبيق** :أظهرت النتائج وجود تفاوت كبير بين المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث اقتصر التطبيق في معظمها على جوانب بدائية مثل استخدام البريد الإلكتروني، بينما ظلت أنظمة متكاملة مثل إدارة الموارد المالية والمخازن الإلكترونية قليلة التطبيق.

٢. **ضعف التكامل بين الأنظمة** :لا توجد تكاملية بين الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في المدرسة الواحدة (مثل نظام الطالب ونظام الشؤون المالية)، مما أدى إلى تكرار إدخال البيانات وهدر للوقت والجهد.

٣. **التركيز على الجانب الإجرائي** :تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحالية تركز بشكل كبير على أتمتة المهام الروتينية (كالحضور والغياب)، بينما لا تزال ضعيفة في دعم عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي والتحليلات التنبؤية.

ثانياً: نتائج متعلقة بالتحديات والمعوقات

٤. **المعوقات البشرية هي الأكثر تأثيراً** :جاءت **مقاومة التغيير** و**نقص المهارات الرقمية** لدى الإداريين والمعلمين على رأس قائمة المعوقات، متفوقةً على التحديات المالية والفنية.

٥. **قصور في البنية التحتية** :أشارت النتائج إلى أن ضعف شبكة الإنترنت وعدم كفاية الأجهزة والتجهيزات يشكل عائقاً رئيسياً أمام التطبيق الفعال، خاصة في المدارس خارج المدن الكبرى.

٦. **غياب الإطار التشريعي والسياسات الواضحة** :لا توجد سياسات أو أدلة إجرائية موحدة تنظم العمل الإلكتروني وتحدد المسؤوليات وحماية البيانات، مما خلق حالة من اللبس والفوضى في التطبيق.

ثالثاً: نتائج متعلقة بالقيادة والكوادر البشرية

٧. **ضعف مستوى القيادة الرقمية** :أظهرت الدراسة أن غالبية قادة المدارس يفتقرون إلى المهارات اللازمة للقيادة في العصر الرقمي، مثل إدارة المشاريع التقنية وقياس عائد الاستثمار في التقنية.

٨. **فعالية التدريب الحالية محدودة** :برامج التدريب الحالية غير كافية، وغير مرتبطة بالاحتياجات الفعلية للميدان، وتفتقر إلى المتابعة والتقويم.

رابعاً: نتائج متعلقة بالتأثير والأثر

٩. **تأثير إيجابي واضح على الكفاءة** :في المدارس التي طبقت الإدارة الإلكترونية بشكل جزيئي، لوحظ تحسن ملحوظ في سرعة إنجاز المعاملات ودقة البيانات، وتقليل الأخطاء اليدوية.

١٠. **تحسن في التواصل مع أولياء الأمور** :أدى استخدام منصات التواصل الإلكتروني إلى زيادة رضا أولياء الأمور وزيادة مستوى مشاركتهم في العملية التعليمية.

و في ضوء ما سبق يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس لا يزال في مراحله الأولى ويتسم بالارتجالية وغياب الرؤية الاستراتيجية الشاملة. النجاح في التطبيق لم يكن مرتبطاً بتوفر التقنية فقط، بل كان مرتبطاً بشكل أكبر بوجود قيادة مدرسية مؤمنة بالتحول الرقمي، وبيئة تنظيمية داعمة، واستثمار حقيقي في بناء القدرات البشرية. دون هذه العناصر، ستظل

أي استثمارات في التقنية دون طاقاتها الحقيقية ولن تحقق النقلة النوعية المنشودة في الأداء الإداري والتربوي

التوصيات

بناءً على ما تم عرضه في هذه الورقة، يمكن تقديم عدة توصيات لتطوير الإدارة المدرسية في ضوء الإدارة الإلكترونية:

١- ضرورة وضع استراتيجية شاملة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، تتضمن أهدافاً واضحة وخطة زمنية محددة للتنفيذ.

٢- تطوير البنية التحتية التقنية اللازمة وتوفير الموارد المالية المطلوبة للتطبيق الناجح.

٣- تأهيل وتدريب الكوادر البشرية على استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية.

٤- وضع السياسات والإجراءات المنظمة للعمل الإلكتروني وضمان الالتزام بها. خامساً، تطوير أنظمة متابعة وتقييم فعالة لقياس نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها المستمر. سادساً، تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية لتبادل الخبرات والتقنيات الحديثة.

و في الختام , تمثل الإدارة الإلكترونية توجهاً حتمياً لتطوير الإدارة المدرسية في العصر الحديث. فالتقدم التقني المتسارع والتحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات التعليمية تتطلب إعادة النظر في أساليب الإدارة التقليدية وتبني نهج إداري حديث يستفيد من إمكانيات التكنولوجيا.

تؤكد الدراسات على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس يحقق فوائد عديدة تشمل تحسين جودة الخدمات التعليمية، وزيادة كفاءة العمليات الإدارية، وتعزيز التواصل بين أطراف العملية التعليمية. كما يسهم في توفير بيئة تعليمية محفزة للتعلم والإبداع، ويدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في التعليم.

رغم التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن النماذج الناجحة تثبت إمكانية التغلب على هذه التحديات من خلال التخطيط السليم والتنفيذ المرحلي والاستثمار في تطوير الكوادر البشرية والبنية التحتية التقنية.

إن مستقبل الإدارة المدرسية يرتبط بشكل وثيق بقدرتها على التكيف مع التطورات التقنية واستثمارها لخدمة أهداف التعليم. وهذا يتطلب رؤية استراتيجية واضحة والتزاماً من جميع المستويات الإدارية والتعليمية بالتطوير والتحديث المستمر.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أونيسي، ليندة. (٢٠٢١). **المبادئ الضابطة للمرفق العام الالكتروني. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ١٤(١). ٢٠٣ – ٢١٨.**
- الأسمري، على بن سعد بن جاري. (١٤٣١هـ). **تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها الرياض من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. المملكة العربية السعودية.**
- البقمي، محيمد بن مشعل هلال. (٢٠٢٢). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف. مجلة كلية التربية جامعة المنصورة. (١١٨). ١١٥٧ – ١١٩٤.**
- بولقواس، زرفة، و منزر، سامية. (٢٠١٨). **الإدارة الإلكترونية كتوجه معاصر لترقية الإدارة المدرسية. مجلة التغير الاجتماعي(٦)، ٢١٥ – ٢٣٣.**
- البوابة التعليمية (٢٠٢٤). **البوابة التعليمية قلب التعليم النابض .** https://rb.gy/ysky١١
- الترتوري، محمد عوض. (٢٠١٨). **النظريات الحديثة فى الادارة المدرسية. المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة، (٨)، ١ – ١٦.**
- التكالى، ربيعة على. (٢٠٢٠). **نظريات الإدارة المدرسية ودورها في التغيير الإداري. المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة، (٢٥)، ٨٦ – ١٠٥.**
- الحيالي، زينة فؤاد صبري. (٢٠٢١). **متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية .** https://almerja.net/reading.php?idm=١٥٩٤١٤.
- الخبيرى، ابتسام ياسف. (٢٠١٨). **استعمالات الحاسوب فى الإدارة المدرسية. عالم التربية،٦٢(٣)، ١٧٨ – ١٩١.**

- الديكة، خالد فهد. (٢٠٢١). **الإدارة المدرسية: مفهومها وأهميتها وأهدافها ونظرياتها. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (٦)، ٢١٢ – ٢٥٨.**
- الذهلية، حليمة بنت ناصر، والحارثية، عائشة بنت سالم، والعاني، وجيهة ثابت، والخروصي، حسين بن علي. (٢٠٢٣). **توظيف التواصل الإلكتروني بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور بسلطنة عمان في ضوء نموذج إبستن للشراكة المجتمعية.مجلة كلية التربية في العلوم التربوية, ٤٧(١), ٣٥١–٣٩٠.**
- سمان، رويدة عبدالحميد. (٢٠٢٠). **رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة. كلية التربية جامعة المنصورة. ٢٥ – ٦٢.**
- السناني، عبدالله سلامة ضبيعان. (٢٠٢١). **دور الادارة الالكترونية في تطوير اداء القيادات المدرسية في تعليم محافظة ينبع بالمرحلة الثانوية. مجلة القراءة والمعرفة، (٢٣٥)، ١١١ – ١٦٤.**
- السميرات، بيان يوسف. (٢٠٢٣). **مجركات القيادة الرقمية لدى قادة المدارس في ظل التعلم عن بعد: دراسة تطبيقية على قادة المدارس في محافظة الكرك. المجلة العلمية .كلية التربية جامعة أسيوط. ٣٩(٧). ١٨٩ – ٢٠٥.**
- الشهومي، سعيد بن راشد بن علي، الحدابي، داود عبدالملك يحيى، و إبراهيم، حسام الدين السيد محمد. (٢٠١٩). **التطوير التنظيمي للإدارة المدرسية في سلطنة عمان: مدير المدرسة إنموذجاً. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٤١)، ١٩٦ – ٢٢٢.**
- صاحبي، وهيبة، و نوادري، فريدة. (٢٠٢٢). **دور الاتصال المدرسي الفعال في تطوير الإدارة المدرسية التعليمية. مجلة العلوم الإنسانية، مج٣٣, ع٤، ٦٦٥ – ٦٧٦.**

- صميدة، فاتن عبدالحميد محمود، وفضل، محمود عبدالتواب، وعبدالظاهر، عزة نادي. (٢٠٢٠). **الإدارة الالكترونية مدخل لتطوير الأداء الإداري لمدراء مدارس الفترة الممتدة بمرحلة التعليم الأساسي في مصر. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. ١٤ (١٤). ١٦٩ – ٢٠١.**
- عبدالرحمن، نكتل ابراهيم. (٢٠٢٠). **الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرافق العامة. مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، ٩(٣٥). ٢٥ – ٦٨.**
- عشري، إيناس. (٢٠١٨). **دور الإدارة الإلكترونية فى تحقيق جودة الخدمة التعليمية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر العميل الخارجى. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية.٣٢(٤). ١٥٥ – ٢٣٠.**
- المحدور، مكتوم بن سعيد بن عبدالله. (٢٠٢١). **دور البوابة التعليمية في تطوير أداء الإدارة المدرسية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عمان. المجلة الأردنية في العلوم التربوية. ١٧(٤). ٥٦٥– ٥٧٧.**
- المحضر، وائل المحضر أنور. (٢٠٢٢). **متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية بمنظمات المجتمع المدني من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. ١٠ (٣). ٣ – ٣٨.**
- مرغني، وفاء يوسف أحمد. (٢٠١٨). **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الحكومية من وجهه نظر مدير الإدارات التربوية بوزارة التربية والتعليم. رسالة ماجستير، السودان.**

References

- Alkhsabah, M. A. I. (٢٠١٧). **Reality of use of electronic management and its impact on job performance in Tafila Technical University. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, ٧(١), ٣٢٩-٣٤١.**
- Alramdhan, S.A. (٢٠٢٢). **School Administration. Conference: Iraqi Ministry of Education. ١- ٢٨.**
- Barca, E. M., & Lounissa, M. A. (٢٠٢١).**The Role of Electronic Mangement in Improving Public Service: A Descriptive Field Study in the City Hall Of Tipaza. Business Sciences Review. ١٠٩- ١٢٦.**
- Educational Leaders. (٢٠٢٤, ١٢Mars). **Effective communications.** https://rb.gy/٤dni١k
- Fatna, G. (٢٠٢١). **The role of electronic administration in activating the principle of neutrality in front of public utilities and improving public service. Recherchers economiques manageriales, ١٥(١), ٤٦١-٤٧٨.**
- Learn org. (٢٠٢٣). **What Is School Administration https://rb.gy/p١cmpx**
- Minwar, B., & Whebeh, M. (٢٠١٨**). Electronic management applications in public administrations: a case study of the town of Amchdala. master thesis, akli mohand oulhadg university- bouira**
- Mudholkar, G., & Al-Khasi, M. (٢٠٢١**). The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance. IOSR Journal of Business and Management. ٢٢(١٢). ٤١ – ٥٦.**