

أنموذج مقترح لتطوير العمليات الإدارية بمدارس الثانوى العام بمحافظة الفيوم فى ضوء متطلبات العصر الرقمنى

إعداد

أحمد عيسى أحمد عبد الجواد الشيمى
مدير عام بالتربية والتعليم (كبير معلمين)

أ.م.د/ إيمان حمدي رجب زهران

أ.د/ عبد الباسط محمد دياب

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية ووكيل
كلية التربية للدراسات العليا والبحوث
جامعة سوهاج

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد
كلية التربية جامعة الفيوم

أ.م.د/ محمد شعبان سعيد عبد القوي

استاذ تكنولوجيا التعليم المساعد

كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم
1445هـ / 2024م

المستخلص :

تعرف العمليات الإدارية بأنها الأنشطة التي يمارسها الإداري وتقوم على عدد من العمليات يمكن تجميعها في عناصر يتميز بعضها عن بعض، من حيث الطبيعة والترتيب الزمني للقيام بها، وقد يطلق عليها الوظائف الإدارية، وهدفت الدراسة تحديد مستوى الأداء للرؤساء ومتابعة مستوى تحسنه، إيضاح جوانب القوة في الأداء لتعزيزها وتحديد نقاط الضعف لتلافيها، والإشادة بالأداء المتميز للرؤساء، واستثمار ذلك لخدمة المؤسسة التعليمية والمجتمع، وتقديم معلومات صحيحة عن الإمكانيات والكفاءات البشرية المتوفرة للاستفادة

منها في تحقيق الأهداف، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يتفق وطبيعة موضوع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في محاور استبانة حول واقع الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية بالتعليم الثانوي العام بمحافظة الفيوم في ضوء متطلبات العصر الرقمي بين الذكور والاناث.

الكلمات المفتاحية: العمليات الادارية – العصر الرقمي.

Study abstract

Administrative operations are defined as: the activities practiced by the administrator and are based on a number of operations that can be grouped into elements that are distinct from each other, in terms of the nature and chronological order in which they are carried out. They may be called administrative functions, The study aimed to determine the level of performance of the principals and follow up on the level of improvement, clarify the strengths in performance to enhance them and identify the weak points to avoid them, praise the outstanding performance of the principals, and invest that in serving the educational institution and society, and providing correct information about the human capabilities and competencies available to benefit from in achieving the goals, The study used the descriptive approach that is consistent with the nature of the subject of the study, and the results of the study showed that there are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) in the questionnaire axes about the reality of electronic administration in improving the efficiency of administrative processes in general secondary education in Fayoum Governorate in light of the requirements of the digital age between males and females

Keywords: administrative processes - the digital age

مقدمة:

التعليم الثانوي العام كنوع من أنواع التعليم الذي يسبق مرحلة التعليم العالي والجامعي يهدف إعداد الطلاب للاندماج في الحياة العملية مع إعدادهم للتعليم العالي أو الجامعي أو المشاركة بكفاءة في الانتاج أو الخدمات، ولذا يكون التعليم الثانوي في حاجة إلى إدارة من خلال استراتيجيات حديثة تراعى العمليات الإدارية لكي تتفق مع متطلبات هذا العصر الرقمي ومع متطلبات هذه الفئة العمرية. (1)

والعمليات الإدارية تقوم على مجموعة من أعمال ونشاطات محددة يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المتمثل بالبقاء، والنمو، والازدهار، وهي التخطيط، والتعليم، والتوجيه، والإشراف والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والقياس، والتقييم والتغذية العكسية.

والعصر الرقمي يتسم بتحويل المعلومات والمعارف والبيانات والأشكال والصور وكل ما يتعلق بذلك من الصورة التقليدية إلى الصورة الرقمية فهو العصر الذي يمكن من خلاله نشر المعرفة بطريقة عالية الدقة والجودة وتحويلها إلى صور وأشكال رقمية تتضمن معلومات ومعارف ونشرها بطريقة رقمية بين الأفراد عبر تقنيات إلكترونية داخل بيئة افتراضية يتفاعل داخلها الأفراد.

مشكلة الدراسة :

للعنصر البشري دور كبير ومباشر في تعزيز كفاءة وفاعلية المنظمات والهيئات والمؤسسات، فضلا عن ذلك فهو مصدر من مصادر الميزة التنافسية للمنظمات والهيئات والمؤسسات لما يمتاز به من صعوبة التقليد في تركيبته الاجتماعية. مما دفعت المنظمات والمؤسسات إلى رعاية النشاط المتعلق بهذا

(1) ايمان حمدي رجب زهران (2012): التخطيط لبرامج التدريب لمعلمي التعليم الثانوي العام علي ضوء الاحتياجات التربوية بجمهورية مصر العربية، (رسالة دكتوراه) كلية التربية، جامعة الفيوم، ص8.

العنصر من قبل وحدة تنظيمية متخصصة بالموارد البشرية تعمل على إيجاد دعم قيادي مناسب يسهم في تمكين العاملين وتعزيز كفاءة الأداء، وهذا ما دفع الباحث لإجراء الدراسة الحالية والذي اعتبر تمكين العاملين من الأسبقيات الرئيسة في تحديد الكفاءة التنظيمية التي لا تنطوي تحت أداء المهمة وخاصة من خلال تفاعله مع الدعم القيادي من مدير المدرسة الثانوية العامة .

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة على هيئة السؤال الرئيس الآتى:

ما النموذج المقترح لتطوير العمليات الإدارية بمدارس الثانوى العام بمحافظة الفيوم فى ضوء متطلبات العصر الرقمى ؟

ولإجابة على التساؤل الرئيس تم طرح التساؤلات الفرعية التالية :

1- ما العمليات الإدارية المطلوب اكتسابها لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة الفيوم؟

2- ما متطلبات العصر الرقمى اللازمة لتطوير العمليات الإدارية.

3- ما النموذج المقترح لتطوير العمليات الإدارية بمدارس الثانوى العام بمحافظة الفيوم فى ضوء متطلبات العصر الرقمى؟

أهداف الدراسة: يمكن تحديدها في النقاط التالية:

1- التعرف على العمليات الإدارية المطلوب اكتسابها لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة الفيوم.

2- التعرف على متطلبات العصر الرقمى اللازمة لتطوير العمليات الإدارية.

3- التوصل للنموذج المقترح لتطوير العمليات الإدارية بمدارس الثانوى العام بمحافظة الفيوم فى ضوء متطلبات العصر الرقمى.

أهمية الدراسة :

- 1- تتناول متغير العمليات الإدارية وممارساتها والعصر الرقمي باعتبارهما من المفاهيم الحديثة نوعا ما في الفكر الإداري.
- 2- توجيه نظر اصحاب القرار فى المؤسسات التربوية الى أهمية العمليات الإدارية في إدارة المدارس الثانوية العامة في العصر الرقمي .
- 3- التوصل لأهم التوصيات والمقترحات لتطوير العمليات الإدارية بمدارس الثانوى العام بمحافظة الفيوم.

حدود الدراسة : تتمثل حدود الدراسة في:

- 1- حدود زمنية: طبقت هذه الدراسة فى الفصل الثانى من العام الدراسي 2024/2023
- 2- حدود مكانية: تقتصر الدراسة على المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم.
- 3- حدود موضوعية: تقتصر الدراسة على العمليات الإدارية مثل (التخطيط، التنظيم، القيادة) في إدارة المدارس الثانوية العامة في العصر الرقمي .
- 4- حدود بشرية : مديري ووكلاء المدارس الثانوية في محافظة الفيوم.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لموضوع الدراسة، وهى العمليات الإدارية، حيث يهتم هذا المنهج بدراسة واقع العمليات الإدارية وتفسيرها وتحليلها، وتفسيرها لرصد الواقع للعمليات الإدارية في إدارة المدارس الثانوية العامة في العصر الرقمي .

عينة الدراسة: تم تطبيقها علي عينة مجتمع الدراسة الأصلي من بعض مديري ووكلاء المدارس الثانوية في محافظة الفيوم .

مصطلحات الدراسة :**مفهوم العمليات الإدارية:**

تعرف إجرائيا: بأنها مجموعة من الأنشطة التي يمارسها السادة مديري ووكلاء المدارس بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة الفيوم ويشمل ذلك عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة من أجل تحقيق هدف معين.

متطلبات العصر الرقمي:

تعرف إجرائيا: توظيف السادة مديري ووكلاء المدارس لتكنولوجيا المعلومات في اكتساب المعلومات الإدارية بطريقة عالية الدقة والجودة ونشرها بطريقة رقمية بين عناصر المنظومة التعليمية عبر تقنيات إلكترونية داخل بيئة افتراضية يتفاعل داخلها الأفراد.

الدراسات السابقة :**المحور الأول : العمليات الإدارية****1-دراسة : نوال شين ، فيروز شين ، 2020 . (2)**

هدفت الدراسة : تحليل دور القيادة الاستراتيجية في بناء العمليات الإدارية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - فرع جنرال كابل - بسكرة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى: يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستشارة الفكرية والعمليات الإدارية في مؤسسة جنرال كابل فرع بسكرة، كما يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد التحفيز الإلهامي والعمليات الإدارية في مؤسسة جنرال كابل بسكرة.

(2) نوال شين ، فيروز شين (2020)، دور القيادة الاستراتيجية في بناء العمليات الإدارية دراسة حالة مؤسسة جنرال كابل فرع بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، **المجلة العربية للإدارة**، مج 40 ، ع 3 - سبتمبر (أيلول) ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية.

2-دراسة: سهيلة جبار، 2019. (3)

هدفت الدراسة: تحديد العمليات الإدارية وعلاقتها بالموارد البشرية وفي سبيل توصيف هذه العلاقة تم الاعتماد على خلفية نظرية و امبريقية من مراجع و بحوث و دراسات ميدانية ولوضع هذه العلاقة محل اختبار تم صياغة الفرضية الوصفية التالية: للعمليات الإدارية علاقة مباشرة بأداء الموارد البشرية في المؤسسة .

وتوصلت نتائج الدراسة: إلى نتيجة عامة مؤداها أن العمليات الإدارية والأداء متغيران تنظيميان كل منهما يؤثر في الآخر و يلزمه لدرجة أن الكفاءة يمكن قياسها بنوعية الأداء و الأداء لا يمكن أن يرتقي إلى المستوى المطلوب دون كفاءة وفاعلية في المؤسسة على اختلاف أنواعها.

3-دراسة أبو بكر أحمد ، 2019. (4)

هدفت الدراسة :مناقشة أساسيات مفهوم كفاءة العمل من حيث تصنيفها ومقاييسها . وتوصلت نتائج الدراسة: إلى أنواع عديدة من كفاءة العمل، منها؛ العمليات الإدارية الفردية لامتلاك أساليب تقنية وفنية الكفاءة الجماعية التي تبرز قدرة المنظمة على منافسة المنظمات الأخرى العمليات الإدارية النوعية التي ترتبط بالمجال المعرفي والمهاري والوجداني العمليات الإدارية المستعرضة التي تطبق وتوظف ضمن سبل متطورة وجديدة العمليات الإدارية كالتخطيط للتنفيذ الإدارة، الرقابة .

(3) سهيلة جبار (2019)، العمليات الإدارية وعلاقتها بأداء الموارد البشرية في المؤسسة دراسة ميدانية على إطارات مديرية الخدمات الجامعية جيجل ولواحقها ، (رسالة ماجستير) ، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

(4) أبو بكر أحمد (2019): أساسيات كفاءة العمل الإداري: دراسة وصفية تحليلية في تصنيف كفاءات العمل ومقاييسه، (رسالة دكتوراه)، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

4- دراسة : أفنان عبد علي الأسدي ، 2016 . (5)

هدفت الدراسة: التعرف على أثر أبعاد تمكين العاملين بأبعاده الثلاثة (المشاركة بالمعلومات، والثقافة، والهيكل التنظيمي)، والدعم القيادي المدرك بأبعاده الثلاثة (المكافئات المنظرية، والدعم القيادي، والعدالة الإجرائية)، في تعزيز العمليات الإدارية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع البحث من العاملين في مديرية اتصالات و بريد النجف الأشرف، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى: مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أن هنالك مستويات مقبولة في تمكين العاملين (ضمن عينة البحث)، وجماعات العمل فيها تشعر بمستوى من الدعم القيادي يساهم في تعزيز العمليات الإدارية، وفي ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها طرحت بعض التوصيات ذات العلاقة بطبيعة المنظمة المبحوثة.

5- دراسة : سمير آيت عكاش، زكية معزوز ، 2015 (6)

هدفت الدراسة: محاولة إبراز مختلف الجوانب المحيطة بموضوع العمليات الإدارية باعتبارها مفهوما حديثا تتعدد استخداماته، ويقل عدد المدركين لمفهومه وأهميته بالإضافة إلى لفت الانتباه إلى أهميتها الإستراتيجية في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة ذات المكانة المتميزة في اقتصاديات الدول المتقدمة والمتخلفة على السواء.

(5) أفنان عبد علي الأسدي (2014): أثر الدعم القيادي المدرك في إطار أبعاد تمكين العاملين لتعزيز العمليات الإدارية : بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية اتصالات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10، العدد 31 (30 يونيو/حزيران)، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق .

(6) سمير آيت عكاش، زكية معزوز (2015): "العمليات الإدارية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة" دراسة تجريبية على مؤسسة تكنوفورما - TECHNOFORMAT"، جامعة البويرة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 3، المجلد 6.

واستعمل الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، ولم يذكر الباحثان الأداة المستعملة في جمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن العمليات الإدارية هي عامل تنظيمي واستراتيجي متميز برزت أهميتها على إثر نظرية الموارد والعمليات الإدارية التي شكلت نقطة تحول كبيرة في أدوات ووسائل التحليل الاستراتيجي من التحليل الصناعي للأسواق إلى التحليل الداخلي للموارد والعمليات الإدارية، كما تعتبر العمليات الإدارية أحد أهم عوامل النجاح التي يمكن أن تستثمرها وبفعالية المؤسسات الصغيرة في سبيل تحقيق الأداء المتميز، وذلك من خلال قدرتها على تحقيق المرونة الفعالية وخلق القيمة للزبون ممثلة في المنتجات النهائية.

6- دراسة : رشدي عزيز عبد الله ، 2010.(7)

هدفت الدراسة : التعرف على العوامل المؤثرة في العمليات الإدارية للإدارة المحلية في العراق ، وتبيان آراء رؤساء مجالس وحدات الإدارة المحلية وأعضائها نحو العلاقة بين العوامل المؤثرة والعمليات الإدارية لوحدات الإدارة المحلية.

توصلت نتائج الدراسة إلى: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العوامل التنظيمية والقيادة الإدارية وعوامل المالية العامة وبين العمليات الإدارية لوحة الإدارة المحلية، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي والأبعاد الموقفية ، ونمط القيادة الفريق، والنفقات الرأسمالية ومساهمة القطاع الخاص في العمليات الإدارية لوحة الإدارة المحلية.

(7) رشدي عزيز عبد الله (2010)، العوامل المؤثرة في العمليات الإدارية للإدارة المحلية في العراق، (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية ، عمان .

المحور الثاني : العصر الرقمي

1- دراسة : أحمد مصطفى ممدوح مندور، 2023. (8)

هدفت الدراسة: نشر الوعي الإلكتروني لدى كل من الموظف والمواطن حول كيفية استخراج كل ما هو جديد ناتج عن عصرنه الإدارة الاستراتيجية، من خلال دورات وورش تطبيقية تساهم في خلق درجة من الوعي عند كل منهم.

توصلت نتائج الدراسة إلى: مدى الاستفادة من نظام رقمنة الإدارة الاستراتيجية لتغيير وتعديل سياسات تشغيل المؤسسات في أي وقت بمراعاة الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة، والاطلاع على التجارب الدولية الناجحة والاستفادة من خبراتها وربح الوقت والجهد مع مراعاة الخصوصيات وتجنب التقليد الأعمى، وتشجيع المنتجات الوطنية التي تقدمها المؤسسات والإدارات، وذلك من خلال توسيع قائمة المعروضات، مع عرضها بوسائل تكنولوجية حديثة لتسهيل وصولها .

2- دراسة :فايزة عبيد، 2022. (9)

هدفت الدراسة : إلى إيجاد دور الإدارة الإلكترونية في العصر الرقمي في المكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي الجزائر.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الأدبيات النظرية من خلال تحليل الدراسات السابقة .

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

(8) أحمد مصطفى ممدوح مندور (2023)، الإدارة الاستراتيجية في العصر الرقمي، (رسالة دكتوراه)، كلية الحقوق، جامعة المنوفية .

(9) فايزة عبيد: (2022) الإدارة الإلكترونية ودورها في العصر الرقمي - دراسة ميدانية، (رسالة ماجستير) ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر .

- اعتماد المكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي على تكنولوجيا الرقمنة التي تفتح المجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية بسهولة.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط عبء العمل داخل المكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي.
- ان استخدام الإدارة الإلكترونية يسهل في التغلب على العديد من مشاكل العمل.

3- دراسة : ولاء محمود عبد الله محمود (2018) (10)

هدفت الدراسة: التعرف على واقع مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنها في العصر الرقمي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم توافر تلك المقومات وعدم الاستجابة للتغيرات التي يفرضها العصر الرقمي، الأمر الذي فرض ضرورة رسم ملامح مجموعة من البدائل والسيناريوهات المستقبلية المحتملة لتنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي.
- مواجهة التحديات بالارتقاء بكفاءة منظومة التعليم الجامعي - لا سيما- من خلال تنمية الموارد البشرية الأكاديمية التي تعد أحد العناصر الهامة في تحريك القدرات والعمليات الإدارية في ظل تكنولوجيا المعلومات.

تعليق عام على الدراسات السابقة :

تبين دور القيادة الاستراتيجية في بناء العمليات الإدارية، وعلاقة العمليات الإدارية بالموارد البشرية، وبيان تصنيف كفاءة العمل الإداري، وعرض خصائص كفاءة العمل ومقاييسها، كما تناولت أبعاد تمكين العاملين لتعزيز العمليات الإدارية، وإبراز مختلف الجوانب المحيطة بموضوع العمليات الإدارية باعتبارها مفهوما حديثا

(10) ولاء محمود عبد الله محمود (2018): مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل"، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، العدد (90) العدد الأول، المجلد الثاني، السنة (18).

تتعدد استخداماته، وكذلك تحديد العوامل المؤثرة في العمليات الإدارية للإدارة المحلية، ومدى الاستفادة من نظام رقمنة الإدارة الاستراتيجية لتغيير وتعديل سياسات تشغيل المؤسسات في أي وقت بمراعاة الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة

الاطار النظري:

المحور الاول: العمليات الإدارية بمدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الفيوم

1- مفهوم العمليات الإدارية "Competencies".

تعرف العمليات الإدارية بأنها : الأنشطة التي يمارسها الإداري وتقوم على عدد من العمليات يمكن تجميعها في عناصر يتميز بعضها عن بعض، من حيث الطبيعة والترتيب الزمني للقيام بها، وقد يطلق عليها الوظائف الإدارية. (11)

ويمكن تعريف العمليات الإدارية أيضا بأنها : مجموعة من الأنشطة يقوم بها أو يشرف عليها قائد المدرسة أو قائدة المدرسة أو مشرف القيادة المدرسية أو مشرفة القيادة المدرسية التخطيط التنظيم، اتخاذ القرار الرقابة في ضوء منهجية سيجما 16 لمزيد من تحقق الأهداف التربوية داخل المدارس بشكل جيد. (12)

ويعتبر مفهوم العمليات الإدارية من المفاهيم متعددة الأوجه تختلف من حيث التصور والمجالات المطبقة من بينها، وتعرف المجموعة المهنية الفرنسية (Medef) الكفاءة بأنها: "الكفاءة المهنية هي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات

(11) بشير العلاق: (2016) الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم العربية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ص 27.

(12) علي حسن يعن الله القرني ، نوره مسفر محمد القحطاني: (2019) متطلبات تطوير بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم العام بمدينة تبوك في ضوء منهجية سيجما6 ، مجلة كلية التربية النوعية للدراسات التربوية والنوعية ، العدد (9) ، ص 203.

التي تمارس في إطار محدد، ويتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وتطويرها. (13)

2- كفاءة العمليات الإدارية:

وردت عدة تعريفات لكفاءة العمليات الإدارية ، منها بأنها مجموعة من السلوكيات التي تمكن الموظفين من اظهار الفعالية لأداء مهمة معينة ضمن مجال عملهم. (14)

ويرى البعض بأنها : مجموعة من المعرفة والمهارات والسلوكيات والمواقف التي يمكن أن تسهم في الفعالية الشخصية للمديرين. (15)

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن كفاءات العمليات الإدارية بامتلاك مديري المؤسسات التربوية لهذه الكفاءات ينبىء ذلك عن نجاح وتحقيق لأهداف قريبة وبعيدة المدى بتلك المؤسسات.

3- أهمية العمليات الإدارية:

في ظل الاقتصاد الحالي المتسم بالتغير المستمر ، أصبحت العمليات الإدارية تشكل أهمية بالغة تصل حتى إلى ضمان بقاء المؤسسة في سوقها وتوضح هذه الأهمية من خلال ما يلي:

- زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو بالتسريح نظرا لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.

(13) فادية ابراهيم شهاب (2014) التطوير التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، ص 306.

(14) Tarwirel, MB. (2015). "The Impact of Managerial Competencies on the Performance of SMEs in the Buffalo City Municipality". Faculty Of Management and Commerce, University of Fort Hare. South Africa.

(15) Velu, L. & Manxhart, M. (2017). "The Impact of Managerial Competencies on Business Performance: SMEs in Kosovo". **Journal of Management**. 1(30)...

- العمل الناجح داخل المؤسسة يقوم على أساس التعاون والتشارك بين الأفراد وهي تخلق بذلك علاقة التأثير والتأثر المتبادل ما بين العمليات الإدارية المتكاملة التي تنتج عنها في النهاية نتائج أحسن بكثير من التي يحققها الفرد لوحده.
- تساهم فعالية الكفاءة في حل بعض النزاعات والصراعات بين الأفراد دون اللجوء للسلطة أو المدير، فهي تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد وتزرع فيهم روح العمل الجماعي وذلك لخدمة أهداف المؤسسة.
- الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد الى التركيز على كفاءة الفريق.
- تشكل كفاءات الأفراد أحد أهم الموارد الأساسية والإستراتيجية للمؤسسة. أصبحت عملية تنمية العمليات الإدارية من الأولويات التي تقوم على رؤية استراتيجية من قبل المؤسسة.
- نلاحظ ان العمليات الإدارية اهميتها كبيرة جدا سواء لمواجهة التحديات والتطورات البيئية او لتحقيق الاداء المتفوق والوصول بالمنظمة إلى التميز، وتزيد اهميتها في قدرة العمليات الإدارية المختلفة على التفاعل والتكامل فيما بينها لتكوين فرق عمل عالية الاداء.

المحور الثاني: متطلبات العمليات الإدارية في العصر الرقمي:

ماهية العصر الرقمي:

تعددت تعريفات العصر الرقمي ولعل من أبرز تلك التعريفات ما يلي: يعرفه بأنه: العصر التي تقوم أنشطته بصورة أساسية بالاعتماد على المعلومات، وذلك من خلال توظيف التكنولوجيا بصورة، ألا وهي تكنولوجيا المعلومات في

اكتساب المعلومات ومعالجتها، وبنها إلى عناصر المجتمع، للاستفادة منها في القيام بأعمالهم البسيطة والمعقدة. (16)

كذلك يعرف على أنه: عصر يقوم على نشر المعرفة وانتاجها وتوظيفها من خلال القدرة الفائقة على تحويل أشكال المعلومات والرسومات والنصوص والصوت والصورة الساكنة والمتحركة لتصبح في صورة الكترونية (رقمية)، وتلك المعلومات يتم انتقالها بين الناس خلال شبكة الإنترنت بواسطة أجهزه الكترونية، وساعد ذلك على تحول البيئة التفاعلية الاتصالية بين الأفراد والمجتمعات إلى بيئة افتراضية تختلف تماماً عن البيئة التقليدية". (17)

كذلك يرى آخر بأن العصر الرقمي يشير إلى الرقمنة حيث دمج التقنيات الرقمية في الحياة اليومية. (18)

كذلك يعرف على أنه: "الفترة الزمنية التي تم فيها استخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية والتقنيات اللاحقة لنقل المعلومات بسهولة وسرعة". (19)

كذلك ينظر إليه البعض على أنه: عصر متطور وحديث نجم عن دخول وتبنى تقنية المعلومات والاتصال إلى مختلف مجالات الحياة اليومية ودخولها في المؤسسات

(16) أسماء فتحي السيد على (2017): دور الأسرة في توعية الابناء في ضوء تحديات العصر الرقمي : دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية ، مجلة كلية التربية جامعة بنها ، المجلد (28) العدد (112) ، ص 98.

(17) محمود فوزى احمد بدوى، وسماح السيد محمد (2019): تحديات التربية الوجدانية في العصر الرقمي من وجهة نظر بعض اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ، المجلة التربوية ، العدد (60) ، ص316.

(18) Riemer, K , schellhammer, S , & Meinert , M. : **collaboration in the Digital Age** , Springer international publishing AG . Switzerland, 2019, P.P, 297-299

(19) Statti , A.L . & Torres , K . M. : **Multiple intelligence theory in the digital age of learning** . In examining multiply intelligences and digital technologies for Enhance learning Opportunities, 2020, (PP 1 – 18).

التعليمية خاصة مؤسسات التعليم المستمر فهو يتميز بقدرة الأفراد على نقل المعلومات بحرية والوصول الفوري مما يدفع إلى الابتكار والتطبيقات الحديثة للتعامل بطرق مختلفة. (20)

وباستقراء ما سبق يرى الباحث أنه يمكن القول بأن العصر الرقمي يتسم بتحويل المعلومات والمعارف والبيانات والأشكال والصور وكل ما يتعلق بذلك من الصورة التقليدية إلى الصورة الرقمية فهو العصر الذى يمكن من خلاله نشر المعرفة بطريقة عالية الدقة والجودة وتحويلها إلى صور وأشكال رقمية تتضمن معلومات ومعارف و نشرها بطريقة رقمية بين الأفراد عبر تقنيات الكترونية داخل بيئة افتراضية يتفاعل داخلها الأفراد ، حيث أن العصر الرقمى يعنى ان كل أشكال المعلومات يمكن ان تصبح فى الصورة الرقمية سواء النصوص أو الرسومات والصور ساكنة أو متحركة ، وتلك المعلومات يتم انتقالها عبر شبكة المعلومات الدولية بواسطة اجهزة الكترونية وسيطة (الحاسب الالى - الهاتف) كما فتح العصر الرقمى امكانية تحقيق شبكات المعلومات الحالية للاتصالات وأيضاً تخزين وتوزيع كم هائل من المعلومات الرقمية المستمرة ، ولذا أحدثت الرقمنة ثورة حقيقية الامر الذى ادى إلى استفادة المنظومة التعليمية من التطور الهائل فى التكنولوجيا الحديثة.

متطلبات العصر الرقمى:

يحتاج التعليم الثانوى فى العصر الرقمى إلى مجموعة من المتطلبات التالية:

- يسهم التعليم فى العصر الرقمى على فتح العديد من المجالات والتخصصات الجديدة التى لا يستطيع التعليم التقليدى اتاحتها للمتعلمين.

(20) عمرو مصطفى احمد حسن (2019) : تطوير أنماط التعليم المفتوح بالجامعات المصرية فى ضوء متطلبات العصر، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، المجلد 34 ، العدد 2 ، ص 351.

- استبدال نظام التعليم القائم على الحفظ والتلقين والاستظهار بنظام تعلم ذاتي من شأنه أن يحقق ايجابية المتعلم في العملية التعليمية.
- الاستفادة من التقنيات الحديثة وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، الامر الذى يترتب عليه تحقيق جودة التعليم وتحسين كفاءته وفاعلية المتعلم.
- مسايرة الانفجار المعرفى والثورة التكنولوجية والمعلوماتية الأمر الذى يؤدي إلى إزالة قيود التعليم ومعوقاته وبالتالي دعم التوجه نحو التربية المستمرة

ملامح العصر الرقمي:

يتسم العصر الحالى بأنه عصر التطورات السريعة والتغيرات المستمرة وربما كانت الثورة الرقمية وهى ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أكثر الثورات تأثيرا على مناحى الحياة كافة ومن بينها التعليم وفى ضوء ذلك يمكن تحديد أهم هذه الملامح التى تميز العصر الرقمي فى النقاط التالية:(21)

- أنه يتميز بسرعة نقل وتدفق المعلومات على شبكات الانترنت دون مقابل وبدون قيود الزمان أو المكان مما جعل حرية فى الوصول إلى المعلومات حق أساسى للإنسان .
- أنه عصر تضعف فيه العلاقات الاجتماعية الانسانية نتيجة لسيطرة الآلة على حياة الناس وتواصلهم.
- أنه دائم التغيير لاعتماده على المعلومات الدائمة التغيير لذا أصبح التعلم فى هذا العصر عملية مستمرة مدى الحياة.
- أنه عصر يصعب السيطرة عليه نظرا لأنه يعتمد على تحويل أى معلومات إلى ارقام يسهل التعامل معها ونقلها مما يجعل من الصعب التحكم فيه.

(21)محمود فوزى أحمد بدوى (2019): تحديات التربية الوجدانية فى العصر الرقمي من وجهة نظر بعض أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ، مرجع سابق، ص 249.

- أنه عصر يصعب فيه الرقابة على السلوك الالكتروني ومتابعته نظرا للحرية التي اتاحتها شبكات الانترنت في تبادل المعلومات.
- استخدام المعلومات كمورد اقتصادي والانتفاع بها في زيادة كفاءة المؤسسات وفي تنمية الابتكار والتجديد وفي زيادة فعاليتها ووضعها التنافسي. (22)
- توجد بعض السمات التي تتميز بها الثورة الرقمية المصاحبة للعصر الرقمي منها:
- تلاحق الاكتشافات التكنولوجية المتداخلة للثورة الرقمية، إذ أن الثورة الرقمية تمثل عدة ثورات متداخلة ومتكاملة في آن واحد ، فقد تمثلت الثورة الأولى في ظهور الحاسب الآلي الشخصي، والثورة الثانية تمثلها شبكة المعلومات، والثورة الثالثة هي ثورة الوسائط المعلوماتية السريعة. (23)
- هي ثورة يصعب السيطرة عليها نظرا لأنها تعتمد على تحويل أية معلومات وأية تعاملات إلى أرقام يسهل نقلها والتعامل معها، مما يجعل من الصعب التحكم في هذه الثورة، أو في تحديد حجم تطورها. (24)
- حتمية التغيير، فهي ثورة تختلف عن غيرها من الثورات السابقة، لها طبيعتها وجوانبها الخاصة، لأنها ترتبط بالمعلومات دائمة التغيير. (25)
- مما سبق يرى الباحث أن مثل هذه الخصائص التي يتميز بها العصر الرقمي تتطلب غرس وتنمية مهارات وقدرات علمية لها من الصفات ما يجعلها

(22) أسماء فتحى السيد على (2017): دور الأسرة في توعية الأبناء في ضوء تحديات العصر الرقمي (دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية)، مرجع سابق، ص 51.

(23) سليمان ابراهيم العسكري (2011): عالمنا العربي ومستقبل النشر الالكتروني، مجلة العربي، ع 506، وزارة الاعلام، الكويت، ص 172.

(24) محمود فتوح محمد، هيا تركي الحربي (2016): مهارات المعلم في ظل عصر الثورة الرقمية وطرق تنميتها، مؤتمر بعنوان " معلم العصر الرقمي " في الفترة من 24- 26 اكتوبر، كلية التربية، جدة، المملكة العربية السعودية، ص 8.

(25) مرتضى معاش (2010): المعلوماتية مواجهة تاريخية جديدة، مجلة النبا، ع 50، المستقبل للثقافة والاعلام، لبنان، ص 92.

مشاركة ، وغير متلقية فقط في مجال تطوير استخدام التكنولوجيا ، ولاشك أن أول الخطوات في ذلك هي تأهيل المعلمين وتفعيل دورهم.

خصائص العمليات الإدارية في التعليم الثانوى العام في العصر الرقمي:

تطورات الأهداف التعليمية في العصر الرقمي لمواكبة متغيرات العصر لتصبح الأهداف الرئيسة من التعليم على النحو التالي: (26)

- نقل الطلاب من أنظمة التعليم التقليدية القائمة على المعلم والكتاب كمصادر رئيسة للمعرفة إلى أنظمة حديثة تستخدم التكنولوجيا في إعداد المناهج الرقمية لتتناسب احتياجات الطالب وتتوافق مع ميوله واهتماماته في العصر الرقمي.

- التعلم مدى الحياة فلا يقتصر التعليم على اكتساب المعرفة فحسب بل إلى مهارة إنتاج المعرفة والإبداع والابتكار.

وتشير التوقعات إلى أن "التعليم الرقمي" سوف يفرض نفسه على الأنظمة التعليمية التقليدية بحيث ستصبح المدرسة هي مصدرا للتعلم وليست مكانا، ولقد توقع نيوباي وزملاؤه، أن يشارك في المستقبل كل من المعلمين والطلاب تقنية التعليم مما سوف يؤدي بالتالي إلى حدوث تغييرات جوهرية في عملية التعلم وبالفعل أصبحت العملية التعليمية في ضوء المتغيرات الحالية تتصف بما يلي: (27)

- تعدد مصادر وسائل التعلم من خلال شبكات المعلومات .

(26) عمرو مصطفى احمد حسن: تطوير انماط التعليم المفتوح بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات العصر، مرجع سابق، 348-390.

(27) عمرو مصطفى احمد حسن: تطوير انماط التعليم المفتوح بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات العصر، مرجع سابق، 390.

- الطلاب أصبحوا متعلمين "مشاركين" ينسقون ولو عن بعد مع بعضهم بعضا ومع أعضاء أكثر خبرة في المجتمع للبحث عن المعلومات وتحصيل المعرفة.
- تغير دور المعلم من ملقن " إلى "مرشد ومساعد ووسيط"، فبدلاً من نقل المعلومات، أصبح مطالباً بمساعدة طلابه على استخدام أدوات الوصول إلى المعلومات الجديدة والبحث عنها وتحليلها ودمجها وحل المشكلات والتفكير المبدع وبناء معرفتهم وفهمهم الخاص بهم .
- أصبح التعلّم عملية مستمر مدى الحياة ومتاحا لدى الجميع.
- تضاءلت الحدود التي تفصل المدارس عن بعضها بعضاً المجتمع، ذلك أن استخدام تقنيات التعليم عن بعد سوف يمكن الطلاب الطالب من أن يتواصلوا مع معلمين في مواقع أخرى، ويتعاونون مع طلاب آخرين في مواقع أخرى .
- اختفاء التقسيم الاصطناعي بين المستويات التعليمية.(28)
- التركيز على أساليب تقويم بديلة معتمدة على الأداء الحقيقي للطلاب .
- النشاطات التعليمية أصبحت ذات نهايات مفتوحة ومرتبطة في الوقت نفسه بمواقف الحياة الواقعية التي يواجهها الطلاب خارج قاعات الدراسة .
- الارتباط المتزايد بين التعليم والإنترنت حيث سيصبح من الضروري التوسع في تعميم التعليم الإلكتروني واعتباره مصدراً لا غنى عنه للمعلمين والمتعلمين .

(28) مجدي محمد يونس (2015): التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخامس- الدولي الأول بعنوان "التربية في العصر الرقمي" ، كلية التربية ، جامعة المنوفية، ص20.

• تحول المدرسة بأكملها إلى بيئة حاضنة للتقنية فيما يسمى بالمدرسة المحوسبة، مما يتطلب تحويلها إلى بيئة تقنية تجيد التعامل مع تقنيات الحاسب الآلي ومعطياته. (29)

• توفير الربط الشبكي بين أجزاء وفصول المدرسة ومرافقها المختلفة.

منظور المؤسسة التعليمية في العصر الرقمي:

إن المنظور الجديد للمؤسسة التعليمية هو الاهتمام بتعليم كافة الأعضاء الموجودين بالمؤسسة من قادة ومعلمين واداريين وطلاب لذا يطلق عليه مجتمع تعلم مهني فمنذ عام ٢٠٠٨ ودول العالم المتقدم بدأت مسيرة المجتمعات المهنية الرقمية فهي مفعلة منذ أكثر من خمس سنوات والمدارس الدولية ومدارس اللغات المميزة في مصر كما أنها سهلة التكوين في تلك المدرسة لكون اللغة الأجنبية السائدة في التدريس. وتعتمد عملية التدريب في المجتمعات المهنية الرقمية على شبكة الإنترنت المحلية والتدريب على تقديم البرامج التدريسية والتعليمية من خلال المجتمعات المهنية الرقمية ويكون ذلك عبر الوسائط الإلكترونية ويتيح تواصل المجتمعات الإلكترونية وامكانية التعلم دون القيد بحدود الزمان والمكان بتدريب المعلمين على المهارات العقلية العليا ومهارة حل المشكلات. (30)

فامتلاك المعلمين للمهارات والمعرفة يمكنهم من إنشاء وإدارة المشروعات المعقدة والاستفادة من شبكات الاتصال للوصول إلى المعلومات والخبراء الخارجيين بهدف دعم عملية التعلم المهني كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات

(29) مجدي محمد يونس: المرجع السابق، ص 21.

(30) أيمن السيد محمد أصلان (2018)، مجتمعات التعلم المهنية ودورها في التحسين المدرسي في ضوء بعض انماط القيادة المعاصرة مجلة كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ، مج18، ع2، ص 690.

والاتصالات للوصول إلى الخبراء الخارجين حيث أن مجتمعات التعلم المهنية الرقمية يشترك فيها خبراء وأجانب في التدريس متضمنة فيديوهات تلك المهارة.⁽³¹⁾ ويرى الباحث ان العصر الرقمي بمقوماته ومتطلباته يفرض على كل معلم أن يكون ذو احترافية في استخدام المستحدثات ،وتمثل له المستحدثات التكنولوجية التعليمية مقوم أساسى لادائه لعمله على الوجه الذى يتناسب مع متغيرات العصر ويكون جديرا بالعمل في هذا المجال مع طلاب اوتلاميذ أصبحت التكنولوجيا بين أيديهم في مجالات الحياة منذ ولادتهم في هذا العصر .

متطلبات نجاح المجتمعات الرقمية بالمدارس الثانوية

يحتاج التعليم الثانوى فى العصر الرقمى إلى مجموعة من المتطلبات التالية: ⁽³²⁾

- العمل على دعم تكافؤ الفرص التعليمية وتطبيقاتها فى التعليم والعمل على تحقيق مبدأ ديمقراطية التعليم.
- يسهم التعليم فى العصر الرقمى على فتح العديد من المجالات والتخصصات الجديدة التى لا يستطيع التعليم التقليدى اتاحتها للمتعلمين.
- استبدال نظام التعليم القائم على الحفظ والتلقين والاستظهار بنظام تعلم ذاتى من شأنه أن يحقق ايجابية المتعلم فى العملية التعليمية.

⁽³¹⁾ يمكن الرجوع إلى:

- علي محمد حبيب الكندري (2013): فاعلية الأنشطة الالكترونية على التحصيل والدافعية للتعلم لدى عينة من طلبة جامعة الكويت، المجلة التربوية ، مج 28، ع 109 ، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، ص20.

- عفاف محمد جايل (2020): تصور مقترح لتفعيل مجتمعات – التعلم المهنية والرقمية بمدارس التعليم الثانوى العام محافظة أسيوط، مجلة العلوم التربوية ، ع 2، - ج 1 / أبريل، ص 268.

⁽³²⁾ محمد فتحى عبد الرسول: اتجاهات حديثة فى التعليم الجامعى، دار جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015، ص 95.

- الاستفادة من التقنيات الحديثة وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، الامر الذى يترتب عليه تحقيق جودة التعليم وتحسين كفاءته وفاعلية المتعلم.
- مسايرة الانفجار المعرفى والثورة التكنولوجية والمعلوماتية الأمر الذى يؤدي إلى إزالة قيود التعليم ومعوقاته وبالتالي دعم التوجه نحو التربية المستمرة.
- اتاحة الفرص للتعليم أمام جميع اعضاء المجتمع حيث يوفر التعليم فى العصر الرقمى امكانية تعليم اعداد كبيرة بتكلفة اقل ، مع مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.
- توجيه المتعلمين لخبرات متنوعة فى عالم ديمقراطى للمعلومات يعرضه لطرق تعلم الكترونية متنوعة تتيح له العديد من البدائل والخيارات التعليمية المختلفة.

إن التعليم فى عصر الثورة الرقمية يتطلب أن تتحول المدرسة بأكملها إلى بيئة حاضنة فيما يسمى بالمدرسة المحوسبة وحوسبة المدرسة بحاجة لتحقيق الربط الشبكي بين أجزاء وفصول المدرسة والمرافق المختلفة مما يحتاج تحويل المدرسة مع التقنية إلى بيئة تقنية تجيد التعامل مع نفقات الحاسب الآلي ومعطياته هذا من جهة ومن جهة أخرى حوسبة المناهج والكتب الدراسية مع اعتماد التعليم الإلكتروني ومن جهة ثالثة كيفية تحفيز المعلمين على تطوير قدراتهم فى مجال التعامل ومصادر المعلومات وتحتاج إلى التحول إلى المدرسة المحوسبة للمعلم المؤهل والمدرّب على استخدام التقنيات مما يعنى تحول المعلمين من مجرد ناقل للمعرفة إلى مستخدم للتقنية ومتتبع للمعرفة. (33)

(33) حاتم عبد الرحمن، وصلاح محمد، ورحال أبو السمح: العصر الرقمى والتعليم، ندوة مدرسة المستقبل، الرياض ، المملكة العربية السعودية، 1433، ص 86.

ويرى الباحث أن العصر الرقمي لديه متطلبات اختيار للمعلم والادارة بكل مستوياتها حتى تكتمل منظومة العمل الادارى والتعليمى وبما يتوافق مع احتياجات ايضا العصر الرقمى ،ويمكن الاستعانة بالخبرات الدولية فى كيفية انتقاء المديرين ومعاونيهم حتى يحدث التنسيق الكامل بين جناحى العملية التعليمية وهما الجانب التربوى والادارى بما ييسر تفعيل العملية التعليمية الكترونيا بما يحقق الاهداف العامة وفلسفة المجتمع الرقمى الحالى.

النموذج المقترح لتفعيل دور الإدارة الالكترونية:

لتفعيل دور الإدارة الالكترونية لتحقيق كفاءة العمليات الإدارية بالتعليم الثانوي العام بمحافظة الفيوم في ضوء متطلبات العصر الرقمى، تم تطبيق هذه الآلية علي العاملين بالجهاز الإدارى بمدارس بالتعليم الثانوي العام بمحافظة الفيوم ، وذلك فى عدة مدارس ثانوية عامة، ومن ثم يمكن تطبيق النتائج فيما بعد من قبل الجهات المعنية بتفعيل الإدارة الالكترونية لتحقيق كفاءة العمليات الإدارية بالتعليم الثانوي العام بمحافظة الفيوم فيما بعد.

أولاً: جوانب القوة (Strengths)

هي من العوامل الداخلية التي تملك خصائص إيجابية مادية وغير مادية واقعة داخل إطار منظومة الإدارة التعليمية والمدرسية، وتسيطر عليها من خلال

- المشاركة فى برامج التدريب المعتمدة من وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني .
- وضع المعايير المناسبة للعاملين في ضوء الاتجاهات الحديثة للفكر الإداري في العصر الرقمى .
- العمل على تعديل مستمر في شكل ممارسة القيادة داخل المدرسة .
- الحرص على وجود أساليب تقويم اداء للمعلمين أو العاملين بالمدرسة الكترونياً.

- نشر روح التعاون بين العاملين والتواصل الالكتروني بينهم لإنجاز المهام.
 - تشجيع التنافس في الإدارة الكترونية بين المديرين ومساعدتهم في كل مدارس الادارة التعليمية.
 - التنسيق بين العمليات الادارية في وجود أنماط من الإدارة ومنها الإدارة الالكترونية وغيرها من أنماط داخل المدرسة.
 - تواجد قاعدة بيانات رقمية عن جميع العاملين بالمدارس يستفاد منها لخدمة جميع العاملين بالمدارس.
 - زيادة معرفة العاملين بإدارات المدارس التعليم الثانوى العام بأهداف ومتطلبات وظيفتهم.
- وهذا دليل على أن التأثير الايجابي واضح بدرجة كبيرة لعمليات تنمية وتطوير اداء العمليات الإدارية والتنظيمية للجهاز الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الفيوم.

ثانياً: جوانب الضعف (Weaknesses)

هي مجموعه العوامل الداخلية التي تملك خصائص سلبية مادية وغير مادية، واقعة داخل إطار منظومة الإدارة التعليمية والمدرسية داخل محافظة الفيوم ، وتقع ضمن سيطرتها .

تعد الحداثة النسبية للبرامج التدريبية للإدارة التعليمية والمدرسية هي العامل المحدد الذى أدى الى ما يلى :

- عدم تفعيل بشكل كبير الادارة الالكترونية لتفعيل كفاءة العمليات الإدارية وتنمية المهارات في الإدارات المدرسية فالإطار الزمنى تطبيقه مازال فى مرحلة متأخرة ،ومن ثم فهو لم يتحقق بالدرجة المرجوة.

- عدم تمكن الإداريين من الاشتراك فى التخطيط لبعض البرامج المقدمة اليهم وتحديد الاحتياجات التدريبية.
- محدودية الدور الإعلامى بالوزارة لنشر ثقافة التدريب المستمر للمديرين أو المرشحين لإدارات المدارس بما يتناسب مع العصر الرقمى.
- غياب التحفيز المطلوب من قبل إدارات التدريب بمراكز المحافظات لتشجيع التدريب للعاملين فى إدارات المدارس.
- قصور فى منحى المعرفة بجوانب وخصائص الإدارة الالكترونية للإدارة التعليمية والمدرسية

ثالثاً: الفرص (Opportunities)

- هي الخصائص الإيجابية المادية وغير المادية الواقعة فى إطار المنظومة لكن خارج سيطرتها
- الخطط التنموية والتدريبية الطموحة التي تسعى للارتقاء بالعاملين فى إدارة المدارس وإعدادهم لدعم مسيرة محاولات تحسين كفاءة العمليات الإدارية فى العصر الرقمى.
- امتلاك وزارة التربية والتعليم وخاصة إدارات التدريب مجموعة استراتيجيات وبرامج وورش تمكنها من رسم سياستها للمستقبل بحيث تحقق الاستفادة الكاملة بما لديها من موارد وإمكانيات .
- تدفق المستحدثات التكنولوجية ، وثورة المعلومات خلال شبكة الاتصالات العالمية تمكن من ملاحقة التغيرات الإدارية المتلاحقة على الصعيدين الداخلى والخارجى.
- تبنى الدولة سياسات تنمية إدارية معينة ترتقى بالمنظومة التعليمية فى العصر الرقمى.

- تبنى الوزارة فلسفة التخطيط لمخرجات إدارية فاعلة تسهم فى تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير المدرسة والمجتمع معاً .
- توفر التجهيزات اللازمة لتحقيق أهداف الوزارة لها تأثير إيجابى على تحسين كفاءة العمليات الإدارية وجودة العملية الإدارية بمدارس التعليم الثانوى العام .
- الاستفادة من البحوث والدراسات التي تعنى بالتطوير والتقييم والتحسين لكفاءة العمليات الادارية بإدارة المدارس في محافظة الفيوم الكترونيا أو استراتيجيا .
- التركيز على الأساليب غير التقليدية فى التدريب والتقييم مثل المناقشة ، والحوار ، والتواصل الالكترونى .
- توظيف بعض تقنيات الاتصال والمعلومات ، وإعادة بناء ثقافة المديرين لتحسين كفاءة العمليات الادارية .
- الاستعانة بالهيئات والمؤسسات التربوية وغير التربوية (من وزارات أخرى) لتقديم الخبرات والاستشارات التي تساعد على تنمية وتحسين كفاءة العمليات الإدارية لدى المديرين .
- استخدام اللامركزية فى التخطيط ولو بصورة جزئية ، ومنح قدر من الحرية فى العمل الادارى بالمدارس .

رابعاً: التحديات (Threats)

- هي الخصائص السلبية المادية وغير المادية الواقعة في إطار المنظومة لكن خارج سيطرتها. حيث سطوة الممارسات التقليدية ما تزال تمارس داخل المؤسسات التربوية والتي تتمثل فى:

- هناك من القيادات الإدارية التي لا تدعم عمليات المحاسبية التربوية، وتتمسك بالمتعارف عليه في الإدارة.
- هناك إداريين مازالوا غير مدركين لأهمية التدريب المستمر، ويقاوموا مناحي الإدارة الحديثة.
- هناك أخطاء كثيرة في ممارسات العمليات الإدارية لا يعتمد عليها في التغذية المرتدة لخطة الوزارة في تطوير أداء العمليات الادارية ، فيتم إعادة النظر فيها أو تعديلها ، وذلك لدعم تحسين كفاءة العمليات الإدارية .
- الفرص المتاحة للعاملين في إدارة المدارس للترقى الى وظائف أعلى غير مرضية، وإتاحة فرص (قيادة الفريق) تكاد تنعدم.

نتائج الدراسة:

انبثق عن الدراسة الحالية مجموعة من الاستنتاجات تمثلت بالاتي :

- 1- التوجه الملحوظ من قبل الإدارة نحو تمكين العاملين والمشاركة في بناء نظام معلوماتي فعال من ضروريات ومتطلبات العصر الرقمي والذي يعد من المؤشرات اتجاه تعزيز العمليات الإدارية.
- 2- هنالك إدراك معتدل لدى العاملين عينة البحث بخصوص توظيف الدعم الإداري بالمدارس الثانوية العامة للقيم والاعتبارات والعادات التي تعزز الافكار للكفاءات التنظيمية في المدارس.
- 3- أظهرت نتائج إجابات العاملين بالمدارس، بأن هنالك تقبل وتوجه عالي حول انتهاج أبعاد الدعم الإداري يقابله تقبل وتوجه عالي من قبل الادارة حول توظيف أسلوب المكافآت المنظمة، وترسيخ معايير العدالة الإجرائية، وهذا يشير إلى إن اغلب العاملين يفضلون تلك الأساليب التحفيزية لتوجيه العاملين إزاء تحسين وتطوير مجمل العمليات الإدارية.

4- بينت نتائج التحليل ان الأوساط الحسابية لبعدها العمليات الإدارية وأبعادها الضمنية كانت اقل من الوسط الفرضي بنسبة كبيرة اذ تراوحت قيمتها ما بين (2.12 - 2.89) وهذا ربما ناتج :

- أ- ان هنالك ضعف في تدريب العاملين وبالتالي ينعكس على الأداء والكفاءة.
- ب- عدم توفر شبكات اتصال فعالة بين أقسام الإدارة والعاملين .
- 5- تبين أن المؤسسات التربوية كالمدرسة الثانوية العامة يمتلك أفرادها العمليات الإدارية -وخاصة القائمين على الإدارة - بأنواعها المتمثلة في (العمليات الإدارية الفردية و الجماعية و التنظيمية و العمليات الإدارية الجوهرية) كما ان المؤسسة تحقق فعاليتها المتوقعة في المجتمع الذي تنتمي إليه .
- 6- كما تبين عدم وجود فروقات في أغلب تقديرات المبحوثين حول واقع العمليات الإدارية تبعا لخصائصهم العامة باستثناء بعضها والتي كانت منطقية حيث ان الخبرة والمركز الوظيفي الذي يتمتع به الأشخاص جعلته يقدر الأمور بطريقة تختلف عن اصحاب الخبرة القليلة او المركز الوظيفي ، كما اتضح ان العمليات الإدارية وكل انواعها تؤثر تأثيرا ايجابيا على إدارة المدرسة الثانوية العامة في العصر الرقمي .
- 7- ويظهر تأثير العمليات الإدارية على إدارة المدرسة الثانوية العامة في محافظة الفيوم من خلال الشكل التالي :

توصيات ومقترحات :

وانطلاقاً من هذه النتائج يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات:

- 1) على المؤسسات التربوية ومنها المدارس الثانوية العامة الاهتمام بتطوير وتنمية وحماية كفاءاتها التنظيمية ومواردها غير الملموسة باعتبارها موارد داخلية قابلة للتحكم والسيطرة من جهة، وباعتبارها عوامل للتميز في الأداء من جهة أخرى.

- (2) ضرورة توفير المناخ الداخلي المشجع على تكوين هذا النوع من العمليات الإدارية ومن أهم شروط هذا المناخ القيادة الديمقراطية التشاركية اللامركزية في اتخاذ القرار .
- (3) اعتماد الهيكل التنظيمي العرضي أو المسطح، اعتماد نظام للاتصالات في جميع الاتجاهات.
- (4) عدم إهمال رأس المال الفكري لتحقيق نتائج باهرة.
- (5) على المدرسة الثانوية فتح مجالات أوسع أمام عاملها لتجديد معارفهم وتوسيع خبراتهم ومهاراتهم من خلال تشجيع عمليات التعلم الجماعي والإبداع التنظيمي .
- (6) على المدرسة الثانوية تبني مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من تحقيق التحسين المستمر في مختلف عملياتها ونشاطاتها، وتحقيق التميز في الأداء، ومن ثم التعامل مع مختلف التحديات التي تواجهها، كإدارة الجودة الشاملة مثلاً.

قائمة المراجع

أبو بكر أحمد (2019): أساسيات كفاءة العمل الإداري: دراسة وصفية تحليلية في تصنيف كفاءات العمل ومقاييسه، (رسالة دكتوراه)، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

أحمد مصطفى ممدوح مندور (2023): الإدارة الاستراتيجية في العصر الرقمي، (رسالة دكتوراه)، كلية الحقوق، جامعة المنوفية .

أسماء فتحى السيد على (2017): دور الأسرة فى توعية الأبناء فى ضوء تحديات العصر الرقمى (دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية)، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، المجلد 28 ، العدد 112 ، أكتوبر، ص 51.

أنان عبد علي الأسدي (2014): أثر الدعم القيادي المدرك في إطار أبعاد تمكين العاملين لتعزيز العمليات الإدارية : بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية اتصالات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 10، العدد 31 (30 يونيو/حزيران)، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق .

سمير آيت عكاش ، زكية معزوز (2015): "العمليات الإدارية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة " دراسة تجريبية على مؤسسة تكنوفورما - TECHNOFORMAT"، جامعة البويرة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 3، المجلد 6.

ایمان حمدي رجب زهران (2012): التخطيط لبرامج التدريب لمعلمي التعليم الثانوي العام علي ضوء الاحتياجات التربوية بجمهورية مصر العربية، (رسالة دكتوراه) ، كلية التربية، جامعة الفيوم، ص8

أيمن السيد محمد أصلان(2018): مجتمعات التعلم المهنية ودورها في التحسين المدرسي في ضوء بعض انماط القيادة المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مج18، ع2، ص 690.
 بشير العلاق: (2016) الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ص 27.

حاتم عبد الرحمن، وصلاح محمد، ورحال أبو السمح (1433): العصر الرقمي والتعليم، ندوة مدرسة المستقبل، الرياض، المملكة العربية السعودية.
 رشدي عزيز عبد الله (2010): العوامل المؤثرة في العمليات الإدارية للإدارة المحلية في العراق، (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان .

سليمان ابراهيم العسكري (2011): عالما العربي ومستقبل النشر الالكتروني، مجلة العربي، ع 506، وزارة الاعلام، الكويت، ص 172.
 سهيلة جبار(2019): العمليات الإدارية وعلاقتها بأداء الموارد البشرية في المؤسسة دراسة ميدانية على إطارات مديرية الخدمات الجامعية جيل ولواحقها، (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

عفاف محمد جايل (2020): تصور مقترح لتفعيل مجتمعات - التعلم المهنية والرقمية بمدارس التعليم الثانوى العام محافظة أسيوط، مجلة العلوم التربوية، ع 2، - ج 1/ أبريل، ص 268.

علي محمد حبيب الكندري (2013): فاعلية الأنشطة الالكترونية على التحصيل والدافعية للتعلم لدى عينة من طلبة جامعة الكويت، المجلة التربوية، مج 28، ع 109، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، ص20.

علي حسن يعن الله القرني ، نوره مسفر محمد القحطاني: (2019) متطلبات تطوير بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم العام بمدينة تبوك في ضوء منهجية سيجما6، مجلة كلية التربية النوعية للدراسات التربوية والنوعية، العدد (٩) ، ص 203.

عمرو مصطفى احمد حسن (2019): تطوير أنماط التعليم المفتوح بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات العصر، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، المجلد 34 ، العدد 2 ، ص 351.

فادية ابراهيم شهاب (2014) التطوير التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان.

فايزة عبيد (2022): الإدارة الإلكترونية ودورها في العصر الرقمي - دراسة ميدانية في المكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي تبسة ، (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة العربي التبسي،تبسة، الجزائر .
مجدي محمد يونس (2015): التحول نحو الادارة الالكترونية في مؤسسات التعليم ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخامس- الدولي الأول بعنوان "التربية في العصر الرقمي" ، كلية التربية ، جامعة المنوفية، ص20.

محمد فتحى عبد الرسول (2015): اتجاهات حديثة فى التعليم الجامعى، دار جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 95.

محمود فتوح محمد، هيا تركى الحربى (2016): مهارات المعلم فى ظل عصر الثورة الرقمية وطرق تنميتها ، مؤتمر بعنوان " معلم العصر الرقمي" فى الفترة من 24- 26 اكتوبر، كلية التربية ، جدة ، المملكة العربية السعودية.

محمود فوزى أحمد بدوى (2019): تحديات التربية الوجدانية فى العصر الرقمى من وجهة نظر بعض أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، *المجلة التربوية*، جامعة سوهاج، كلية التربية ، الجزء 60، ابريل، ص 249.

مرتضى معاش (2010): المعلوماتية مواجهة تاريخية جديدة ، *مجلة النبأ* ، ع 50، المستقبل للثقافة والاعلام، لبنان، ص 92.

نوال شين، فيروز شين (2020): دور القيادة الاستراتيجية في بناء العمليات الإدارية دراسة حالة مؤسسة جنرال كابل فرع بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، *المجلة العربية للإدارة*، مج 40 ، ع 3 - سبتمبر (أيلول) المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية.

ولاء محمود عبد الله محمود (2018): مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمى "الواقع وسيناريوهات المستقبل" ، *مجلة كلية التربية*، جامعة كفر الشيخ، العدد (90)العدد الأول، المجلد الثانى، السنة (18).

Riemer, K , schellhammer, S , & Meinert , M. (2019) : **collaboration in the Digital Age** , Springer international publishing AG . Switzerland, P.P, 297-299

Statti , A.L . & Torres , K . M. :**Multiple intelligence theory in the digital age of learning** . In examining multiply intelligences and digital technologies for Enhance learning

Tarwirel, MB. (2015)."**The Impact of Managerial Competencies on the Performance of SMEs in the Buffalo City Municipality**". Faculty Of Management and Commerce, University of Fort Hare. South Africa.

Veliu, L. & Manxhart, M. (2017). "The Impact of Managerial Competencies on Business Performance: SMEs in Kosovo". **Journal of Management**. 1(30)...