



جامعة القاهرة  
معهد الدراسات التربوية  
قسم أصول التربية

# تقويم أداء الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة

دراسة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية  
( الإدارة التربوية )

إعداد

ماجد بن عبد الله الحسن

إشراف

أستاذ دكتور / سامي محمد نصار	الدكتورة/نجوى يوسف جمال الدين
أستاذ أصول التربية وعميد معهد	أستاذ أصول التربية ووكيل المعهد
الدراسات التربوية بجامعة القاهرة	لشئون خدمة المجتمع و تنمية البيئة

العام الجامعي ٢٠١٠م – ١٤٣١هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالَ رَبِّ اجْعَلْ لِي صَدْرِي (٢٥) وَيَسِّرْ  
لِي أَمْرِي (٢٦) وَاجْلُزْ عُنُقَهُ مِنَ لِسَانِي  
(٢٧) يَفْقَهُوا قَوْلِي (٢٨)﴾

صدق الله العظيم

﴿سورة طه : الآيات ٢٥:٢٨﴾

# الإهداء

مع خالص تقديري وصادق تحياتي أهدي هذا الجهد المتواضع إلى

## والدي ووالدتي

وأسرتي الكريمة وأساتذتي وزملائي الأفاضل

وإلى كل الذين يبحثون عن التطوير والتجديد بلا توقف

وكل المخلصين والشرفاء في مواقع أعمالهم

وكل من يحتسب عمله عند الله عز وجل .

الباحث

## شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.. أما بعد،،

فإنني أحمد الله عز وجل وأشكره على أن أعانني ووفقني على إتمام هذه الدراسة، حمداً يليق بجلاله وعظيم سلطانه وجليل عطائه وإنعامه، والله أسأل أن يكلل هذا العمل بالفائدة ويجعلنا ممن يستمعون القول فيتبعون أحسنه.

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "، بعد أن انتهيت من هذا العمل المتواضع فيسعدني ويشرفني أن أتوجه بالشكر الجزيل والعرفان بالجميل لكل من ساعدني على إتمامه، وأخص بالشكر والتقدير أستاذي الجليل سعادة الأستاذ الدكتور/ سامي محمد نصار أستاذ أصول التربية وعميد معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة، والمشرف على هذه الدراسة والذي بذل معي الكثير من الجهد والوقت فقد شملني بحسن رعايته وطيب أخلاقه فكان مثلاً طيباً للأستاذ المعلم الذي كان خير المعين، وكانت لتوجيهاته السديدة وملاحظاته الثاقبة في كافة مراحل هذه الدراسة أبلغ الأثر في نفسي والسبب الأساسي كي ترى النور، فله مني الدعاء وجزيل الشكر والامتنان عرفاناً بالجميل، فجزاه الله عني وعن طلاب العلم خير الجزاء.

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان لسعادة الدكتورة/نجوى يوسف جمال الدين أستاذ أصول التربية ووكيل معهد الدراسات التربوية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة والمشرفة على هذه الدراسة والتي أفنت وقتها وحياتها للعلم والتعلم والبحث عما هو جديد ويثري العملية التعليمية، فالشكر والعرفان لها عما تكبدته معي من جهد ووقت في سبيل المضي قدماً لهذا العمل من خلال توجيهاتها العملية وإرشاداتها الفعالة في كافة مراحل هذه الدراسة فجزاها الله خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر والتقدير والامتنان لرئيس لجنة المناقشة سعادة الأستاذ الدكتور/ صلاح الدين أحمد جوهر الأستاذ غير المتفرغ بقسم أصول التربية بمعهد الدراسات التربوية - جامعة القاهرة، وسعادة الدكتور/ إبراهيم محمد إبراهيم أستاذ أصول التربية وتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة عين شمس، وذلك لموافقتهم وقبولهم مناقشة هذه الدراسة وتحملها أعباء قراءتها والحضور لمناقشتها رغم ضيق

وقتهما وكثرة أعبائهما ومسئوليتهما، وقد كانت لتوصيتهما السيدة أثناء حضور سعادتهما سيمينار قسم أصول التربية في معهد الدراسات التربوية أبلغ الأثر في نفس الباحث، فلهما مني جزيل الشكر والتقدير والعرفان.

كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى السادة محكمي الاستبانة على صدق تحكيمهم واهتمامهم وتوجيهاتهم، ويمتد الشكر إلى أفراد عينة الدراسة من مسئولين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية وإدارة التربية والتعليم بمنطقة الرياض، وإلى مديري ووكلاء وإداريي المدارس الثانوية العامة للبنين بمدينة الرياض.

كما أقدم شكري وتقديري إلى كل من ساعدني وشجعني لإنجاز هذه الدراسة وإلى كل من قدم لي العون والنصح والتوجيه خلال فترة الدراسة وتطبيقها الميداني.

جزى الله الجميع عني كل خير على كريم أخلاقهم وحسن تعاونهم،  
وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وصلى اللهم وسلم على سيدنا محمد وعلى  
آله وصحبه أجمعين.

**الباحث**

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
٢	أولاً : مقدمة الدراسة.....
٤	ثانياً : الدراسات السابقة.....
٢٢	ثالثاً : مشكلة الدراسة.....
٢٣	رابعاً : أهداف الدراسة .....
٢٤	خامساً : أهمية الدراسة.....
٢٥	سادساً : منهج الدراسة .....
٢٥	سابعاً : أدوات الدراسة.....
٢٥	ثامناً : حدود الدراسة.....
٢٦	تاسعاً : مصطلحات الدراسة.....
٣٣	عاشراً : خطوات الدراسة.....
	<b>الفصل الثاني</b> <b>الإدارة الإلكترونية مفهومها وأهدافها ومميزاتها والمتطلبات الأساسية</b> <b>لاستخدامها</b>
٣٦	مقدمة .....
٣٧	أولاً : الإدارة الإلكترونية .....
٣٧	١. مفهوم الإدارة الإلكترونية.....
٣٩	٢. تطور الإدارة الإلكترونية.....
٤٤	٣. أهداف الإدارة الإلكترونية وظائفها.....
٥٦	٤. أبعاد الإدارة الإلكترونية.....
٥٧	٥. مميزات الإدارة الإلكترونية.....
٥٩	٦. عيوب الإدارة الإلكترونية.....

٦٠	٧. الفرق بين الإدارة الإلكترونية التقليدية.....
٦١	ثانياً : المتطلبات الأساسية لاستخدام الإدارة الإلكترونية.....
٦١	١.المتطلبات الإدارية.....
٦٤	٢.المتطلبات البشرية.....
٦٧	٣.المتطلبات التقنية .....
	<b>الفصل الثالث</b>
	<b>تطبيق الإدارة الإلكترونية فى الإدارة المدرسية فى ضوء معايير الجودة الشاملة</b>
٧٩	مقدمة.....
٧٩	أولاً: التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية .....
٨٠	١. مدخل تاريخي عن التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية....
٨٠	٢. أهداف المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية.....
٨٢	٣. مشكلات التعليم الثانوي في المملكة العربية السعودية.....
٨٣	ثانياً: استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية .....
٨٣	١. أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.....
٨٧	٢. مميزات استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.....
	٣. معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وطرق التغلب عليها.....
٨٩	٤. تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية.....
٩٨	٥. البرامج الإلكترونية المستخدمة في الإدارة المدرسية.....
١٠٤	٦. مسؤوليات مدير المدرسة في الإدارة المدرسية.....
١١٢	ثالثاً: الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية والمدرسية.....
١١٥	١. مفهوم الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية ومبادئها .....
١١٦	٢. متطلبات تحقيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية.....
١٢٠	٣. مزايا تحقيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية.....
١٢٢	٤. عناصر إدارة الجودة الشاملة ومراحل تطبيقها.....
١٢٤	٥. معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية والمدرسية.....
١٢٦	٦. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.....
١٤٦	

	<b>الفصل الرابع</b> <b>إجراءات الدراسة الميدانية</b>
١٥٠	مقدمة.....
١٥١	أولاً : أهداف الدراسة الميدانية .....
١٥٢	ثانياً : منهج الدراسة.....
١٥٢	ثالثاً : أدوات الدراسة.....
١٥٧	رابعاً : حدود الدراسة.....
١٥٨	خامساً: وصف العينة.....
١٦٤	سادساً: التطبيق وصعوباته.....
١٦٧	سابعاً : تحليل البيانات والمعالجة الإحصائية.....
	<b>الفصل الخامس</b> <b>النتائج والتوصيات</b>
١٧٠	مقدمة.....
١٧١	أولاً: نتائج الدراسة: .....
١٧١	١. تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.....
١٩٠	٢. النتائج العامة.....
١٩٢	ثانياً: التوصيات.....
١٩٤	ثالثاً: البحوث المقترحة.....
	<b>المراجع</b>
١٩٦	المراجع باللغة العربية.....
٢٠٩	المراجع الاجنبية المترجمة.....
٢١٠	المراجع باللغة الإنجليزية .....
٢١٣	<b>الملاحق</b>
	<b>ملخص الدراسة</b>
٢٦٥	ملخص الدراسة باللغة العربية.....



	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.....
--	-------------------------------------

### قائمة الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
١	معامل ثبات و صدق الاستبيان.	١٥٦
٢	أسماء المدارس الثانوية التي طبقت فيها الإستبانة.	١٥٩
٣	توزيع مجتمع الدراسة حسب الفئة العمرية (السن).	١٦٠
٤	توزيع مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي.	١٦٠
٥	توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل التربوي.	١٦١
٦	الدرجة الجامعية لمفردات مجتمع الدراسة.	١٦١
٧	توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة.	١٦٢
٨	توزيع مجتمع الدراسة حسب الدورات التدريبية.	١٦٣
٩	مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى مجتمع الدراسة.	١٧١
١٠	آراء مجتمع الدراسة في أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٧٣
١١	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٧٥
١٢	وجهة نظر مجتمع الدراسة في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٧٨
١٣	أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.	١٨٠
١٤	أهم مقترحات و آراء مجتمع الدراسة لتطوير أداء الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية.	١٨٤
١٥	آراء القيادات في كفاءة الإدارة الإلكترونية.	١٨٥
١٦	آراء القيادات في وجود إستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٨٦
١٧	آراء القيادات في أهمية تبني إستراتيجية متطورة للإدارة الإلكترونية.	١٨٦
١٨	آراء القيادات في توافر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.	١٨٧
١٩	آراء القيادات في توافر العنصر البشري المؤهل للإدارة الإلكترونية.	١٨٧
٢٠	آراء القيادات في وجود برامج تدريبية على أساليب الإدارة الإلكترونية.	١٨٨
٢١	آراء القيادات في تقويم الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية.	١٨٨
٢٢	الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين بعض المتغيرات الشخصية ومحاور	

### قائمة الملاحق

م	الملاحق	الصفحة
١	قائمة بأسماء أصحاب السعادة الذين قاموا بتحكيم أداة الإستبانة والمقابلة الشخصية.	٢١٦
٢	نموذج الإستبانة والمقابلة الشخصية في صورتها الأولية قبل التحكيم.	٢١٧
٣	نموذج الإستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم.	٢٢٨
٤	نموذج المقابلة الشخصية في صورتها النهائية بعد التحكيم.	٢٣٤
٥	الخطابات الصادرة من سعادة عميد معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة للسماح للباحث بتحكيم أداة الإستبانة والمقابلة الشخصية.	٢٣٧
٦	الخطابات الصادرة من سعادة عميد معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة للسماح للباحث بتطبيق أداة الإستبانة.	٢٤٤
٧	الخطابات الصادرة من سعادة عميد معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة للسماح للباحث بتطبيق أداة المقابلة الشخصية.	٢٤٨
٨	الخطابات الصادرة من الجهات الأخرى للسماح للباحث بالقيام بتطبيق الإستبانة والمقابلة الشخصية.	٢٥٤
٩	الإفادات الصادرة من الجهات المعنية بالرسائل والبحوث الجامعية في المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية والتي توضح بأن موضوع البحث لم يتم بحثه من قبل.	٢٥٨
١٠	أسماء جميع المدارس الثانوية العامة الحكومية للبنين بمدينة الرياض.	٢٦٢



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

أولاً : المقدمة.

ثانياً : الدراسات السابقة.

ثالثاً : مشكلة الدراسة.

رابعاً : أهداف الدراسة.

خامساً : أهمية الدراسة.

سادساً : منهج الدراسة.

سابعاً : أدوات الدراسة.

ثامناً : حدود الدراسة.

تاسعاً : مصطلحات الدراسة.

عاشراً : خطوات الدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

أولاً : مقدمة الدراسة.

الحمد لله الذي خلق الإنسان من عدم، وعلمه ما لم يكن يعلم ورغبه في العلم والتعلم، قال تعالى " { اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ( ١ ) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ( ٢ ) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ( ٣ ) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ( ٤ ) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ( ٥ ) } (سورة العلق).

والصلاة والسلام على هادي البشرية ومعلم الإنسانية أما بعد.

تتميز الدول المتقدمة في الوقت الحاضر بنهضة شاملة، تتناول إعادة تنظيم الجهاز الإداري على أسس علمية خاصة في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية التي انعكست على جميع أوجه الحياة المعاصرة، وأصبح التطوير الإداري مهمة شاقة من أجل متابعة وملاحقة التطورات التكنولوجية وتوظيفها لتحقيق أهدافها، ولذا فقد شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين ظهور موجات متتالية من الأفكار والمفاهيم الهادفة التي تساعد إدارة المنظمات على التطوير والتغير، ومن أهمها إدارة الجودة الشاملة، والإدارة التشاركية، وأخيراً الإدارة الإلكترونية، حيث ظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل جديد، هو الإدارة الإلكترونية، أو كما تسمى في بعض الأحيان "الإدارة الرقمية" أو إدارة الأعمال الإلكترونية<sup>(١)</sup>.

وجاء ظهور الإدارة الإلكترونية بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، وانتشار تطبيقات الإنترنت، وشبكة المعلومات العالمية "WWW"، بمعنى آخر، إن انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة، والنمو الانفجاري للأعمال الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى، يشير إلى حاجة هذه المجالات إلى ما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم

---

<sup>(١)</sup> على السلمي، الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، سلسلة عالم الإدارة رقم (١)، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٩م، ص ٥٩.

وأدوات، وإدارة حديثة، تستند على فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، أي أنها باختصار "إدارة إلكترونية"<sup>(١)</sup>.

لذا فقد أصبح تجويد العمل الإداري بالمؤسسات التعليمية قائماً على تحقيق أهداف معينة، تسعى إدارة المؤسسة إلى تحقيقها، مثل: الارتفاع بالمستوى المعرفي للطلاب، وإقامة مشروعات خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وذلك عن طريق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية باستخدام الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة، التي تضمن تنظيم البيانات وتخزينها، وتيسير الاتصال الفعال بين العاملين في الحقل الإداري<sup>(٢)</sup>.

وقد اهتمت العديد من الدول العربية، وفي مقدمتها المملكة العربية السعودية بتطوير العملية التعليمية، وتطوير النظام الإداري في جميع قطاعات التعليم؛ إدراكاً منها لأهمية ما تمتلكه تقنية المعلوماتية والاتصالات من عناصر قوة، يمكن من خلالها تطوير أنماط العمل الإداري بالتعليم؛ لرفع مستوى أداء الخدمات وكسب الوقت، وتوفير الجهد، وإشراك جميع أفراد المجتمع المدرسي في إنجاز الخدمات المطلوبة، فقد أعلنت وزارة المالية بالمملكة العربية السعودية بأن ما تم تخصيصه من الميزانية لعام (٢٠١٠م) لقطاع التعليم العام والتعليم العالي وتدريب القوى العاملة بلغ حوالي (١٣٧.٦٠٠.٠٠٠.٠٠٠) مائة وسبعة وثلاثون ملياراً وست مائة مليون ريال ويمثل أكثر من (٢٥) بالمائة من النفقات المعتمدة للعام المالي القادم، وبزيادة نسبتها (١٣) % عن ما تم تخصيصه بميزانية العام المالي الحالي (١٤٣٠/١٤٣١هـ) ففي مجال التعليم العام سيستمر العمل في تنفيذ مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم "تطوير" البالغة تكاليفه (٩.٠٠٠.٠٠٠.٠٠٠) تسعة مليارات ريال خاصة من خلال شركة "تطوير التعليم القابضة" المملوكة بالكامل لصندوق الاستثمارات العامة، ولغرض توفير البيئة المناسبة للتعليم وزيادة الطاقة الاستيعابية للمدارس والجامعات والكليات المتخصصة تضمنت الميزانية اعتمادات لإنشاء (١٢٠٠) ألف ومائتي مدرسة جديدة للبنين والبنات في جميع المناطق إضافة إلى المدارس الجاري تنفيذها حالياً البالغ عددها (٣١١٢) ثلاثة آلاف ومائة واثنى عشرة

(١) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٥م، ص ١٣.

(٢) عبد العظيم السعيد مصطفى، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة التعليمية"، مجلة كلية التربية بالمنصورة، العدد (٣٩)، يناير ١٩٩٩م، ص ١١٩.

مدرسة، والمدارس التي تم استلامها خلال هذا العام وعددها أكثر من (٧٧٠) سبع مائة وسبعين مدرسة، وتأهيل وتوفير وسائل السلامة لـ (٢٠٠٠) ألفي مبنى مدرسي للبنين والبنات، وإضافة فصول دراسية للمدارس القائمة، وتأثيث المدارس وتجهيزها بالوسائل التعليمية ومعامل وأجهزة الحاسب الآلي، وكذلك إنشاء مباني إدارية لقطاع التعليم العام<sup>(١)</sup>.

ويرى الباحث أن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يعد اختيار موضع تفكير؛ بل بات ضرورة ملحة للتكيف مع متغيرات العصر؛ لذا فإن الباحث من خلال هذه الدراسة يسعى لتوضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية، وتقويم ذلك في ضوء معايير الجودة الشاملة، وتقديم بعض النتائج والتوصيات العملية، التي تسهم في أداء الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بشكل مثمر ومتميز.

## ثانياً : الدراسات السابقة.

فيما يلي عرض لبعض الدراسات العلمية السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي أتيح للباحث الاطلاع عليها والاستفادة منها والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية، وسوف يتم عرض تلك الدراسات بتقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية. وذلك على النحو الآتي :

### ١ . الدراسات العربية:

أ- العلاقة بين نمط الإدارة المدرسية وفاعلية العملية التربوية بالمرحلة الثانوية بالتعليم العام<sup>(٢)</sup>.

تناولت الدراسة مهام ومهارات وأدوار مدير المدرسة الثانوية العامة، كما تناولت تقسيمات الأنماط الإدارية وخصائصها وعلاقتها بالعملية التربوية، والعوامل المؤثرة في اختيار الأنماط الإدارية بالمؤسسات التربوية وفاعلية العملية التربوية وجوانبها، وقد استخدمت هذه الدراسة المزاوجة بين المنهج الوصفي للتعرف على واقع المدرسة الثانوية العامة في المحافظة وأسلوب تحليل النظم لتحليل المدرسة الثانوية العامة كمنظومة، وقد استخدمت في الدراسة (٤) استبيانات الأول موجه

(١) وزارة المالية، الميزانية العامة للمملكة العربية السعودية، المملكة العربية السعودية، ١٤٣١ هـ .

(٢) منال رشاد عبد الفتاح، العلاقة بين نمط الإدارة المدرسية وفاعلية العملية التعليمية للمرحلة الثانوية للتعليم العام - دراسة ميدانية بمحافظة القليوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ببنها - جامعة الزقازيق، ١٩٩٣.