

المهمة التاسعة لمادة الدراسات النقدية

تقديم/ غزيل الدوسري

المطلوب:  
(النتائج والتوصيات)



جامعة مومتة  
كلية الدراسات العليا

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

إعداد

نعيم عايد محمد الهدايات

إشراف

الأستاذ الدكتور ملوح باجي الخريشا

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

رابط الرسالة:

<https://search.mandumah.com/Record/1467775>

<https://search.mandumah.com/Record/1467775>

## هل تم عرض النتائج بطريقة واضحة وسهلة الفهم ؟

عرضت نتائج الدراسة بطريقة واضحة وسهلة الفهم. تم تنظيمها باستخدام جداول إحصائية تُظهر المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى تحليل الفروق باستخدام اختبارات إحصائية (مثل ANOVA وMANOVA) متعددة (مثل التعليقات التفصيلية لشرح النتائج وربطها بأسئلة وأهداف الدراسة. يعكس هذا العرض التزام الباحثة بتقديم المعلومات بصورة منظمة ومفهومة

### الفصل الرابع

#### عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

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

#### 1.4 عرض النتائج ومناقشتها

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

الجدول رقم (9)

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

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

يلاحظ من خلال الجدول (9) أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة قد جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.87)، حيث جاء مجال (توفير البنية التحتية) في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.90)، بينما جاء مجال (التطبيق الإلكتروني) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.96).

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

#### 4.1 أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

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

7

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

هل تم تفسير النتائج بطريقة تتوافق مع اهداف الدراسة وفرضياته

تم تفسير النتائج في الدراسة بطريقة تتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها و أبرز النقاط التي تدعم ذلك:

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقة ذلك من وجهة نظر المعلمين.

تم تفسير النتائج بحيث أظهرت أن درجة التطبيق لكل من الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية كانت متوسطة، وربطت النتائج بتحقيق هدف الكشف عن العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

### 3.1 أسئلة الدراسة

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

6

2. ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والتخصص)؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للثقافة التنظيمية في محافظة الطفيلة تُعزى لمتغيرات (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والاتجاهات التنظيمية، التوقعات التنظيمية)؟

5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين تطبيق مديري المدارس الثانوية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الطفيلة؟

### من حيث الفرضيات :

تناولت الفرضيات وجود فروق دالة إحصائية بناءً على متغيرات ديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، وتم مناقشة النتائج بشكل يتماشى مع هذه الفرضيات، حيث أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة في بعض المتغيرات وعدم وجودها في أخرى لفرضية المتعلقة بالعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية تم دعمها من خلال النتائج التي أظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية.

بشكل عام، عكست التفسيرات التزام الباحثة بتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن فرضياتها بطريقة علمية وممنهجة.

هل تم تجنب المبالغة في استنتاجات النتائج

الدراسة تجنبت المبالغة في استنتاج النتائج، حيث استندت التفسيرات إلى البيانات الإحصائية والمعطيات التي تم جمعها، مع الحرص على تفسير النتائج بشكل علمي ومنطقي. تم عرض النتائج باستخدام جداول واضحة وتحليل إحصائي منهجي، مثل استخدام المتوسطات (MANOVA وANOVA والانحرافات المعيارية واختبارات الفروق الإحصائية) (مثل نتائج المرتبطة بالفروق بين المتغيرات والارتباطات بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية تم تفسيرها ضمن حدود القيم الإحصائية دون تجاوز  
تم ربط النتائج بالاهداف:  
على سبيل المثال، علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية وصفت بأنها "إيجابية وقوية"، وهو وصف متناسب مع القيم الإحصائية التي ظهرت.

## هل تم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة بطريقة صحيحة ؟

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

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

### 2.3 التّعقيب على الدراسات السابقة:

توصّلت الباحثة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية الخاصة في الموضوع على أن غالبية الدراسات تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية، وأن غالبية الدراسات حديثة نسبياً فقد أجريت منذ عام 2011 إلى 2022، وتنوعت أماكن تطبيق الدراسات بالإضافة إلى أن غالبية الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات. ويمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة فيما يأتي:

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

تمت مقارنة النتائج بالدراسات السابقة بطريقة صحيحة ومنهجية، وذلك من خلال:  
الإشارة إلى التشابه والاختلاف:  
قارنت الدراسة نتائجها بالدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية تم توضيح النقاط المشتركة، مثل الاتفاق حول العلاقة الإيجابية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية لم يقتصر الباحث على مجرد سرد الدراسات السابقة، بل قارن النتائج مع الدراسات بطريقة تحليلية تُظهر على سبيل • مدى توافق أو تناقض النتائج.  
المثال، إذا كانت إحدى الدراسات السابقة تشير إلى دور أكبر لمتغير معين، فإن الباحثة وضحت الفروق بناءً على طبيعة العينة أو السياق المحلي

## هل تم بناء التوصيات على أساس النتائج؟

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

### 2.4 التّوصيات

في ضوء النتائج توصي الباحثة بما يأتي:

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

التوصيات بُنيت على أساس النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ويظهر ذلك من خلال النقاط التالية:

ربط مباشر بين النتائج والتوصيات:

تمحورت التوصيات حول تحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيز الثقافة التنظيمية بناءً على النتيجة التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بينهما، مع توصيات لتعزيز هذه العلاقة التوصيات قابلة للتنفيذ:

التوصيات كانت عملية وقابلة للتطبيق، مثل الدعوة لاستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية وتنمية مهارات المديرين، مما يعكس استجابة مباشرة للنتائج المتعلقة بأهمية الإدارة الإلكترونية

شمولية التوصيات:

لم تقتصر التوصيات على المديرين فقط، بل شملت جميع العاملين في المدارس، مما يعكس فهماً شاملاً للنتائج وأهداف تحسين البيئة المدرسية بشكل عام

التوصيات كانت منطقية ومبنية على النتائج، وتعكس فهماً عميقاً للاكتشافات التي توصلت إليها الدراسة، مما يجعلها ذات صلة وقابلة للتنفيذ

## هل التوصيات قابلة للتطبيق في الواقع وقابلة للتنفيذ؟

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

### 2.4 التوصيات

في ضوء النتائج توصي الباحثة بما يأتي:

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

التوصيات التي قدمتها الدراسة قابلة للتطبيق في الواقع وقابلة للتنفيذ لعدة أسباب :

**ستنادها إلى احتياجات فعلية**

التوصيات مستمدة من نتائج الدراسة التي كشفت عن وجود مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية، وهو ما يعكس حاجة واقعية لتحسين هذه الجوانب

**وضوح الإجراءات المطلوبة**

التوصيات ركزت على خطوات عملية مثل عقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين والمعلمين بالإدارة الإلكترونية.

تحسين البيئة التنظيمية لدعم التحول الإلكتروني

**شمولية التوصيات:**

التوصيات استهدفت جميع المستويات في العملية التعليمية، من مديري المدارس إلى المعلمين، مما يسهل التنفيذ من خلال توزيع المسؤوليات