Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (3), Issue (24): 30 Oct 2019
P: 1 - 25

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (3)، العدد (24): 30 أكتوبر 2019 م
ص: 1 - 25

The Role of Digital Management in Activating Administrative Communication among Female Administrators in Secondary Schools in Hail City

Modi Meshrif Sber Albaqawi

Faculty of Education || University of Hail || KSA

Abstract: The study aimed at identifying the role of digital management in activating administrative communication among female administrators in secondary schools in Hail City from the female administrators' perspective, and identifying the obstacles of applying digital management in the administrative communication process in the secondary schools of Hail City from the female administrators' perspective.

It also aimed at revealing significant statistical differences which are due to the variables of (Qualifications, years of service, technology related training courses received).

The study used the survey descriptive method, and the questionnaire as data collecting tool. It was applied to a study sample of (244) female administrators in the general secondary schools in Hail City. The study used the

The study has reached the following results:

- The role of digital management in activating administrative communication among female administrators has come with a general average of (2.76/4) (medium).
- The obstacles of applying digital management in the administrative communication process in the secondary schools from the female administrators' perspective has come with a general average of (3.59/4) (high).
- There were statistically significant differences at function level ($\alpha \leq 0.05$) according to the variable of qualifications in favor of those who have received Bachelor degree or Diploma, and according to the variable of number of technology related training courses received in favor of those who have received two courses or more contra those who did not receive any training. There were no statistically significant differences according to the variable of years of experience.

In light of the results, the study has reached number of recommendations as following:

- Provision of evidences and instructions required to explain the mechanism of handling new programs;
- Spreading the concept of digital management;
- Attracting distinctive human competencies in the digital management field;
- Holding training courses in order to raise female administrators' efficiency.

Keywords: Digital Management – Administrative Communication – Secondary Level – Hail City.

دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل

موضي بنت مشرف بن صبر البقعاوي

كلية التربية || جامعة حائل || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات. والكشف عن مدى وجود فروق تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية في مجال التقنية)، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي. والاستبانة أداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة من (244) إدارية في مدارس التعليم العام للمرحلة الثانوية بمدينة حائل، وتوصلت الدراسة إلى اهم النتائج:

- حصل محور دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات، على متوسط عام (2.76 من 4) بدرجة (متوسطة)، وحصل محور معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات بمدينة حائل، على متوسط عام (3.59 من 4) بدرجة (عالية).

- وجدت فروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح من حصلوا على مؤهل بكالوريوس ودبلوم مقابل من حصلوا على مؤهل ثانوي، ووفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية لصالح من حصلوا على دورتين فأكثر، مقابل من لم يحصلوا على أية دورة تدريبية، فيما لم توجد أي فروق دال تبعا لمتغير (سنوات الخبرة).

- وفي ضوء النتائج تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات، من أهمها: توفير الأدلة والإرشادات التوضيحية اللازمة؛ بشرح آليات التعامل مع البرامج المستحدثة، ونشر ثقافة الإدارة الرقمية، واستقطاب الكفاءات البشرية المميزة في مجال الإدارة الرقمية، وعقد دورات تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريات.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرقمية – الاتصال الإداري- الإداريات- المرحلة الثانوية- مدينة حائل.

مقدمة الدراسة

يشهد العالم تغيرات متسارعة شملت مظاهر الحياة المختلفة كافة، وبخاصة التطور التقني الذي أثر في نمط الحياة اليومية والطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال، وتعد الإدارة إحدى أهم الممارسات الإنسانية التي تسهم في تنظيم المؤسسات، وقد شملت التطورات التقنية أنماط الإدارة كافة، وأحدثت فيها كثيراً من التغيرات والتشكيلات الإدارية المختلفة.

وتتكون المؤسسة الإدارية من أقسام عدة تسمى إدارات، يرتبط بعضها ببعض في تسلسل هرمي قمته المدير العام وقاعدته الإداريون التنفيذيون، ويضمها هيكل تنظيمي واحد. ونجاح هذه المؤسسة في تحقيق أهدافها بفاعلية يتوقف على مدى الترابط والاتصال المحكم بين جميع العاملين فيها، إذ إن الاتصال هو الوسيلة الأساسية التي يتم بواسطتها توحيد الأنشطة المختلفة للمؤسسة وتنسيقها، وهو في جوهره عملية إيصال للمعلومات (الدغمي، 2010: 1).

كما أن الاتصال من المتطلبات الأساسية في أية مؤسسة من أجل إحداث التنسيق والتكامل بين مختلف أقسامها وأنشطتها، فمعظم الإداريين يرون في عملية الاتصال الأساس اللازم لرفع الروح المعنوية للأفراد، والارتقاء بمستوى أداء المؤسسة، ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر توفير نظام اتصال فعّال باعتباره وسيلة نقل للمعلومات والبيانات والأفكار، والتأثير في سلوك الأفراد والجماعات، ومن خلاله يستطيع الإداريون معرفة أسباب القرارات والتصرفات الصادرة عن المؤسسة، وأن يعلموا القوى والمؤثرات التي تتعرض لها، وبالتالي توفير المعلومات والبيانات التي تمكنهم من فهم خططها وسياساتها، وأسباب التغير فيها (خبابة، 2012: 62).

وترجع أهمية الاتصال؛ كونه يمثل الضوء الذي من خلاله تتمكن الإدارة من معرفة مشاكل الإداريين وردود أفعالهم تجاه سياساتها، وهو أيضاً ينير الطريق للإداريين، ويمكنهم من تحديد مواقفهم والتزامهم نحو العمل، ومعرفتهم برأي الإدارة على مستوى رأيهم الوظيفي (العربي، 2014: 171)، فالاتصال الجيد يحقق للإداريين وضوح وفهم الأهداف والأنظمة المطلوبة منهم، وضمان سير النشاطات والأعمال، وذلك من خلال التفاهم الذي يهدف إلى تحقيقه الاتصال الإداري (المعايطة، 2013: 2).

ويرى الباحثون أن الاتصال من أهم جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، حيث إن جميع الجهود والأنشطة المدرسية لا يمكن أن تتم إلا من خلال الاتصالات، بالإضافة إلى أن الاتصالات المدرسية تمثل الدورة الدموية للنظم التعليمية والتربوية الإدارية، إذ إن تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية يتوقف تماماً بتوقف عمليات الاتصال (العجمي، 2010: 264).

إلا أنه في الوقت الحاضر أدت الظروف الحالية إلى تحول الإدارة من شكلها التقليدي إلى إدارة فعّالة تسعى إلى إحداث التغير والتطور في كافة المجالات نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي (سلاطنية وآخرون، 2013: 55)، هذا التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وانتشار شبكة الاتصالات العالمية (الإنترنت)، وما أفرزته من متغيرات عديدة وتطورات سريعة، له الأثر الكبير في أداء الأعمال وتحقيقها لأهدافها، الأمر الذي أحدث تغييراً جوهرياً وجذرياً في أساليب تنفيذ أنشطتها وعملياتها (الفرجي وآخرون، 2010: 3)، وعلى هذا الأساس فإن الإدارة الرقمية تعد حقلاً معرفياً حديثاً، وامتداداً طبيعياً لتطور الفكر الإداري (الفرجي وآخرون، 2010: 6).

ومن هنا برزت أهمية تطوير العملية الإدارية لمساعدة المؤسسات التعليمية للتكيف مع هذه التغيرات المهمة والسريعة. وتتضح أهمية الإدارة الرقمية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي تمثل نوعاً من الاستجابة الفورية لتحديات القرن الواحد والعشرين، التي تشمل العولمة والمعرفة وثورة الإنترنت (كورتل وسليمان، 2015: 41).

وإن تنمية الموارد البشرية واستثمار قدراتها هو المنطلق الاساسي للإدارة الرقمية، إذ إن من أهم أسسها الإسهام في توجيه الأفكار الإبداعية وتطوير الأساليب الإدارية في شكل يخدم المؤسسة.

وفي ظل هذه المميزات للإدارة الرقمية أصبح من الضروري للمؤسسات التعليمية، على اختلاف مستوياتها، وفي مقدمتها مؤسسات التعليم العام، الاستفادة من مزايا الإدارة الرقمية وتطبيقاتها، حيث إن تطبيقها أصبح ضرورة ملحة للتكيف مع متغيرات العصر (آل تيم، 2012: 4).

فالإدارة الرقمية تعتبر مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث الإدارة المدرسية، والقضاء على مشكلاتها التقليدية، وتجويد أداء العمل بالمدرسة عن طريق استخدام أساليب رقمية جديدة تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة، كما أن لها آثاراً واسعة لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية والوضوح للرؤيا، مما يحسن ثقة العاملين في التعليم ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والتقويم والإصلاح اللازمة (عبدالحميد والسيد، 2004: 73).

وإن استثمار هذه الأساليب والتقنيات الإدارية الرقمية في الإدارة المدرسية أصبح أمراً ضرورياً، لتسهيل عملية الاتصال بينها وبين العاملين في المدرسة.

مشكلة الدراسة

تشير العديد من الأبحاث والدراسات إلى جوانب قصور في فاعلية الاتصال الإداري، ومنها دراسة الخنيزان (2012: 116) التي أشارت نتائجها إلى تدنٍ في مستوى تطبيق قائدات المدارس الثانوية لأنماط الاتصال الإداري، ومن أهمها تأخر وصول بعض التعاميم إلى المدارس، إضافة إلى قلة البرامج التدريبية لتعريفهن بأهمية الاتصال الإداري ووسائل الاتصال الحديثة وكيفية استخدامها، كما توصل أبو كريم وطناش (2005: 206) إلى أن فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات كانت بدرجة متوسطة أيضاً. أما دراسة المطرفي (2012: 102) فأشارت نتائجها إلى أن أبرز المشكلات التي تحد من فاعلية أساليب الاتصال الإداري لدى قائدي المدارس الابتدائية يتمثل

بالمبالغة في السرية لكثير من أعمال قائد المدرسة، في حين توصلت دراسة المشاري (2012: 95) إلى تنوع مستوى فاعلية الاتصال بين الضعيف والمتوسط والعالي.

من هنا أدركت المملكة العربية السعودية أهمية توظيف التطورات التقنية ودمجها في البيئة المدرسية على المستويات كافة، استجابة لتحديات التنمية الداخلية ومتطلبات العولمة، لذا نصت خطة التنمية العاشرة على: "التوظيف الأمثل للاتصالات وتقنية المعلومات في كل القطاعات، وخاصة في التعليم والتدريب وتعزيز البنية التحتية المعلوماتية" (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2015: 3).

وعلى رغم من الجهود التي بذلت في هذا المجال فإن تطبيقات الإدارة الرقمية والاتصالات الحديثة في إدارة المدرسة لاتزال دون المستوى المأمول، كما أشارت إليها بعض الدراسات المحلية، كدراسة العتيق (2012: 101) التي أشارت نتائجها إلى انخفاض تطبيق الإدارة الرقمية، كما أشارت دراسة بلخي (2014: 96)، التي أكدت أن هناك تدنياً في تفعيل برامج الإدارة الرقمية، ودراسة السياري (2011: 140) التي كشفت نتائجها عن وجود معوقات وضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر مشكلة الدراسة في استمرار بقاء بعض الغموض حول دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر الإداريات.

أسئلة الدراسة

1- ما دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات؟.
2- ما معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات؟.
3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد الدراسة تجاه دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري ومعوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري من وجهة نظر الإداريات وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية في مجال التقنية)؟.

أهداف الدراسة

1- معرفة دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر الإداريات.
2- التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر الإداريات.
3- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد الدراسة تجاه دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري ومعوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري من وجهة نظر الإداريات وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية في مجال التقنية).

أهمية الدراسة

نظراً إلى تعاظم دور الإدارة الرقمية في المنظمات المعاصرة وضرورة تفعيلها بشكل أوسع في رفع مستوى الأداء واستخدام تقنية المعلومات عالمياً ومحلياً، لذا تتضح أهمية الدراسة من خلال الآتي:

1- من المأمول أن تفيد هذه الدراسة المسؤولين عن وضع السياسات، والمسؤولين في المؤسسات التعليمية للاستفادة من نتائج الدراسة الحالية التي تسهم في تطوير وتحسين العملية الإدارية.
2- أهمية الإدارة الرقمية بوصفها توجهاً إدارياً حديثاً يحقق كثيراً من المزايا للمؤسسات، وبخاصة أنها تسبق تطبيق الحكومة الرقمية، التي تسعى الدولة إلى تطبيقها على أجهزتها كافة.
3- قد تسهم هذه الدراسة في إضافة علمية جديدة إلى حقل المعرفة العلمية، وتفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال العمل الرقمي.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في ما يلي:

- الحدود الموضوعية: التعرف على دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري للمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات في مدينة حائل. والتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري.
- الحدود البشرية: جميع الموظفات الإداريات في مدارس المرحلة الثانوية.
- الحدود المكانية: جميع مدارس المرحلة الثانوية للبنات العامة الحكومية التابعة لإدارة التعليم بمدينة حائل.
- الحدود الزمانية: طُبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 1436هـ- 1437هـ.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الرقمية: تعرف بأنها: الكيانات التي تتعامل بكفاءة وفاعلية، من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق (Jocobs, 2003: 11)

وتعرف الباحثة الإدارة الرقمية إجرائياً بأنها: الإدارة التي تعتمد التقنية في جميع عملياتها لتحقيق أهداف المدرسة بفاعلية.

الاتصال الإداري: ويعرف الاتصال الإداري بأنه "عملية إدارية لها جوانبها الاجتماعية والسلوكية تهتم بتوفير المعلومات كافة اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميع المعلومات ونقلها أو تبادلها أو إذاعتها " (حمو، 2015: 13)

وتعرف الباحثة الاتصال الإداري إجرائياً بأنه: عملية تبادل المعلومات أو التفاعل المشترك بين منسوبات المدرسة بغية تحقيق أهداف المدرسة.

الإداريات: وتعرفها الباحثة بأنها: جميع العاملات في المدرسة من الهيئة الإدارية.

المرحلة الثانوية: وتعرف بأنها" من اجتاز المرحلة المتوسطة بنجاح أو ما يعادلها على أن ألا يزيد عمره على 19 عاماً (وزارة التربية والتعليم، 2016: 15).

مدينة حائل: وتعرفها الباحثة بأنها: مدينة سعودية واقعة في شمال البلاد.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

فلسفة الإدارة الرقمية

تتعدى فكرة الإدارة الرقمية مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات المختلفة والمتعددة، وتشمل الإدارة الرقمية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إذ تمتاز بقدرتها الفائقة على الوصول إلى المعرفة بصورة مستمرة، وتتبنى الإدارة الرقمية مفاهيم

وأسس الإدارة الاستراتيجية من حيث وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للمؤسسة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، علماً بأن الحركية والديناميكية والفورية من أسس فلسفة الإدارة الرقمية وقبولها بالتغيير وتعاملها مع التغيرات والتطورات، كذلك تقوم فلسفة الإدارة الرقمية على تأكيد السعي إلى التميز باعتباره المستوى الوحيد المقبول للأداء والإنجاز، والمفهوم المتكامل الذي يجمع العناصر الأساسية لبناء إداري متميز، ويأتي في قمة فلسفة الإدارة الرقمية الإيمان الراسخ بالإنسان وقدراته وأهمية استثمار طاقاته الفكرية والذهنية، ومن ثم يكون الإبداع الفكري والقدرة على الابتكار والتطوير من أسس تفعيل الإدارة الرقمية (إبراهيم، 2010: 48).

فالإدارة الرقمية تعتمد على فلسفة إدارية لها عمليات وأسس ومبادئ تقوم عليها وليست فقط استخدام الأجهزة الرقمية، فهي مكونات إدارية مترابطة ومتجانسة تعمل على تحقيق أداء أفضل وجودة أعلى.

أهمية الإدارة الرقمية

أصبحت الإدارة الرقمية شرطًا أساسياً من شروط نجاح العمل الإداري؛ كونها قد ساعدت في تطوير كثير من الإمكانات الفكرية، وتحسين العمليات الإدارية المرتبطة بها، وتعزيز الدور الخاص بها (Cosic and others, 2011: 792). وتبرز أهمية الإدارة الرقمية بشكل كبير في إسهام الأفراد العاملين بداخل البيئة التنظيمية بالقيام بالواجبات كافة الملقاة على عاتقهم، والمشاركة بدور حاسم في تحديد طبيعة الخدمات التي هم في حاجة إليها، والهيكل الذي يمكن الاعتماد عليه في القيام بذلك الأمر (Ikenna, 2015: 127-128)

كما أن الإدارة الرقمية لها أهمية استراتيجية بما تسهم به من دعم ومساندة من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الجودة وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر (الفاضل، 2012: 13). كما ساعدت الإدارة الرقمية في إدارة المعلومات المختلفة بطريقة أكثر سهولة، ومن ثم سهولة انتقالها عبر المستويات الإدارية المختلفة، وسهولة الاتصال بالمؤسسات الأخرى (Han, 2014: 1598).

ويمكن القول إن الإدارة الرقمية استراتيجية إدارية تستخدم وسائل الاتصال ووسائل التقنية الرقمية، وتسعى إلى الاستفادة منها في تحقيق العمليات الإدارية، بهدف رفع كفاءة العمل الإداري وجودة المخرجات.

مراحل الإدارة الرقمية

تمر الإدارة الرقمية بعدد من المراحل المترابطة والمتكاملة فيما بينها، وسيتم عرضها على النحو التالي (أبو عاشور والنمري، 2013: 201):

1- **مرحلة التوثيق الإداري**: تحقق هذه المرحلة توثيق الهيكل التنظيمي والإجراءات الإدارية والمهمات الوظيفية والصلاحيات والأعمال التي تقوم بها والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة، وتجري عملية التوثيق الإداري للوضع الحالي للمؤسسة للاستفادة منها في عمليات التطوير والتحسين المستمر.
2- **مرحلة التطوير الإداري**: وتعرف بمرحلة إعادة هندسة العمليات والأعمال في المؤسسة، وفي هذه المرحلة يتم التطوير الإداري بمنظور تقني يراعي فيها متطلبات الإدارة الرقمية، كأن يأخذ في عين الاعتبار التطوير الأفقي للهيكل التنظيمي، بما فيها من تسهيل لعمليات الإجراءات الإدارية.
3- **مرحلة التطوير التقني**: ويتم في هذه المرحلة تحسين جميع جوانب التقنية، مثل: البرمجيات والفنيين والبنية التحتية، وتتضمن عملية التطوير تحليل جميع العمليات الإدارية المطورة وتحويلها إلى برامج تطبيقات في الحاسب الآلي، ويتطلب ذلك ضرورة توفير جميع الأجهزة اللازمة والعنصر البشري الكفء القادر على أداء مهامه بكفاءة عالية وبأكمل وجه.

ومن خلال العرض السابق يتبين أن المراحل السابق ذكرها إنما تؤكد على أمرٍ واحدٍ، ألا وهو أن الإدارة الرقمية لا تنشأ من فراغ، بل تعتمد على مراحل تسلسلية، كل مرحلة منها تتبع الأخرى، إلى أن تصل إلى مرحلة الاندماج مع الأنشطة الإدارية كافة التي يتم تقديمها في إطار تكاملي يدعم المنظومة الرقمية، وأن الإدارة الرقمية تصمم بشكل يتناسب مع كل مؤسسة على حدة، وهذا ما يؤكد الدور الحيوي الذي يمكن أن تقوم به في تحسين الكفاءة الإنتاجية وزيادة الفاعلية الإدارية.

معوقات تطبيق الإدارة الرقمية

قد صنف بعض الكتّاب والدراسات معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في جوانب متعددة تتلخص في ما يلي:

- **المعوقات الإدارية.** تتبنى معظم المؤسسات بعض الأساليب الإدارية التقليدية، كالأسلوب البيروقراطي، نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتماشى مع متطلبات الإدارة الرقمية، وعلى رغم أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتناسب مع التطورات في البيئة الرقمية فإن الغالبية منها مازالت تعتمد الهياكل الهرمية التقليدية في العمل، ما أدى إلى وقوف عقبة أمام تطبيق التقنيات الرقمية والاستفادة منها في تطوير المؤسسة (طيب والقصيمي، 2013: 18).
- **المعوقات التقنية:** وتتمثل بضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في كثير من المناطق، وكذلك ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية، كمحدودية التصنيع وقلة الخبراء والفنيين المؤهلة لها (سليمة، 2013: 94)، إضافة إلى صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية (سعيد، 2016: 126).
- **المعوقات البشرية:** وتتمثل هذه المعوقات بالأفراد، سواء داخل المؤسسة أم المستفيدين، ومنها: ضعف الوعي الثقافي للتكنولوجيا الرقمية، وقلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الرقمية، كذلك ندرة تقديم الحوافز المادية، وأيضاً ضعف الثقة بحماية وسرية المعلومات (الحسنات، 2011: 54).
- **المعوقات المالية:** وتشمل قلة الموارد المالية للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية، وقلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الرقمية، إضافة إلى تكلفة استخدام شبكة الإنترنت (سليمة، 2013: 95).

مما سبق يتضح أن هناك معوقات مختلفة ومتنوعة تقف في طريق تطبيق الإدارة الرقمية، ومعظم هذه المعوقات مختلفة التأثير، ولا بد من وضع الخطط السليمة وتوفير المتطلبات اللازمة للتقليل من المعوقات حتى يتم تطبيقها في صورة سليمة، وبالتالي السعي إلى تحقيق أهداف المدرسة.

الاتصال الإداري:

يعد الاتصال واحداً من أهم العمليات المعززة للعلاقات البشرية، فمن خلاله يتم إرسال واستقبال المعلومات بالاعتماد على عمليات التفاعل المتبادلة. ويعتبر الاتصال عنصراً على قدر كبير من الأهمية، وبخاصة في البيئات الإدارية المختلفة. وعليه فإنه يمكن القول إن الاتصال الإداري هو أحد الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف، وتنفيذ القرارات، وتحقيق الكفاءة والفاعلية في العمليات التنظيمية.

أهداف الاتصالات الإدارية:

إن الهدف الرئيس للاتصالات هو إحداث التفاعل والتنسيق بين أفراد المؤسسة، إلا أن هناك أهدافاً أساسية في معظم عمليات الاتصال، وهي كما يلي: (إبراهيم، 2015: 26)

1. الإقناع: إن الهدف من أية عملية اتصالية ليس إيصال المعلومات والأفكار، كما يتبادر إلى الذهن فقط، وإنما الهدف هو الإقناع بأمر ما بطريقة أو بأخرى.
2. إطلاع المرؤوسين على تعليمات الأهداف المطلوب تنفيذها والتعرف على مدى التنفيذ والمعوقات، إضافة إلى تسهيل عملية اتخاذ القرار.
3. مشاركة الإدارة في القيام بأعمالها الرئيسة، مثل وضع السياسات والخطط، وتقسيم العمل، والتنسيق بين جهود العاملين.
4. توفير المناخ الإيجابي الذي يرغّب العاملين في الإنجاز فيه.
5. تهدف الاتصالات الإدارية إلى ربط المستويات الإدارية والإدارات ببعضها، وتنسيق وصول وتدفق المعلومات، من أجل تحقيق الأهداف.

ومما سبق يتضح أن الهدف الرئيسي من الاتصال هو خلق جو من التفاهم داخل المدرسة بشكل يضمن استمراره ويوثق الروابط بين عناصره المختلفة ويوجهها نحو تحقيق الأهداف حيث أن القائد الفعّال لا ينقل إلى المنسوبين الأوامر والتعليمات فحسب بل يغرس فيهم روح التعاون والحماس والتعميم على بلوغ الهدف، وهو كذلك يستمع إليهم من آراء ومقترحات ومشاعر وما يواجهونه من مشاكل في خلال تنفيذ المهام الموكلة اليهم.

عناصر الاتصالات الإدارية

إن الاتصالات هي المادة التي تربط الإدارات معاً، وهي تساعد الإداريين في إنجاز أهداف فردية وإدارية تستجيب للتغير الإداري وتنظيم النشاطات الإدارية، وتضيف بصورة كاملة جميع السلوكيات المتعلقة بالإدارة، ومع ذلك، وعلى رغم أهمية هذه العملية، فإن الفشل في الاتصالات وارد في كل مكان، وإذا كانت الاتصالات الإدارية أقل فاعلية مما يجب فإن الإدارات ستكون أقل فاعلية مما يجب أن تكون عليه (الحديثات، 2013: 17).

فمن الصعب أن نجد جانباً من الإدارة لا يتضمن اتصالاً، فالاتصالات نفسها لا يمكن تجنبها في التوظيف الإداري، وإنما الاتصالات الفعلية من الممكن أن تكون غير متوفرة، وتتكون عملية الاتصال الإداري، كما ذكر المعايطة (2013: 32) من خمسة عناصر لا تتم إلا بها، وهي (المرسل، والرسالة، وقناة الاتصال، والمستقبل، والتغذية الراجعة)، وفي ما يلي نتناول كل عنصر من تلك العناصر بشيء من الإيجاز:

1. **الهدف (Aim):** لا بد من وجود هدف محدد وواضح لعملية الاتصال الإداري.
2. **المرسل (Sender):** هو ذلك الشخص الذي يمثل مصدر الرسالة، وهو النقطة التي تبدأ منها عملية الاتصال، وتكون لديه الرغبة في مشاركة الآخرين معلوماته وأفكاره، بقصد إثارة سلوك الطرف الآخر والحصول على استجابة.
3. **الرسالة (Message):** وهي المحتوى أو المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو القرارات التي يريد المرسل توصيلها إلى المستقبل. وقد يعبر عن الرسالة بالاتصالات اللفظية أو بالاتصالات غير اللفظية.
4. **قناة الاتصال (Channel):** وهي الوسيلة التي تتم من خلالها عملية الاتصال الإداري، فإن الوسيلة الفعالة تحقق الاتصال الفعال إذا استخدمت كل وسيلة في مكانها الصحيح، وتتنوع الوسائل ما بين الكتابية واللفظية والتقنية والرقمية وهي الأحدث وأسرع قناة اتصال.
5. **المستقبل (Receiver):** وهو ذلك الشخص الذي يتلقى الرسالة، وتتوقف مدى فاعلية الاتصال على مدى استقباله للرسالة واستجابته.

6. **التغذية الراجعة (Feedback):** وهي المعلومات التي يحصل عليها المرسل من المستقبل، والتي تتمثل بردود أفعاله ودرجة فهمه ودرجة استجابته، كما أن ردود الفعل تبين التغيير بعملية الاتصال، سواء على مستوى الفرد أم على مستوى المؤسسة.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن هناك هدفاً محدداً يحاول المرسل تقديمه، وعليه فإنه يعتمد على قناة اتصال "وسيلة" مناسبة من أجل تقديم الرسالة المراد توجيهها إلى المستقبل، والحصول على التغذية الراجعة في شأن ذلك الأمر.

أبعاد الاتصالات الإدارية

يذكر أبو الغنم (2009: 261) أن الاتصال الإداري يتكون من أبعاد عدة، حيث تمثل تسلسل عملية الاتصال وتحقيق فاعليته، وفيما يلي توضيح مختصر لهذه الأبعاد:

1- **الوضوح:** وضوح الرسالة المرسلة أمر يتعلق باختيار الكلمات الواضحة التي لا تحتمل الاختلاف في الفهم والتفسير من المستقبل، والتي يراعى فيها المستوى التعليمي والتنظيمي والثقافي للمستقبل، واختلاف هذه المستويات بين المستقبلين.
2- **القدرة على نقل الأفكار:** تتعلق القدرة على نقل الأفكار بالأداء في قدرة المتحدث على الحديث، من حيث سلامة النطق واللغة، ومراعاة ظروف الاتصال من حيث الفروق الفردية والثقافية والتنظيمية، ومدى مناسبة مكان ووقت الاتصال.
3- **الاستعداد الشخصي:** يتمثل بجميع جوانبه النفسية والمعنوية التي تدور حول القدرة على التحكم بالانفعالات النفسية والعاطفية أثناء عملية الاتصال.
4- **الاستيعاب:** هو القدرة على تفهم وجهات نظر المرؤوسين وسماع ردود فعلهم، وخصوصاً في حال تناقض ردود الفعل هذه مع رغبة المرسل، أو في حال تناقضها مع بعضها البعض.
5- **القدرة على التنفيذ:** ترتبط بهدف عملية الاتصال، الذي يسعى إلى جعل المستقبل يصل إلى الدرجة نفسها من الفهم لما أراده المرسل، لكن القدرة على التنفيذ ترتبط باستعداد وقدرة المستقبل على تنفيذ محتوى الرسالة.
6- **عدم التعرض للعوائق:** يتسم بمدى تعاون الرئيس مع مرؤوسه، ممثلاً بتقديم العون والمساعدة لإنجاز الأعمال بدرجة عالية من الدقة، من خلال الإرشاد والتوجيه وإزالة العوائق التي قد تعترض طريق التنفيذ.

ومما سبق يتبين أن تلك الأبعاد تساعد في تشكيل الإطار العام لعملية الاتصال، كما أنها تساعد في تعزيز عمليات الاتصال، من خلال عدد من التسلسلات المنطقية يمكن من خلالها فهم الأبعاد كافة المرتبطة بها، وطبيعة كل بُعد منها وأثره في الاتصال الإداري، هذا إضافة إلى أن التطرق إلى معرفة طبيعة تلك الأبعاد يساعد في التعرف على أبرز العوامل التي قد تؤثر في تلك العملية.

دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري في مدارس التعليم

إن إدخال التطور التكنولوجي والتقني في الإدارة المدرسية يعتبر ثورة حقيقية لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفاعليته وأدائه، إذ يتبين أن الإدارة الرقمية غايتها الاستغناء عن المعاملات الورقية وتحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات الطبيعة الرقمية (ابو رحمه، 2012: 44)،

وتشكل العمليات الإدارية في المدرسة المحرك الأساسي لزيادة فاعليتها، وهي بمثابة وحدة قاعدية للتجديد والتطوير لأنشطتها وبرامجها، إذ تمارس الإدارة المدرسية مهمات داخل البيئة المدرسية والمجتمع المدرسي، من خلال

المعلمين والطلاب والإداريين، وخارج المدرسة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وهي ايضاً عمليات إدارية متداخلة تتم عن طريق وظائف يقوم بها قائد المدرسة (حنون، 2010: 39). حيث شارت دراسة النمري (2012: 28) بأن الإدارة الرقمية سوف تغير من العمليات الإدارية والوظائف التقليدية من حيث ظهور عمليات ووظائف جديدة وهي (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية) وفيما يلي عرض مختصر لتلك العمليات:

أ- **التخطيط الرقمي Digital Planning:** قد لا يتضح تأثير الإدارة الرقمية في وظيفة التخطيط من حيث التحديد العام، إذ إن كلاً من التخطيط التقليدي والتخطيط الرقمي يهدف إلى وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن تحدد كالتالي: إن التخطيط الرقمي هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية، وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر، خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة (نجم، 2009: 297).

وترى الباحثة أن دور التخطيط الرقمي في الاتصال بالمدرسة تساعد قائدة المدرسة والإداريات في إمكان التنبؤ بسلوكهن وتحديد احتياجهن ورغباتهن، من خلال وضع الخطة الاستراتيجية المستقبلية، وينبغي للقائدة إشراك ذوات الكفاءة عند وضعها خطتها، كما تساهم في إدارة الوقت ومنع الارتجال واللجوء الى التجربة والخطأ، ويتضمن الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل وتعمل على توفير المعلومات والبيانات في توصيف واضح للإداريات يسهل الوصول إليه، ويعتبر التخطيط الرقمي مرحلة أساسية من مراحل العملية الإدارية المتكاملة تقود الى اتخاذ القرار وتحديد الرؤية والرسالة وتحقيق أهداف المدرسة.

ب- **التنظيم الرقمي Digital Organizing:** لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم، وهو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، والتنظيم عامة يعبر عن وضع كل شخص في مكانه الصحيح، وذلك من أجل تكوين وحدة متكاملة وربط الأشياء بعضها ببعض، ويتطلب التنظيم الرقمي إحداث تغيرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها للقضاء على العقبات التي تواجه التنظيمات الإدارية التقليدية (المسلماني، 2010: 20).

ويتضح مما سبق أن دور التنظيم الرقمي في الاتصال بالمدرسة، يسعى إلى توافر قيادة واعية بمتغيرات وقوانين الإدارة الرقمية ومدى وضوح الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها والقناعة بأهمية التخطيط، وهنا لا بد من إثارة همم الإداريات اللاتي سيقمن بأداء الإدارة الرقمية، ويتضمن أيضاً قيام قائدة المدرسة بتقسيم الأعمال وتوزيع الأدوار في المدرسة، مع تحديد الصلاحيات والمهمات والمسؤوليات على الكادر الإداري في المدرسة، كذلك تعمل على تحديد الجهات التي تتعامل معها المدرسة.

ج- **التنفيذ الرقمي Digital implementation:** تحقق عملية التنفيذ الرقمي ما تم التخطيط له في السابق، ويتم تنظيم تنفيذها وفقاً لأسس علمية محددة وواضحة، وبالتالي فإن عملية التنفيذ تتسم بالدقة والوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له، وتسهم عملية التنفيذ بمتابعتها بشكل مباشر وفوري، وهذا ما يميز التنفيذ الرقمي، فأي خلل تتم معرفته بشكل مباشر (أبو عاشور والنمري، 2013: 200).

لذا فإن دور التنفيذ الرقمي في الاتصال بالمدرسة، يعتبر أساس عملية الإدارة، عن طريق الأوامر والتعليمات الصادرة من القائدة لإنجاز العمل بثقة وحماسة، لكي تحقق النتائج المرغوبة، ويتم عن طريق الاتصال، وهو عملية تبادلية بين القائدة والاداريات، بهدف زيادة الإنتاجية وتحقق الأداء الأنسب، ويتطلب ذلك التحفيز لتحسين أدائهن وتحديد الاحتياجات التدريبية والمشاركة في اتخاذ القرار والعمل بروح الفريق، ويتطلب التنفيذ توفير المعلومات اللازمة للأداء الفعلي لكل الإداريات.

د- **الرقابة الرقمية Digital Control:** إن من أبرز الخصائص التي تميزت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي، حيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وتمثل الرقابة مقارنة بين التخطيط والتنفيذ، ومن ثم تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ القرارات والإجراءات للتصحيح، وفي الرقابة التقليدية لا يكون من الممكن إنجاز التصحيح فوراً (المسعود، 2008: 38).

أما الرقابة في عصر الإنترنت أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وفي الوقت الحقيقي، وأنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية (نجم، 2009: 343)

ومما سبق يتضح أن دور الرقابة الرقمية في الاتصال بالمدرسة نظام مرن، بحيث يمكن تعديله إذا تغيرت الظروف، وتسهم في تغيير وتعديل الخطط والبرامج وتحقق العدالة ضماناً لحسن سير العمل داخل الأقسام المختلفة، وتجويداً للأداء وتصحيحاً للأخطاء ومنعاً للانحرافات، كما تتيح الفرص لاستخدام أساليب وأدوات عدة في الرقابة، كذلك مداومة الاتصال بمجالات العمل في المدرسة والتأكد من أن الأعمال تسير كما خطط لها، ومعرفة نواحي النقص ومحاولة تداركها وتذليل الصعوبات.

ويمارس القائد في العملية الإدارية وظائفه (التخطيط الرقمي، والتنظيم الرقمي، والتنفيذ الرقمي، والرقابة الرقمية) وهو يحتاج للاتصال بالعاملين، فرداً أو جماعات، ويعد الاتصال الإداري ضرورة أساسية لكل من العاملين والإدارة، ما يؤثر في أدائهم ومواقفهم بما يؤدي إلى مستوى معين للإنتاجية (الصيرفي، 2007: 122)

وتشير معظم الدراسات المهتمة بتطوير وتحديث الإدارة إلى أنه لا يمكن أن تتم عمليات الإدارة (التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة) بمعزل عن الاتصال، لما لها من أهمية في تسهيل عملية اتخاذ القرارات وتمكين الإداريات من التعرف على الأهداف والغايات والبرامج والخطط المطلوب من المدرسة تحقيقها وتنفيذها، كما تعمل على تعريف الإداريات بالتعليمات والإرشادات والتوجيهات المتعلقة بتنفيذ أعمالهن وتعريفهن بما لهن وما عليهن من واجبات ومهمات ومسؤوليات (حنون، 2010: 48)

وفي السياق نفسه ذكرت خطة التنمية العاشرة سياسات تحقيق هدف الموارد البشرية في التعليم العام، والتي نصت على "تنمية الموارد البشرية ورفع إنتاجيتها وتوسع خياراتها في اكتساب المعارف والمهارات والخبرات"، والتي تحقق عدداً من الأهداف ومنها: توفير البنى التحتية التعليمية والتقنية في المدارس، والتوسع في استخدام الوسائل الحديثة، وتطوير الأنظمة واللوائح المدرسية؛ بما يحقق مبادئ العدالة والتنافسية وتفعيل الرقابة الداخلية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2015: 71).

ومما سبق يمكن القول إن الإدارة الرقمية تعمل على تفعيل الاتصال الإداري داخل المدرسة، من خلال الفهم المتبادل بين القائدة والإداريات بالمدرسة، والمشاركة في صنع القرار وتحسين المعرفة واستخدام المهارات لدى الإداريات، وايجاد مناخ جيد يسود العلاقات الإنسانية وتحديد المسؤوليات بصفة مستمرة حتى تتلاءم مع المتغيرات الحديثة، والعمل على توفير نظم المعلومات عن الأداء الفعلي لكل الإداريات، وقياس ذلك الأداء بالعمل السابق، وتوجيهن إلى الالتزام بالأداء وفقاً للخطط الموضوعة، ومراجعة الأداء المدرسي في ضوء مجموعة من المعايير والأهداف المتفق عليها، والتغيير في هيكل الوظائف والموارد البشرية، والاستخدام الأمثل لها، وتوفير قواعد المعلومات، واستخدام نظم المعلومات وشبكات الاتصال داخل المدرسة.

ثانياً- الدراسات السابقة

1. دراسة تيلمان (Tillman, 2014) هدفت الدراسة إلى تقييم التصورات والهيكل الأساسي للسلوك القيادي لدى قائدي المدارس، ومدى ارتباط السلوك القيادي بتقبل واستخدام التقنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، واعتمدت على الاستبانة، وقد تكون مجتمع الدراسة من قائدي المدارس في لويزيانا في الولايات المتحدة، واشتملت العينة على (128) قائد مدرسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن استخدام قادة المدارس لتطبيقات التقنية في أنظمة المدارس جاءت بدرجة عالية.

2. دراسة (الشهري، 2013) هدفت إلى التعرف على درجة توفر متطلبات الاتصال الإداري الرقمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة ومعوقاته من وجهة نظر مديري تلك المدارس. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وذلك باستخدام الأداة (الاستبانة)، وتكون مجتمع الدراسة من (104) قادة، وتتلخص نتائج الدراسة في ما يلي: درجة توفر متطلبات الاتصال الإداري الرقمي بأبعاده، البشرية والفنية والمالية والإدارية التنظيمية، كانت جميعها بدرجة متوسطة، ودرجة شيوع معوقات الاتصال الإداري الرقمي بأبعاده، البشرية والفنية والمالية والإدارية التنظيمية كانت جميعها بدرجة كبيرة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول معوقات الاتصال الإداري الرقمي وأبعاده تعزى إلى المؤهل العلمي والدورات التدريبية بالحاسب الآلي، والخدمة.
3. دراسة بوثا (Botha, 2013) هدفت إلى التعرف على معتقدات واتجاهات فريق إدارة المدرسة بالنسبة لتطبيق تقنية المعلومات والاتصالات داخل المدرسة؛ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المقابلات الشخصية، والملاحظات الميدانية، وتحليل الوثائق الرسمية للمدارس، وتكون مجتمع الدراسة جميع فرق إدارة المدارس الابتدائية في مقاطعة تشوان في بريتوريا بجنوب أفريقيا؛ واشتملت عينة الدراسة على 3 فرق إدارة، عددهم (9) أفراد، من ثلاث مدارس؛ وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج، أهمها: أن تقنية المعلومات والاتصالات أمر لا غنى عنه لعملية التعليم والتعلم، إضافة إلى أنها تعزز جودة الممارسات التربوية.
4. دراسة (الصالح، 2013) هدفت إلى التعرف على دور تقنيات المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة العمليات الإدارية في وكالة التخطيط والتطوير بوزارة التربية والتعليم، والتعرف على تلك المعوقات، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، واتخذت الاستبانة أداةً للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وموظفات وكالة التخطيط والتطوير في الوزارة، البالغ عددهم (143). وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: تحقق الهندرة مستوى عالياً من الاتصال والتعاون بين متخذي القرار ودور تقنيات المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة العمليات، كونها تواكب التطورات التقنية الحديثة، وتسهم في الدقة والسرعة والكفاءة في إنجاز الأعمال، كما تسهم في التبادل الرقمي للمعلومات وتنسيق وتحديد المسؤوليات، وتسهم في تعزيز اللامركزية في اتخاذ القرار، ومن أهم المعوقات ضعف البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات، وأيضاً ضعف الإلمام بالتطورات التقنية المناسبة لأهداف وسياسات واستراتيجيات الإدارة.
5. دراسة (يغمور، 2011) هدفت إلى التعرف على أهمية استخدام تقنيات الحاسوب في كليات التربية للبنات بجامعة أم القرى، من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، والتعرف على واقع استخدام الإداريات للحاسوب في كليات التربية للبنات بجامعة أم القرى. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداةً للدراسة، وطبقت عينة الدراسة على عضوات هيئة التدريس والإداريات في كليات التربية للبنات بجامعة أم القرى. ومن نتائج الدراسة: أن استخدام الإنترنت يساعد في تطوير الاتصال الإداري، وإجماع بعض العضوات على ندرة استخدام الإنترنت في تبليغهن مواعيد الاجتماعات. وأن البريد الرقمي للمنسوبات لا يستخدم، أو غير موجود، وبالتالي لا يمكن تبادل القرارات بين إدارات الكليات. أيضاً من معوقات استخدام الإنترنت في إدارة الكليات عدم توفر جهاز حاسب آلي لكل عضو هيئة تدريس وكل موظفة إدارية، وكل عضو هيئة تدريس، وقلة الدورات التدريبية في مجال الإنترنت للمنسوبات.

6. دراسة (الحمدان؛ العنزي، 2010) وهدفت إلى التعرف على درجة أهمية الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري، من وجهة نظر عينة الدراسة، والتعرف على درجة معوقاتها، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستعانا بالاستبانة أداةً للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من (480) قائداً ومساعداً للشؤون الإدارية في المدارس الابتدائية بدولة الكويت، وقد توصل الباحثان إلى عدد من النتائج، أهمها: أن أهمية الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، من وجهة نظر عينة الدراسة، وإن معوقات الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري جاءت بدرجة ضعيفة، من وجهة نظر عينة الدراسة، ومن أهم المعوقات التي تواجه الإدارة الرقمية في الاتصال الإداري، من وجهة نظر عينة الدراسة، هي أن الإدارات المدرسية تعمل بنظام التسلم والتسليم التقليدي للمعاملات، وقلة توافر الجهاز الإداري المساعد في الاتصال، وقلة توافر برامج الاتصالات الإدارية التي تخدم الإدارات المدرسية.

التعليق على الدراسات السابقة

- اتفقت الدراسة الحالية بشكل جزئي مع الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الإدارة الرقمية والاتصال الإداري، مثل دراسة كل من: (الحمدان والعنزي، 2010) ودراسة (يغمور، 2011) ودراسة (الشهري، 2013) من حيث ربطها بين المتغيرين.
- اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي المسحي منهجاً للدراسة، وهو ما يتفق مع دراسة (الصالح، 2013)، ودراسة (الشهري، 2013).
- كذلك اتفقت الدراسة الحالية في استخدامها أداة الدراسة؛ وهي الاستبانة، مع معظم الدراسات السابقة، مثل: دراسة (الصالح، 2013)، ودراسة (الحمدان؛ العنزي، 2010)، ودراسة (يغمور، 2011)، ودراسة (الشهري، 2013) ودراسة تيلمان (Tillman, 2014)
- اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات التي ربطت بين المتغيرين من حيث أهداف الدراسة، حيث إن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري ومعوقات تطبيقها بينما تلك الدراسات تهدف كالاتي: دراسة (الحمدان والعنزي، 2010) ركزت على أهمية الادارة الرقمية في عملية الاتصال، ودراسة (يغمور، 2011) إلى تطوير الاتصال الإداري الرقمي ومدى أهميته، ودراسة (الشهري، 2013) إلى درجة توفر متطلبات الاتصال الإداري الرقمي.
- أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري لدراستها وعرضها بشكل ملائم.
- ساعدت في مناقشة نتائج الدراسة وربطها معها من حيث مدى التوافق والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة.
- كذلك قدمت مساعدة للباحثة في بناء أداة الدراسة، حيث شكلت قاعدة معرفية غنية بما وفرته من أدوات طبقت فيها. وفي اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات والكيفية التي تم فيها تحليل البيانات.

3. منهجيه وإجراءات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة وأفرادها

تكون أفراد الدراسة من جميع الموظفات الإداريات في مدارس التعليم العام الحكومية للمرحلة الثانوية للبنات في مدينة حائل، البالغ عددهن (263) إدارية.

عينة الدراسة

عدد الاستبانات الصالحة للدراسة 244 استبانة

خصائص أفراد الدراسة

وتم تحديد أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات الدراسية على النحو التالي:

الجدول (1) خصائص أفراد عينة الدراسة التي طبقت عليها الدراسة الميدانية

م	المتغيرات		التكرار	النسبة المئوية
1	المؤهل العلمي	ثانوي	40	%16.4
		دبلوم	44	%18.0
		بكالوريوس	160	%65.6
	المجموع		244	%100
2	سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	أقل من 5 سنوات	146	%59.8
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	70	%28.7
		10 سنوات فأكثر	28	%11.5
	المجموع		244	%100
3	الدورات التدريبية في مجال التقنية	لا يوجد	77	%31.6
		دورة تدريبية واحدة	66	%27.0
		دورتان فأكثر	101	%41.4
	المجموع		244	%100

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الاستبانة، وقد تم بناؤها اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وتم تقسيمها إلى الآتي:

الجزء الأول: عبارة عن بيانات أولية عن أفراد الدراسة تتمثل بـ (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، الدورات التدريبية في مجال التقنية).

الجزء الثاني: محاور الدراسة، وتتكون من محورين رئيسين، هما: المحور الأول (37) فقرة تقيس دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات بالمرحلة الثانوية. والمحور الثاني (31) فقرة تقيس معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية.

صدق أداة جمع البيانات

لقياس صدق الاستبانة قامت الدراسة بالإجراءات التالية:

1- الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة، ولكي يتم التحقق من صدق الأداة التي أعدت لجمع البيانات، فقد اعتمدت الدراسة على الصدق الظاهري من خلال عرضها على عدد (15)من المتخصصين في مجال التربية والإدارة التربوية لإبداء رأيهم فيها والحكم عليها من حيث: انتماء كل فقرة إلى المحور الذي تندرج تحته، وارتباط كل فقرة من فقراتها بالعملية الذي تنتمي إليه، مدى وضوح كل فقرة، الصياغة اللغوية، ملاءمة الفقرات لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله.

2- الصدق الداخلي:

استخدمت الدراسة معامل ارتباط بيرسون؛ لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة؛ من حيث حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة لكل محور من محاورها، ويوضح الجدول (2) ما يلي:

الجدول (2) معامل الارتباط لعبارات كل عملية في المحور الأول المتعلقة بدور الإدارة الرقمية وفي المحور الثاني المتعلقة بمعوقات الإدارة الرقمية

المحور الأول: دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية					
" التخطيط الرقمي"					
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.777	4	**0.846	7	**0.761
2	**0.757	5	**0.826	8	**0.798
3	**0.817	6	**0.847		
" التنظيم الرقمي"					
9	**0.774	13	**0.686	17	**0.757
10	**0.756	14	**0.800	18	**0.813
11	**0.730	15	**0.803	19	**0.799
12	**0.753	16	**0.829		
" التنفيذ الرقمي"					
20	**0.562	24	**0.62	28	**0.600
21	**0.664	25	**0.780	29	**0.739
22	**0.642	26	**0.750		
23	**0.695	27	**0.682		
" الرقابة الرقمية "					
30	**0.742	33	**0.883	36	**0.878
31	**0.794	34	**0.837	37	**0.793
32	**0.807	35	**0.811		
المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية					
" المعوقات الإدارية "					
1	**0.658	4	**0.695	7	**0.786
2	**0.593	5	**0.811	8	**0.734
3	**0.701	6	**0.822	9	**0.800

" المعوقات التقنية "					
10	**0.636	13	**0.829	16	**0.826
11	**0.809	14	**0.587	17	**0.604
12	**0.840	15	**0.822	18	**0.750
" المعوقات البشرية"					
19	**0.683	22	**0.715	25	**0.728
20	**0.688	23	**0.791		
21	**0.474	24	**0.803		
" المعوقات المالية "					
26	**0.861	28	**0.870	30	**0.860
27	**0.870	29	**0.775	31	**0.858

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول (2) أن جميع قيم معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول؛ وعددها (37) عبارة، والمحور الثاني؛ وعددها (31) عبارة، موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدالة 0.01 فأقل، ما يشير إلى أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق جيدة، يمكن الاعتماد عليها في إجراء الدراسة.

ثبات أداة الدراسة

وللتأكد من ثبات الاستبانة استخدمت الباحثة معامل الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) مقياساً لذلك، كما في الجدول رقم (3).

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحور	العملية	عدد العبارات	قيم معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	" التخطيط الرقمي"	8	0.957
	" التنظيم الرقمي"	11	0.928
	" التنفيذ الرقمي"	10	0.943
	" الرقابة الرقمية "	8	0.950
الثبات العام للمحور الأول		37	0.919
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	" المعوقات الإدارية "	9	0.923
	" المعوقات التقنية "	9	0.909
	" المعوقات البشرية"	7	0.914
	" المعوقات المالية "	6	0.908
الثبات العام للمحور الثاني		31	0.873

يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة جاءت بقيم عالية، حيث تراوحت بين (0.908 -0.957) وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول (0.919)، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني (0.873).

وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكان الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية

استخدمت الباحثة في معالجة بيانات الدراسة إحصائياً برنامج (spss)؛ الأساليب الإحصائية التالية:

1. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لترتيب استجابات أفراد الدراسة.
2. النسبة المئوية والتكرار لوصف أفراد الدراسة، ووصف مستوى استجابة أفراد الدراسة تجاه العبارات التي تتضمنها أداة الدراسة.
3. معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
4. معامل الثبات (الفاكرونباخ) لحساب ثبات المحاور لأداة الدراسة.
5. تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتحقق من الفروق الإحصائية.
6. اختبار شيفة (Scheffe) للتحقق من اتجاه الفروق.

وقد اعتمدت الباحثة في حساب درجات استجابة الأفراد وتحقيق كل عبارة بناء على ما يلي:

من 1 إلى أقل من 1.80 تمثل درجة توافر (متدنية جداً).

من 1.80 إلى أقل من 2.60 تمثل درجة توافر (متدنية).

من 2.60 إلى أقل من 3.40 تمثل درجة توافر (متوسطة).

من 3.40إلى أقل من 4.20تمثل درجة توافر (عالية).

من 4.20 إلى أقل من 5 تمثل درجة توافر (عالية جداً).

4.عرض النتائج ومناقشتها

الإجابة عن السؤال الأول: ما دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعمليات المحور الأول، التي حددتها الدراسة في أربع عمليات، ومن ثم ترتيب هذه العمليات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لكل منها، ويبين ذلك الجدول (4) التالي:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة حول دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري

المحور	العملية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	" التنفيذ الرقمي"	2.90	0.709	1	متوسطة
	" التنظيم الرقمي"	2.80	0.829	2	متوسطة
	" الرقابة الرقمية "	2.76	0.946	3	متوسطة
	" التخطيط الرقمي"	2.55	0.839	4	متدنية
المتوسط العام للمحور الأول		2.76	0.485	--	متوسطة

يتضح من الجدول (4) السابق أن المتوسط العام للمحور الأول (دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات بمدينة حائل) جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط عام بلغ (2.76)؛ وانحراف معياري قدره (0.485)؛ وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعمليات الأربعة بين (0.709-0.946) ما

يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة من الإداريات حول محور دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية في مدينة حائل.

وتعزو الباحثة حصول دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات، بمدينة حائل على درجة استجابة (متوسطة) إلى اختلاف مستوى تطبيقها من مدرسة إلى أخرى، وفقاً لمدى اهتمام القائدة ووعيها بثقافة الإدارة الرقمية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحمدان والعنزي، 2010) اللتان توصلتا إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الرقمية جاءت بدرجة عالية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بوثا (Botha, 2013) التي توصلت إلى أن تقنية المعلومات والاتصالات أمر لا غنى عنه لعملية التعليم والتعلم، إضافة إلى أنها تعزز جودة الممارسات التربوية.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل، من وجهة نظر الإداريات؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعمليات المحور الثاني، التي حددتها الدراسة في أربع عمليات، ومن ثم ترتيب هذه العمليات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لكل منها، ويتضح من الجدول (5) التالي:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري في مدارس المرحلة الثانوية

المحور	العملية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	" المعوقات المالية "	3.84	0.922	1	عالية
	" المعوقات البشرية"	3.58	0.803	2	عالية
	" المعوقات الإدارية "	3.56	0.762	3	عالية
	" المعوقات التقنية "	3.47	0.810	4	عالية
المتوسط العام للمحور الثاني		3.59	0.695	--	عالية

يتضح من الجدول (5) السابق أن المتوسط العام للمحور الثاني (معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات بمدينة حائل) جاءت بدرجة (عالية)، بمتوسط عام بلغ (3.59)، وانحراف معياري قدره (0.695) ما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة من الإداريات حول محور معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية في مدينة حائل.

وتعزو الباحثة حصول معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، من وجهة نظر الإداريات بمدينة حائل، على درجة استجابة (عالية) إلى أن العقلية الإدارية ماتزال في حاجة إلى تخطي حاجز النمطية والتقليد، وماتزال في حاجة إلى محاربة الخوف من التجديد، حتى يتسنى لها اللحاق بركب التطور العلمي في عصر العولمة، ولاسيما العولمة الثقافية والعلمية.

نص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد الدراسة تجاه دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري ومعوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري، من وجهة نظر الإداريات وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية في مجال التقنية)" ؟ وللإجابة على هذا السؤال تم حساب اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova)

لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات أفراد الدراسة طبقاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية في مجال التقنية)، وكانت نتائج التحليل حول ما تتضمنه محاور الدراسة كما هو موضح في الجداول التالية:

أ- **الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:**

الجدول (6) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة طبقاً لاختلاف متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	4.878	2	2.439	4.559	0.011
	داخل المجموعات	128.931	241	0.535		
	المجموع	133.808	243			
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	1.752	2	0.876	1.827	0.163
	داخل المجموعات	115.553	241	0.479		
	المجموع	117.304	243			

يتضح من الجدول (6) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فأقل في استجابات أفراد الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير المؤهل العلمي حول المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية".

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير المؤهل العلمي حول المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية". ولتحديد صالح الفروق تم استخدام اختبار "شيفة" الذي جاءت نتائجه كالآتي:

الجدول (7) نتائج اختبار شيفة (Scheffe) للتحقق من الفروق بين المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي		
				ثانوي	دبلوم	بكالوريوس
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	ثانوي	35	4.47	-	*	*
	دبلوم	44	4.62		-	
	بكالوريوس	42	4.61			-

يتضح من الجدول (7) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل بين مفردات أفراد الدراسة حول المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح من حصلوا على مؤهل بكالوريوس ودبلوم مقابل من حصلوا على مؤهل ثانوي.

تعزو هذه النتيجة إلى ان التحصيل العلمي يسهم في زيادة ثقافة الإداريات في دور الإدارة الرقمية، وإدراكهن بأهمية استخدام التقنية الحديثة.

ب- الفروق باختلاف متغير سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية:

الجدول (8) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة طبقاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	2.940	2	1.470	2.707	0.069
	داخل المجموعات	130.868	241	0.543		
	المجموع	133.808	243			
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	2.164	2	1.082	2.265	0.106
	داخل المجموعات	115.140	241	0.478		
	المجموع	117.304	243			

يتضح من الجدول (8) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، حول المحور الأول والمحور الثاني.

ج- الفروق باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية:

الجدول (9) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة طبقاً لاختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	13.597	2	6.799	13.630	0.000
	داخل المجموعات	120.211	241	0.499		
	المجموع	133.808	243			
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	بين المجموعات	8.288	2	4.144	9.161	0.000
	داخل المجموعات	109.016	241	0.452		
	المجموع	117.304	243			

يتضح من الجدول (9) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية، حول المحور الأول والمحور الثاني. ولتحديد صالح الفروق تم استخدام اختبار "شيفة" الذي جاءت نتائجه كالآتي:

الجدول (10) نتائج اختبار شيفة (Scheffe) للتحقق من الفروق بين عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية

المحور	عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	عدد الدورات التدريبية		
				لا يوجد	دورة واحدة	دورتان فأكثر
المحور الأول "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	لا يوجد	77	3.29			
	دورة واحدة	66	3.46			
	دورتان فأكثر	101	3.83		*	*

المحور	عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	عدد الدورات التدريبية		
				لا يوجد	دورة واحدة	دورتان فأكثر
المحور الثاني "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في عملية الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية"	لا يوجد	77	3.36			
	دورة واحدة	66	3.55			
	دورتان فأكثر	101	3.80		*	*

يتضح من الجدول (10) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل بين مفردات أفراد الدراسة، وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال التقنية لصالح من حصلوا على دورتين فأكثر، مقابل من لم يحصلوا على أية دورة تدريبية، وتعزو هذه النتيجة إلى أن الموظفات الإداريات في مدارس المرحلة الثانوية ذوات التدريب هن الأكثر إدراكاً للواقع الحالي الخاص بدور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بالمرحلة الثانوية، والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الرقمية، نظراً إلى ما اكتسبنه من مهارات ومعارف، من خلال الدورات التدريبية في مجال التقنية.

وتختلف تلك النتيجة عما أشارت إليه نتيجة دراسة (الشهري، 2013) أنه لا توجد فروق بين متوسطات أفراد الدراسة حول معوقات الاتصال الإداري الرقمي وفقاً لمتغير الدورات التدريبية على الحاسب الآلي.

توصيات ومقترحات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الباحثة بما يلي:

1. اختيار القيادات المدرسية ذات الكفاءة والجدارة.
2. تأهيل وتدريب القيادات المدرسية في مجال الإدارة الرقمية.
3. توفير الأدلة والإرشادات التوضيحية اللازمة والكفيلة بشرح آليات التعامل مع البرامج المستحدثة، وتكون مثبتة في موقع الإدارة؛ بحيث يسهل الوصول إليها.
4. وضع خطة لنشر ثقافة الإدارة الرقمية، من خلال توعية الإداريات بأهمية الإدارة الرقمية.
5. استقطاب الكفاءات البشرية المميزة في مجال الإدارة الرقمية، من مدربين واستشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج الرقمية، والاستفادة منهم في تأهيل الكادر الإداري.
6. عقد دورات تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريات وتأهيلين للتعامل مع برامج الإدارة الرقمية.
7. تعيين موظف مختص في كل مدرسة لصيانة ومتابعة أجهزة الحاسوب.
8. توفير المخصصات المالية الكفيلة بتوفير أجهزة حواسيب ألية حديثة وملحقاتها وشبكات اتصال ذات سرعة عالية، مع تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية وأنظمة الحماية الآلية لحماية البيانات.
9. إجراء دراسة عن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في مختلف مراحل مدارس التعليم العام للبنات بمدينة حائل.
10. إجراء دراسة عن تطوير الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الرقمية، من وجهة نظر قائدات المدارس، في مدارس التعليم العام للمراحل (الابتدائية – المتوسطة – الثانوية) بمدينة حائل.
11. إجراء دراسة لتحديد متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية في مدارس التعليم العام (بنين – بنات) للمرحلة الثانوية بمدينة حائل.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية

- إبراهيم، خالد. (2010). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- إبراهيم، سعاد. (2015). الاتصالات الإدارية والتنظيمية هل لها دور في الجهاز الإداري للدولة: العمل الإداري الناجح يستحيل تحقيقه دون أنظمة اتصال على درجة عالية من الكفاءة والفعالية. التنمية الإدارية- مصر. مجلد 32 (148). 26-31.
- أبو الغنم، خالد. (2009). مدى توافر مهارتي الحديث والإنصات وأثرهما في فاعلية الاتصال الإداري لدى الرؤساء: من وجهة نظر المرؤوسين في مراكز الأجهزة الحكومية في محافظة مأدبا. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية- مؤتة للبحوث والدراسات. مجلد 24 (5). 249-282.
- ابو رحمه، أمل. (2012). تطوير الاتصال الإداري في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة باستخدام أسلوب الهندره. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.
- أبو عاشور، خليفة والنمري، ديانا. (2013). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية. مجلد 9 (2). 199-220.
- ابوكريم، أحمد وطناش، سلامة. (2005). فاعلية الاتصال الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية. دراسات العلوم التربوية. مجلد 35 (1). 190-208.
- آل تميم، نسرين. (2012). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديرات المدارس ووكيلاتها. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- بلخي، علي. (2014). إسهام برنامج الإدارة الإلكترونية "نور" في تحسين الأداء الإداري في المدارس الثانوية لمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة.
- الحديثات، ضيف الله. (2013). أثر الاتصال الإداري على الأداء في المؤسسات الأردنية "دراسة حالة مؤسسة الإذاعة والتلفزيون". رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الدراسات النظرية- الإدارة العامة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية: أم درمان.
- الحسنات، ساري. (2011). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية: القاهرة.
- الحمدان، جاسم والعنزي، فهد (2010). الإدارة الإلكترونية في عملية الاتصال الإداري بالمدارس الابتدائية في دولة الكويت (أهميتها ومعوقاتها ومقترحات لتطويرها)، مجلة رسالة الخليج العربي (115)، 93-134.
- حمو، محمد. (2015). الاتصالات الإدارية. عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.
- حنون، نادية. (2010). درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية: فلسطين.
- خبابة، حسن. (2012). دور وأهمية الاتصال في المنظمات. مجلة الدراسات المالية والمصرفية. 4، 62-65.

- الخنيزان، نورة. (2012). واقع تطبيق مديرات مدراس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة الرياض لأنماط الاتصال الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- الدغمي، أريج. (2010). نمط الاتصال الإداري السائد لدى مديري المدارس وعلاقته بمستوى السلوك الإبداعي لدى المعلمين في مدارس تربية قصبة المفرق. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، جامعة آل بيت: عمّان.
- سعيد، عبدالله. (2016). تقييم النظام الإداري الإلكتروني في الجزائر. مجلة الندوة للدراسات القانونية- الجزائر. (8). 110-133
- سلاطنية، بلقاسم واخرون. (2013). الفعالية الإدارية في المؤسسة. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- سليمة، سعيدي. (2013). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية: من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات. مجلد 48 (4). 71-118.
- السياري، فاطمة. (2011). واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية في مركز دراسة الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم التربية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- الشهري، عبدالله. (2013). درجة توفر متطلبات الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية الحكومية بجدة ومعوقاته من وجهة نظر مديري تلك المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- الصالح، نوف. (2013). دور تقنيات المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة العمليات الإدارية في وكالة التخطيط والتطوير بوزارة التربية والتعليم. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- الصيرفي، محمد. (2007). الاتصالات الإدارية. الإسكندرية: مكتبة حورس الدولية.
- طيب، أحمد والقصيمي، محمد. (2013). تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل. تنمية الرافدين. مجلد 35 (114). 10-29.
- عبد الحميد، حمدي والسيد، عبد الفتاح. (2004). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق. مجلة كلية التربية بالزقازيق. 46، 45-114.
- العتيق، العنود. (2012). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الأهلية للبنات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- العجمي، محمد. (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية (ط2). عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العربي، بن داود. (2014). المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 16، 167- 180
- الفاضل، مها. (2012). الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات. رسالة المكتبة. مجلد 47 (2). 11-60.

- الفرجي، عادل وآخرون(2010). الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (ط 2). القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- كورتل، فريد وسليمان، آسيا. (2015). الإدارة الإلكترونية. عمّان: زمزم ناشرون وموزعون.
- المسعود، خليفة. (2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- المسلماني، مصباح. (2010). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في إمارة أبوظبي للإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم التربية، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية: عمّان.
- المشاري، أمل. (2012). واقع الاتصال الإداري بين الإدارات الرجالية والنسائية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- المطرفي، ذياب. (2012). فاعلية أساليب الاتصال الإداري ومعوقاتها لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- المعايطة، ماجد. (2013). أثر فاعلية الاتصال الإداري على مفهوم الحاكمية الرشيدة "دراسة تطبيقية لدى موظفي الدوائر الحكومية بالمملكة الأردنية الهاشمية". رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الدراسات النظرية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية: أم درمان.
- نجم، نجم. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية "الاستراتيجية- الوظائف- المجالات". عمّان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النمري، ديانا.(2012). فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك وسبل تطويرها. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية، جامعة اليرموك: عمّان.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (1435هـ – 1440هـ). خطة التنمية العاشرة، تم استرجاعه في 2015/4/5م على الرابط:
http://www.mep.gov.sa/themes/GoldenCarpet/index.jsp;jsessionid=303DB8AFF00135C7BC514E2644407842.beta?event=SwitchLanguage&Code=AR
- وزارة التربية والتعليم. (2016). الدليل الإجرائي لمدارس التعليم العام لعام 1436-1437هـ، الرياض: برنامج تطوير المدارس. الإصدار الثالث.
- يغمور، سهى. (2011).تصور مقترح لتطوير خدمات الاتصال الإداري بإدارة كليات التربية للبنات بجامعة أم القرى بمكة المكرمة باستخدام تقنية الحاسوب. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم التربية وعلم النفس، كلية الآداب والعلوم الإدارية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

ثانياً- المراجع الأجنبية

- Botha, Joalise. (2013). Beliefs and attitudes of school management about the implementation of Information and Communication Technology in schools. Med (Computer Integrated Education). The University of Pretoria.

- Cosic, L. and others. (2011). Changes In Management Trough The Effect Of Digital Economy. Infoteh-Jahorina, 10, 729-733.
- Han, L. (2014). Analysis on digital management of the universities library. Applied Mechanics and Materials, pp 1597-1600.
- Ikenna, E. M. (2015). E- Administration Implementation In Nigerian Universities: Prospects And Challenges. Journal of Policy and Development Studies, 9 (5), 127-133.
- Jacobs , Kai. (2003). Trying to keep the internets standards process in perspective. Computer Science Department, informatics IV , Technical University of Aachen Ahornstr: Germany.
- Tillman, Raphael Matthius. (2014). The Relationship Between School Administrator's Leadership Behavior and the Acceptance and USE of Technology in Schools. Doctor of Education. University of Louisiana.