



وزار

كلية ال

رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في
جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات
والاتصالات

رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية التربية للعلوم الصرفة/
ابن الهيثم في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل شهادة
الماجستير في التربية (الإدارة التربوية)

من الطالب

سيف علي حكيم الزبيدي

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

علاء حاكم الناصر

٢٠١٥ م

١٤٣٦ هـ



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَمَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُكَلِّمَهُ اللَّهُ إِلَّا وَخْيًا أَوْ
مِنْ وَرَاءِ حِجَابٍ أَوْ يُرْسِلَ رَسُولًا فَيُوحِيَ
بِإِذْنِهِ مَا يَشَاءُ إِنَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

سورة الشورى الآية (٥١)

المشرف

أشهدُ أنّ إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) التي قدّمها الطالب (سيف علي حكيم)، قد جرى بإشرافي في جامعة بغداد/ كلية التربية للعلوم الصرفة/ ابن الهيثم قسم العلوم التربوية والنفسية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية (الإدارة التربوية).

التوقيع :

الاسم : أ.م.د. علاء حاكم الناصر

التاريخ : / / ٢٠١٥

توصية رئيس القسم

بناءً على التوصيات المقدمة من المشرف والمقوم اللغوي والمقوم العلمي، أُرشح هذه الرسالة الموسومة بـ (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) للمناقشة.

التوقيع :

الاسم : أ.د. اسماعيل أبراهيم علي

التاريخ : / / ٢٠١٥

إقرار السلامة اللغوية

أشهد أن هذه الرسالة الموسومة (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) للطالب (سيف علي حكيم) قد تمت مراجعتها وتقويمها لغوياً، ولأجله وقعت.

التوقيع:

الاسم: أ.م.د. خالد عبود حمودي

التاريخ: ٢٠١٥/ /

إقرار الخبير العلمي

أشهد أنني اطّلت على الرسالة الموسومة بـ (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) للطالب (سيف علي حكيم) وقد تمت مراجعتها وتقويمها ووجدتها صالحة من الناحية العلمية للمناقشة، ولأجله وقعت.

التوقيع:

الاسم: أ.م.د. حيدر علي حيدر

التاريخ: ٢٠١٥ / /



إقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة بأننا قد اطلعنا على الرسالة الموسومة بـ (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) التي قدّمها الطالب (سيف علي حكيم)، وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها، ونعتقد أنها جديرة بالقبول لنيل شهادة الماجستير في التربية (الإدارة التربوية) وبتقدير () .

التوقيع:	التوقيع:
الاسم: أ.م.د. عبد الزهرة محسن	الاسم: أ.م.د. منتهى عبد الزهرة محسن
عضواً ومشرفاً	رئيس اللجنة
التاريخ: / / ٢٠١٥	التاريخ: / / ٢٠١٥

التوقيع:	التوقيع:
الاسم: م.د. سراب فاضل مخبير	الاسم: أ.م.د. رجا قاسم لازم
عضواً	عضواً
التاريخ: / / ٢٠١٥	التاريخ: / / ٢٠١٥

صدقت الرسالة من مجلس كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم/
جامعة بغداد على قرار لجنة المناقشة
التوقيع:

الأستاذ المساعد الدكتور خالد فهد علي
عميد كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم
التاريخ: / / ٢٠١٥



الإهداء

إلى من عَلَّمَنِي أَنْ أُعْطِيَ وَلَا أُنتَظِرُ عَطَاءً - الحاضر دائماً...
أبي طيّب الله ثراك

إلى مَنْ اخْتَارَهَا اللهُ لِتَكُونَ الْجَنَّةَ تَحْتَ أَقْدَامِهَا...
أمي أطال الله في عمرك

إلى مَنْ يَزِدُّهُرَ الْأَمَلِ بِلِقْيَاهُمْ وَتَحْلُو الْحَيَاةَ بِقُرْبِهِمْ...
أخي وأختي

إلى أَعَزَّ مَنْ أَحَبَّ قَلْبِي فَكَانَتْ نِصْفَ الرُّوحِ وَالْجَسَدِ...
زوجتي

إلى أَحْبَبْتِي وَنُورَ عَيْنِي وَفَلذَاتِ أَكْبَادِي...
علي... عز... عسل

إلى مَنْ اسْتَمَدَّ مِنْهُمْ قُوَّتِي فِي هَذِهِ الْحَيَاةِ...
الأحبة والأهل والأصدقاء

إلى مَنْ عَلَّمَتْنِي كَيْفَ أَحْبَبُو فِي دَرْبِ الْكَلِمَةِ...
مدرستي

أهدي لكم بكل اعتزاز ثمرة جهدي المتواضع

شكر وامتنان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ (لَبَدُنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ) سورة إبراهيم الآية (٧)
الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الخلق أجمعين نبينا المصطفى
الهادي الأمين وآله الطيبين الطاهرين وصحبه المنتجبين، ومن وآله إلى يوم الدين.

يسرني أن أقدم بوافر الشكر والامتنان والاحترام الى الأستاذ المساعد الدكتور علاء
حاكم الناصر الذي تفضل بالإشراف العلمي على هذا البحث، ولما قدمه لي من
توجيهات علمية، وآراء سديدة ساعدت على إنجاز هذا البحث.

ويسرني ان أقدم شكري وامتناني الى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة السمنار (الأستاذ
الدكتور المتمرس جميل عبد الهادي السبتى والأستاذ الدكتور إبراهيم كاظم إبراهيم
والأستاذ المساعد الدكتور محمود عبد الله أحمد الدوري والدكتور أحمد علي محمد
الجبوري) .

ويسرني أن أقدم شكري وامتناني إلى الأستاذ الفاضل رئيس قسم العلوم التربوية
والنفسية السابق الذي كان المدافع الأول عنا طوال مدة الدراسة الأستاذ المساعد
الدكتور فاضل جبار الربيعي، فله مني تحية احترام وأعتزاز، والشكر موصول أيضاً
إلى الأستاذ الفاضل رئيس قسم العلوم التربوية والنفسية الحالي الأستاذ الدكتور
إسماعيل إبراهيم علي لما أبداه من تعاون ومساعدة فله مني كل الشكر والتقدير.

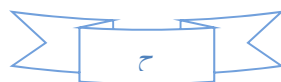
ووافر شكري وعظيم امتناني الى كل من الدكتورة سراب فاضل العميري والدكتورة
مي فيصل أحمد والزميل العزيز الاستاذ مثنى إسماعيل تركي لكرمهم السخي معي
طوال مدة الدراسة، ولما قدمه من مصادر علمية أغنت البحث وساعدت الباحث على
إتمام هذا العمل .. فجزاهم الله عني خير الجزاء .

وشكري وتقديري الى الأصدقاء (عمرأزهر علي غالب وحيدر زيدان ومحمد
مرزوك) لكل ما قدموه لي لإنجاز رسالتي من دعم معنوي وتوفير المصادر .

كما أخص بالثناء جميع العاملين في مكتبة كلية التربية ابن الهيثم و قسم العلوم
التربوية والنفسية ومكتبة كلية التربية/ابن الرشد ومكتبة كلية الإدارة والاقتصاد
ومكتبة جامعة بغداد والمكتبة المركزية لما قدموه لي من خدمة لغرض إنجاز هذه
الرسالة .

وفي الختام أشكر كل من قدم لي نصحاً أو مساعدة أو توضيحاً في سبيل القيام بهذا
العمل، كما أسأل الله سبحانه وتعالى أن ينفع بهذه الرسالة كل من اطع عليها وآخر
دعوانا أن الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على محمد وآله وصحبه .

الباحث



المستخلص

إن التطور الهائل في منظومة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العالم، أثرٌ كثيراً بالجوانب الحياتية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية عامة والتربوية والتعليمية خاصة، إذ أصبح لها دور كبير في تسيير الكثير من الأمور.

ولا بد من القول ان المؤسسات والمنظمات لا يمكن ان تنتقل من القرن العشرين الى القرن الحادي و العشرين إلا إذا أفادت من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث توافر هذه التكنولوجيا الكثير من المميزات وفي شتى المجالات، وأصبحت استخداماتها على نطاق واسع .

وهناك أيضاً عوز في الجانب التكنولوجي والمعلوماتي للمؤسسات التعليمية الجامعية الامر الذي يمثل مشكلة بحذ ذاتها بحاجة الى الوقوف عندها لتلافيها ، وهو ما يعني افتقار البنى التحتية لكليات التربية في جامعة بغداد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ووجود ضعف في استخدام هذه التكنولوجيا وهو ما يؤثر في عدم التكامل والتنسيق بين رئاسة الجامعة وكليات التربية فضلاً عن عدم وجود قاعدة بيانات موحدة، وهو ما جعلها حبيسة الممارسات التقليدية في عملها وأدائها ، وتمثل ذلك باستخدام نظام التشغيل اليدوي على حساب التشغيل الالكتروني في معظم الاقسام التابعة لكليات التربية في الجامعة ، هذا كله أدى الى هدر في الوقت والجهد والتكاليف المبذولة في العمل.

إن عملية الإصلاح والتطوير ومعالجة المشكلات التي تعيشها الكليات في جامعة بغداد تتطلب التفكير بما يجري داخل هذه الكليات ومنها بالأخص كليات التربية وأقسامها العلمية إذ تتطلب عمليات التطوير الوقوف على ما يحدث في واقعها والقدرة على رسم الرؤية المستقبلية العلمية التطويرية بما في ذلك القوانين والأنظمة والهيكل التنظيمي والقيادات الإدارية والعاملين فيها ، وهو لا يتم الا باستخدام أساليب الاتصال الفعال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي من شأنها أن تسهم وتسهل الإجراءات للوصول الى الأهداف المطلوبة لهذه الكليات.

ذلك كله يستدعي اجراء التطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد أحوج ما تكون اليه اليوم عن طريق إجراء البحوث والدراسات المستقبلية التي تساعد على إجراء التغيير والتطوير الإداري والتكنولوجي والمعرفي.

ومما تقدم يتضح لنا أن هنالك مشكلة لا بد من دراستها تتعلق في أن التشكيلات الإدارية والتنظيمية القائمة في كليات التربية بجامعة بغداد ما زالت تسيير

على وفق أساليب إدارية تقليدية وأنها تفتقر الى استخدام التكنولوجيا والاتصالات الفعال في العمل الإداري في أقسامها العلمية والإدارية ، فضلاً عن عدم وجود نظام متكامل للمعلومات ما بين هذه التشكيلات داخل الكلية الواحدة وما بين الكليات المناظرة الأخرى وهو ما يؤكد وجود ضعف في قنوات الاتصال الامر الذي يجعل أداء هذه الكليات ضعيفاً ويجعلها تحبو في درب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أيضاً حاجة هذه الكليات الى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتماد رؤية مستقبلية لتطوير الأداء الإداري لهذه الكليات باستخدام هذه التكنولوجيا ، وذلك موضع اهتمام البحث الحالي وقد نال هذا الموضوع اهتمام الباحث بوصفه مشكلة لها الأثر الواضح ومن خلال عمله في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كلية التربية للعلوم الصرفة /ابن الهيثم لعل في البحث بهذا الموضوع ما يذلل العقبات لإيجاد الحلول لهذه المشكلات في هذه الكليات عن طريق الخروج بنتائج هذه الدراسة وتوصياتها لتكون منطلقاً يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة.

وتعدّ الدراسات المستقبلية واحدة من الدراسات الأكثر رواجاً في العالم اليوم، إذ أصبحت تمتد الى مجالات متعددة في الحياة العامة وأن ما يجعل الإنسان أكثر اهتماماً في دراسة المستقبل والتعرف عليه هو تعقد الحياة وتشعبها مما يجعل الفرد يحتاج إلى ان يكون أكثر استعداداً وتهيؤاً.

ومن الأهمية التعرف على التحديات التي تواجهها الإدارة التربوية في الكليات في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنها تسارع التغيرات كماً ونوعاً في بيئة الأعمال إذ أصبح العالم حولنا يتسم بالسرعة في التغير والدينامية في عالم تكاد تتلاشى فيه الحدود الزمانية والمكانية بين ما هو قديم وجديد .

إن التنبؤات عن تأثير التقدم العلمي والتكنولوجي في اساليب التعليم ومحتواها قد تؤدي الى سياسات تربوية تهدف الى تشجيع التغيرات المرغوب فيها وتخفيف حدة ما هو غير مرغوب، فيه وسيكون للتوازن بين العوامل الاقتصادية والاجتماعية في سبيل التنمية تأثير في تحديد طبيعة التربية وسيساعد بخاصة في تحديد الأهمية المتعلقة بالعلم والتكنولوجيا في تحديد طبيعة التربية .فإذا كان هنالك تركيز على التقدم الاقتصادي وعلى دور العلم والتكنولوجيا في الإسهام بذلك التقدم فأن نمط التعليم سيتحدد شكله على نطاق واسع بمتطلبات التكنولوجيا .

إذ لعل من المفيد في دراسة تأثير التكنولوجيا والاتصالات والمعلومات على الإدارة التربوية في انها تحاول تحليل الموضوعات ذات الأهمية الراهنة بطريقة مختلفة وسهلة تساعد على تجاوز المشكلات الإدارية الحاصلة في هذه المؤسسات ، إذ إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية بجامعة بغداد يؤدي الى مجال أوسع للتعرف على واقعها الحالي ، ثم الانتقال الى وضع أفضل مما هو عليه. وهذا لن يخلق مشكلات في العمل الإداري والتربوي الذي يؤديه العاملون

في هذه المؤسسات وإن استخدام الآلات والتقانات الحديثة في التعليم سيجتج للمعلمين القيام بمهام أخرى مما يبسر عملهم مع جماعات صغيرة من الطلاب بدلاً من العمل في قاعات كبيرة العدد.

إن دراسة مثل هذا الموضوع يكتسب أهمية كبيرة لأنه يتسم بالحدائفة والعصرية في هذه المؤسسات الجامعية المتمثلة بكليات التربية، فضلاً عن الحاجة الماسة الى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها ، وتبدو الحاجة كذلك الى وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري في كليات التربية في جامعة بغداد لتلافي المشكلات وتجاوزها ومحاولة النهوض بالواقع الإداري فيها .

إذ تتجلى أهمية هذا البحث بالآتي :-

- ١- أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت أمراً ملحاً في المؤسسات الجامعية وكليات التربية في جامعة بغداد خاصة.
- ٢- إن التطوير الإداري في كليات التربية لا يتحقق من دون رسم الرؤى المستقبلية لهذا التطوير، وهو ما يتجسد في هذا البحث.
- ٣- يمكن أن يوافر هذا البحث معلومات مفيدة للجامعات وكليات التربية في عمليات التطوير الإداري وفي الأداء للعاملين .
- ٤- يمثل هذا البحث خطوة مهمة لدراسات وبحوث لاحقة.

إذ هدف هذا البحث إلى:

- ١- التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد.
- ٢- وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويقتصر هذا البحث على عمداء كليات التربية في جامعة بغداد ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية ومدراء الشعب والوحدات الإدارية للعام الدراسي ٢٠١٤-٢٠١٥.

يتكون مجتمع البحث من عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية ومدراء الشعب والوحدات الإدارية والبالغ عددهم (٢٤٢) فرداً منهم (٥) عمداء و(١٤) معاون عميد و(٢٧) رئيس قسم علمي و(٤٣) مدير شعبة إدارية و(١٥٣) مدير وحدة إدارية في كليات التربية التابعة لجامعة بغداد للعام الدراسي (٢٠١٤-٢٠١٥م).

وتم اختيار عينة مكونة من (١٦٩) فرداً من مجتمع البحث الكلي ، وقد راعى الباحث التوزيع حسب التباين والاختلاف في طبقات مجتمع البحث من حيث المنصب الوظيفي ومكان العمل، إذ كانت نسبة العينة الى مجتمع البحث تمثل (٧٠%) بالطريقة الطبقيّة العشوائية.

ولقد قام الباحث ببناء أدوات للبحث إحداهما للتعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري لكليات التربية في

جامعة بغداد، والأخرى خاصة بوضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأسلوب دلفي ، إذ أظهرت نتائج البحث أن هناك ضعفاً في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري فضلاً عن الخروج بمؤشرات الرؤية المستقبلية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد.

ومن اهم الاستنتاجات:-

١. إن كليات التربية تعاني من ضعف في البنى التحتية والمتطلبات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. إن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية ضعيف ولم يصل الى المستوى المرجو منه في هذه المؤسسات .
٣. عدم وجود رؤية محددة وواضحة المعالم لعملية التطوير الإداري في كليات التربية جامعة بغداد .

اهم التوصيات:-

١. قيام كليات التربية بأخذ فقرات هذه الرؤية المستقبلية على محمل الجد ومحاولة تطبيقها مستقبلاً.
٢. توفير المتطلبات وتهيئة الإمكانيات الداعمة لتطبيقات مثل هذا المفهوم بما في ذلك الموارد والبنى التحتية وغيرها.
٣. اختيار العاملين بنحو دقيق وتدريبهم على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وصولاً لأفضل النتائج لأجل التطوير الإداري.

اهم المقترحات:-

١. إجراء دراسة للتعرف على مشكلات التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. إجراء دراسة مقارنة بين كليات التربية في الجامعات المختلفة لقياس مستوى استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الواجهة
ب	الآية القرآنية
ج	إقرار المشرف
ج	توصية رئيس القسم
د	إقرار الخبير اللغوي
هـ	إقرار الخبير العلمي
و	إقرار لجنة المناقشة
ز	الإهداء
ح	شكر وامتنان
ط-ل	المستخلص باللغة العربية
م-ن	ثبت المحتويات
س-ع	ثبت الجداول
ع	ثبت الملاحق
١٦-١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٦-٢	مشكلة البحث
١١-٧	أهمية البحث
١٢	أهداف البحث
١٢	حدود البحث
١٥-١٢	تحديد المصطلحات
٥٩-١٦	الفصل الثاني: خلفية نظرية ودراسات سابقة
٥٣-١٧	أولاً: الخلفية النظرية

الصفحة	الموضوع
٥٩ - ٥٤	ثانياً: دراسات سابقة
٧٦ - ٦٠	الفصل الثالث: إجراءات البحث
٦١	١- منهج البحث
٦١	٢- مجتمع البحث
٦٢	٣- عينة البحث
٦٤ - ٦٣	٤- أدوات البحث
٦٧ - ٦٤	٥- صدق الاداة
٦٨ - ٦٧	٦- ثبات الاداة
٧٥ - ٦٨	٧- التطبيق
٧٦ - ٧٥	٨- الوسائل الإحصائية
١٢٢ - ٧٧	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها
١١٨ - ٧٨	عرض النتائج ومناقشتها
١٢٠ - ١١٩	المؤشرات
١٢١	الاستنتاجات
١٢٢	التوصيات
١٢٢	المقترحات
١٢٣	المصادر:
١٣٥ - ١٢٤	المصادر العربية
١٣٨ - ١٣٥	المصادر الأجنبية
١٧٧ - ١٣٩	الملاحق
A-F	ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية

ثبت الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٢	توزيع افراد مجتمع البحث وحسب المنصب الوظيفي	١
٦٢	توزيع عينة البحث	٢
٦٤	توزيع فقرات الاستبانة على وفق المجالات بصيغتها الاولية	٣
٦٦	الفقرات التي تم حذفها أو تعديلها أو دمجها	٤
٦٧	توزيع عدد الفقرات على وفق مجالات الاستبانة بصيغتها النهائية	٥
٦٨	معامل الثبات وفقا لمجالات الاستبانة	٦
٦٩	توزيع فقرات الاستبانة على المجالات بصيغتها الاولية	٧
٧٢	الفقرات التي تم حذفها أو تعديلها أو دمجها	٨
٧٢	توزيع فقرات الاستبانة بين المجالات بصيغتها النهائية	٩
٧٨	القيمة التائية المحسوبة والوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية	١٠
٧٩	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري للمجالات مرتبة تنازلياً	١١
٨١	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات مجال التخطيط مرتبة تنازلياً	١٢
٨٣	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات مجال الهيكلية والتنظيم الإداري مرتبة تنازلياً	١٣
٨٥	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات مجال الثقافة التنظيمية مرتبة تنازلياً	١٤
٨٧	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات مجال وسائل الاتصال مرتبة تنازلياً	١٥
٨٩	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات مجال الرقابة والتقويم مرتبة تنازلياً	١٦
٩٥ - ٩٤	نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات مجال التخطيط	١٧
١٠٠ - ٩٩	نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات مجال الهيكلية والتنظيم الإداري	١٨

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٠٦ - ١٠٥	نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات مجال الثقافة التنظيمية	١٩
١١١ - ١١٠	نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات مجال وسائل الاتصال	٢٠
١١٦ - ١١٥	نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات مجال الرقابة والتقييم	٢١
١١٨	نتائج استبانة آراء الخبراء على الفقرات / الجولة الثانية	٢٢

ثبت الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
١٤٠	كتاب تسهيل المهمة	١
١٤٢ - ١٤١	كتاب تسهيل المهمة / الإجابة	٢
١٤٦ - ١٤٣	الاستبانة الاستطلاعية	٣
١٥٤ - ١٤٧	استبانة واقع الحال بصورتها الاولية	٤
١٥٤	قائمة بأسماء الخبراء المحكمين لاستبانة دراسة الواقع	٥
١٦١ - ١٥٥	استبانة واقع الحال بصورتها النهائية	٦
١٦٨ - ١٦٢	استبانة الرؤية المستقبلية بصيغتها الاولية	٧
١٦٨	قائمة بأسماء الخبراء المحكمين لاستبانة الرؤية المستقبلية	٨
١٧٤ - ١٦٩	استبانة الرؤية المستقبلية الجولة الأولى	٩
١٧٥	قائمة بأسماء الخبراء أسلوب دلفاي / الجولة الأولى	١٠
١٧٧ - ١٧٦	استبانة الرؤية المستقبلية الجولة الثانية	١١
١٧٧	قائمة بأسماء خبراء أسلوب دلفاي / الجولة الثانية	١٢

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مشكلة البحث

أهمية البحث

أهداف البحث

حدود البحث

تحديد المصطلحات

مشكلة البحث

إن التطور الهائل في منظومة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العالم ، أثر كثيراً في الجوانب الحياتية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية عامة والتربوية والتعليمية خاصة، إذ أصبح لها دور كبير في تسيير الكثير من الأمور. ولا بد من القول ان المؤسسات والمنظمات لا يمكن ان تنتقل من القرن العشرين الى القرن الحادي والعشرين إلا إذا أفادت من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ توافر هذه التكنولوجيا الكثير من المميزات وفي شتى المجالات ،وأصبحت استخداماتها على نطاق واسع .

وأن أسهام نظم المعلومات والحاسب الآلي في تطوير العلوم والبحوث والتنمية وشؤون الصناعة والحكم أصبح أمراً معروفاً ومعترفاً به في كل المستويات، ويعتقد بعضهم أن التقدم الجارية في مجال الإلكترونيات وتكنولوجيا المعلوماتية أحدثت ثورة ثقافية تقارن بثورة نشأة الكتابة ومن المحتمل أن التغييرات السياسية سوف تقع في المستقبل وفي محتوى مقررات وساحات العلوم وفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (روفائيل ، ١٩٨٥ ، ص٣٦)

ويشير (السالمي، ٢٠٠٩) الى احدى المشاكل التي تعوق التطوير الإداري بقوله:-

"ومن المشاكل التي أعاققت عملية التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات امنية المعلومات المتداولة مثل السرقة أو سوء الاستخدام أو العبث ولذلك اقتضت الضرورة الموضوعية وضع نظم وإجراءات وتشريعات قانونية تضمن حماية المعلومات من طرف الى حساب طرف آخر" . (السالمي، ٢٠٠٩ ، ص٢٤)

ويرى الباحث أن من المشكلات التي تواجه التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدم وجود بنية تحتية من الأجهزة والبرامجيات وقواعد البيانات والاتصالات عن بعد ، وعدم وجود الخدمات المعتمدة على البرامجيات ومحركات البحث وأنظمة الأمن السرية وكذلك الخدمات عن طريق المواقع الإلكترونية وكذلك تسارع التغييرات كماً ونوعاً.

كذلك فمن الملاحظ أيضاً أن مؤسسات التعليم العالي تعاني من ضعف في امتلاكها لفكر استراتيجي تربوي وإداري حديث تعتمد عليه فلسفة ورسالة الجامعة وأهدافها، وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة كي تتمكن من مواجهة التغييرات والتحديات بطرائق وأساليب جديدة تتجاوز حدود الواقع وتستشرف المستقبل بما يحمله من فرص وتحديات، وتهيئ للانتقال إلى

مسارات جديدة من التحديث والتجديد. أيضاً، انشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية، ومحاولة تسيير الأعمال اليومية والإيفاء قدر الإمكان بقسط يسير من متطلباتها. فضلاً عن تعدد المستويات والحلقات الإدارية وكثرة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها في أحيان كثيرة، مرافقاً لضيق مساحة حرية التصرف التي تتمتع بها الجامعة، وغياب الاستراتيجية الواضحة والسليمة للتعليم العالي، مما أضعف قدرة الإدارة الجامعية على تحديد رؤية استراتيجية علمية لطبيعة ومتطلبات العملية التعليمية، وللبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتبني توجهات مستقبلية تطويرية، وكان حصيلة ذلك أن الجامعة لم تستطع أن تحقق أهدافها الأساسية بالمستويات التي ينبغي أن تكون عليه. (العميري، ٢٠١٢، ص ٢)

إن عملية الإصلاح والتطوير ومعالجة المشكلات التي تعيشها الكليات في جامعة بغداد تتطلب التفكير بما يحدث داخل هذه الكليات ومنها بالأخص كليات التربية وأقسامها العلمية إذ تتطلب عمليات التطوير الوقوف على ما يحدث في واقعها والقدرة على رسم الرؤية المستقبلية العلمية التطويرية بما في ذلك القوانين والأنظمة والهيكل التنظيمي والقيادات الإدارية والعاملين فيها، وهو لا يتم إلا باستخدام أساليب الاتصال الفعال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي من شأنها أن تسهم وتسهل الإجراءات للوصول إلى الأهداف المطلوبة لهذه الكليات.

"الجامعات العراقية تواجه صعوبات في التكيف مع التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية وما نتج عنها من إفرزات، فضلاً عن ذلك تأخر في إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى ضعف أداء الجامعة وكلياتها وأقسامها العلمية وانحسار أنشطتها العلمية وأبتعادها عن تأدية دورها في قيادة التغيير والتجديد والابتكار والتطوير".

(سميرة، ٢٠١٢، ص ٣)

أن ذلك كله يستدعي إجراء التطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد بوصفها أحوج ما تكون إليه اليوم عن طريق إجراء البحوث والدراسات المستقبلية التي تساعد على إجراء التغيير والتطوير الإداري والتكنولوجي والمعرفي.

وأن عملية "الإصلاح والتطوير تتمركز حول القيام بمزيد من الإجراءات والأعمال المتشابهة من دون إحداث تغيير فعلي في الأوضاع ومجريات الأمور. في حين أن هذه العملية تتطلب إصلاحاً مختلفاً نوعياً يتم بمنهجية علمية وبمنظور مستقبلي، واستراتيجية شاملة تستهدف الإصلاح والتطوير في السياسات والأهداف والهيكل والمناخ التنظيمي، وطرائق العمل،

والقوانين والأنظمة واللوائح المنظمة لعمل الجامعة، وتبني حلولاً إبداعية للمشكلات القائمة تنطلق من معاينة هذه المشكلات وجوانب الضعف". (العميري، ٢٠١٢، ص ٣)

إن الجامعات العربية ولا سيما العراقية منها تواجه صعوبة في التكيف مع هذه التطورات وإفرازاتها، وتشمل الصعوبات جوانب عديدة من بينها ضعف الرغبة والقدرة على فهم واستيعاب هذه التطورات بهدف الاستعداد لها، فضلاً عن الأفقار إلى الموارد المادية والبشرية اللازمة لدعم وإسناد مشاريع البحوث والتطوير وأي جهد ملائم لتحقيق الاستفادة من هذه التطورات والتغييرات المنبثقة عنها. فضلاً عن ذلك المشكلات الكامنة المرتبطة بطبيعة الجامعات و أنظمتها الإدارية القائمة على البيروقراطية والجمود والخوف من التجديد والابتكار وإبقاء الحال كما هو، فضلاً عن الظروف الصعبة والأزمات التي مرت بها الجامعات العراقية نتيجة الحروب المتوالية. (سميرة، ٢٠١٢، ص ٣)

إن التطوير الإداري لا يحصل الا إذا أصبح هناك قناعة لدى القيادات الإدارية في الوصول الى الجودة والإتقان بالعمل ، وأيضاً أن يكون لديهم تغير جذري في النظرة الى التكنولوجيا كجزء اساسي للتطوير الإداري وليس عامل أحباط ، "واعتماد قاعدة البيانات ونظم المعلومات لتسهيل سير العملية الإدارية والتعليمية بسرعة ودقة". (السامرائي،الناصر ،٢٠١٢، ص ٩٣)

واكدت العديد من الدراسات والمؤتمرات والندوات أن الإدارة التربوية لم تحظ باهتمام بالغ وتطوير فعلي الأمر الذي أدى الى عجز الإدارة عن مجابهة التحديات والابتكارات، ولقد أشار (مؤتمر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي) الذي عقد عام ٢٠٠١ إلى أن "التنظيم في الإدارة الجامعية لم يأخذ ابعاده العلمية والموضوعية في العمل الجامعي وتوزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات وبناء الهياكل التنظيمية وضعف مواكبتها للتطور العلمي والتقني المعاصر". (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠١)

وكذلك الندوة العلمية المقامة في الجامعة العراقية في عام ٢٠١٣ تحت عنوان (التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) التي شخصت "الضعف في الاداء الإداري للمؤسسات الجامعية والأبتعاد عن كل ما هو جديد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فضلاً عن الدعوة الى الحاجة الى تبسيط الإجراءات الإدارية بأعتبارها ضرورة ملحة لازالة مظاهر الخلل والتعقيد في الخطوات والمراحل التي تمر بها ووجوب التغير الاستراتيجي الذي هو عبارة

عن تحرك الجامعة والمؤسسة بعيداً عن وضعها القائم تجاه وضع مستقبلي مرغوب فيه بغرض رفع وتعزيز ميزتها التنافسية بين الجامعات". (الجامعة العراقية، ٢٠١٣)

وأشارت الندوة العلمية المقامة في جامعة بغداد التي عقدت عام ٢٠١٤ تحت عنوان (رؤية في الإصلاح الإداري واستثمار الموارد البشرية لمستقبل أفضل) التي أكدت وجود هياكل إدارية روتينية ومركزية في الإدارة وعدم مواكبة التطورات باستخدام الوسائل الحديثة في الإدارة وهي بمنزلة مشكلات تواجه التطوير الإداري في المؤسسات الجامعية، وأكدت أيضاً إعداد قيادات إدارية قادرة على قيادة المؤسسات بكفاءة وفاعلية وتطوير الهياكل التنظيمية واللامركزية الإدارية وتنمية مهارات الموارد البشرية باستخدام الوسائل الفنية والتقنية وحل مشكلات المخاطبات الإدارية باستخدام المخاطبات الإلكترونية. (جامعة بغداد، ٢٠١٤)

ومما تقدم يرى الباحث أن هناك عوزاً في الجانب التكنولوجي والمعلوماتي للمؤسسات التعليمية الجامعية الأمر الذي يمثل مشكلة بحذ ذاتها تحتاج الى الوقوف عندها لتلافيها، وهذا يعني افتقار البنى التحتية لكليات التربية في جامعة بغداد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ووجود ضعف في استخدام هذه التكنولوجيا وهو ما يؤثر في عدم التكامل وضعف في التكامل والتنسيق بين رئاسة الجامعة وكليات التربية فضلاً عن عدم وجود قاعدة بيانات موحدة، وهو ما جعلها حبيسة الممارسات التقليدية في عملها وأدائها، وتمثل ذلك باستخدام نظام التشغيل اليدوي على حساب التشغيل الإلكتروني في معظم الاقسام التابعة لكليات التربية في الجامعة وازدواجية العمل، كل هذا أدى الى هدر في الوقت والجهد والتكاليف المبذولة في العمل.

ومما تقدم يتضح لنا أن هنالك مشكلة لا بد من دراستها تتعلق في أن التشكيلات الإدارية والتنظيمية القائمة في كليات التربية بجامعة بغداد ما زالت تسير على وفق أساليب إدارية تقليدية تقتصر الى استخدام التكنولوجيا والاتصالات الفعالة في العمل الإداري في أقسامها العلمية والإدارية، فضلاً عن عدم وجود نظام متكامل للمعلومات ما بين هذه التشكيلات داخل الكلية الواحدة وما بين الكليات المناظرة الأخرى وهو ما يؤكد وجود ضعف في قنوات الاتصال الأمر الذي يجعل أداء هذه الكليات ضعيفاً ويجعلها تحبو في درب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أيضاً حاجة هذه الكليات الى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتماد رؤية مستقبلية لتطوير الأداء الإداري لهذه الكليات باستخدام هذه التكنولوجيا، وكل ذلك موضع اهتمام هذا البحث، وقد نال هذا الموضوع اهتمام الباحث بوصفه مشكلة لها الأثر الواضح ومن عمله في

مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم لعل البحث بهذا الموضوع ما يذلل العقبات لإيجاد الحلول لهذه المشكلات في هذه الكليات عن طريق الخروج بنتائج هذه الدراسة وتوصياتها لتكون منطلقاً يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة.

أهمية البحث

تعدّ الدراسات المستقبلية واحدة من الدراسات الأكثر رواجاً في العالم اليوم، إذ أصبحت تمتد إلى مجالات متعددة في الحياة العامة وأن ما يجعل الإنسان أكثر اهتماماً بدراسة المستقبل والتعرف عليه هو تعقد الحياة وتشعبها مما يجعل الفرد يحتاج إلى ان يكون أكثر استعداداً وتهيؤاً. "لقد بدأت معظم المؤسسات في دول العالم تضع تصورات وتوقعات لما سيجمله هذا القرن ورسم السياسات والبرامج اللازمة لمواجهةها مما يتطلب إدارات تفي دورها القادم وتمتكن من استيعاب التحولات المنتظرة ووضع البدائل والحلول اللازمة لها".

(رياض، ٢٠٠٤، ص ٤١١)

ويدرك الجميع الأثر الذي يؤديه التقدم العلمي والتكنولوجي في العصر الحالي في مجالات الحياة، وقد أسهم هذا التقدم في تغيير المجتمع وحاجات الفرد وعملت دول العالم على مسايرة هذا التطور والاستجابة للمتطلبات الجديدة للمجتمع والأفراد والإدارة هي العمود والمدخل الاساسي.

(حسين، ٢٠٠٨، ص ١١٩)

إن التعليم الجامعي مع الثورات المعرفية والتكنولوجية أصبح ضرورة ملحة من ضرورات إعداد الطاقات البشرية، المؤهلة للإنتاج والبحث والتطوير، ورفع المستوى الفكري والثقافي العام للحالة التعليمية للسكان.

(عمار، ٢٠٠٠، ص ١٤٣)

وكانت الجامعة ومازالت تتبوأ مكانة الصدارة، إذ تعد المنبر الذي تنطلق منه توجهات وآراء وتوصيات المفكرين والعلماء ورواد الإصلاح والتطور في مجالات الحياة المختلفة. فهي مركز إشعاع لكل جديد من الفكر والمعرفة، وبمقدار كفاءة التعليم الجامعي يكون تقدم المجتمع ورقية، من منطلق أن من أهم مهامها الرئيسية إعداد الملاكات الإدارية المؤهلة لتسلم مراكز العمل والبناء في شتى المجالات والأنشطة الاجتماعية. وأن التطورات التقنية تفرض على المجتمع بوجه عام والجامعة بوجه خاص ملاحقتها واستيعابها لتطبيقها على وفق أولويات وأحتياجات معلوماتية على مستوى الجامعة وبيئتها، مما يساعد على الإسهام الحقيقي في المنافسات العالمية في الإنتاج الفكري والعلمي وبناء المجتمع، ويقوي حصانة الجامعة بأبعادها المختلفة مع إعطائها مكانة مأمونة ومستقبلاً مأمولاً.

(صالح، ٢٠٠٠، ص ١٥)

وإذا كانت الإدارة مهمة في جميع مجالات الأعمال، فهي في غاية الأهمية في الواقع الأكاديمي، بحكم موقعه المفترض في قيادة المجتمع بالفكر والمعرفة، وذلك لتحقيق التنمية والتقدم على أساس علمي. (وجيه، ١٩٩٥، ص ٦٩)

وأن الإدارة الإلكترونية تقوم على استخدام التطورات التقنية بهدف تحسين أداء الإدارة التربوية وتبادل المعلومات في أقصر وقت ممكن وأقل جهد، وتوفيرها بدقة عالية وبذلك تؤدي دوراً أساسياً في حل المشكلات واتخاذ القرارات والسياسات التعليمية في ظل تضخم البنى الإدارية التربوية وتوسعها. (احمد، ٢٠٠١، ص ٢٢١-٢٢٢)

والإدارة الجامعية أيضاً تحتاج إلى مجموعة من الأجهزة وإدخال التقنية الحديثة ذات النظم الإدارية الفاعلة التي تستخدم الإمكانيات المادية والموارد البشرية للأداء الأمثل الذي يسخر قدراتها لتوفير كل مقومات النجاح الكفيلة لبلوغ الأهداف. (الشافعي، ٢٠٠٠، ص ١٥)

ويمكن عد التطورات في تكنولوجيا المعلومات (الحاسوب والاتصالات) أحد أهم التغيرات التي تتطلب من المؤسسات التعليمية الاستجابة لها عن طريق أحد العناصر المهمة في صوغ الاستراتيجية العامة للمؤسسة التي تحاول عدّها تحقيق الميزة التنافسية .

(السامرائي، ٢٠١٠، ص ٢١)

وأكد (المؤتمر العربي الثاني للتطوير الإداري في المؤسسات الحكومية) في عام ٢٠١٢ الذي عقدته الدار العربية للتنمية الإدارية تحت عنوان (مستجدات تكنولوجيا المعلومات) أهمية هذا الموضوع في تعشيق الفكر والممارسة الإدارية من جهة وتكنولوجيا المعلومات من جهة ثانية، إذ يستوعب العمليات ويعاملها بطرائق تمنحها خصائص جديدة في الشكل والمضمون والتأثير، وبهدف إلقاء الضوء على أسس وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، عرض لأساليب الاندماج بين النظم الرقمية والنظم الإدارية، استشراف مستقبل واتجاهات التطوير الإداري في ظل مستجدات تكنولوجيا المعلومات. (الدار العربية للتنمية الإدارية، ٢٠١٢)

وأشارت (الندوة المنعقدة في جامعة بابل) عام ٢٠١٤ تحت عنوان (دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير مؤسسات الدولة) الى أهمية تهيئة رؤية مستقبلية لعالم جديد يتسم بالحدثة والتكنولوجيا المعلوماتية. (جامعة بابل، ٢٠١٤)

ولعل من المفيد في دراسة تأثير التكنولوجيا والاتصالات والمعلوماتية في الإدارة التربوية في انها تحاول تحليل الموضوعات ذات الأهمية الراهنة بطريقة مختلفة وسهلة تساعد على تجاوز المشكلات الإدارية الحاصلة في هذه المؤسسات، إذ إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة يؤدي الى مجال أوسع للتعرف على واقعها الحالي ثم الأنتقال الى وضع أفضل مما هو عليه. وأن هذا لن يخلق مشكلات بطالة في العمل الذي يؤديه موظف أو عامل واحد يدوياً، إذ يمكن تقسيمه على اثنين أو ثلاثة والوقت المتبقي يمكن التوجه به الى عمل آخر وقد يعني هذا عملياً قاعات دراسية ذات عدد أقل او يتيح الفرصة لتعليم أكثر في جماعات أصغر. إذ إن استخدام الآلات والتقانات الحديثة في التعليم سيجتنب للمعلمين القيام بمهام أخرى مما يبسر عملهم مع جماعات صغيرة من الطلاب بدلاً من العمل في قاعات كبيرة العدد.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باتت ضرورة ملحة لتطبيقها في المؤسسات عامة والتربوية خاصة، ولاسيما ان كليات التربية هي الأوج لذلك بوصفها كليات تربوية معنية بإعداد وتأهيل الطلاب (تربوياً وفكرياً وتقنياً) وهو ما ينعكس على المخرجات بصورة عامة .

إن التنبؤات عن تأثير التقدم العلمي والتكنولوجي على اساليب التعليم ومحتواه قد يؤدي الى سياسات تربوية تهدف الى تشجيع التغيرات المرغوب فيها وتخفيف حدة ما هو غير مرغوب فيه ، وسيكون للتوازن بين العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في سبيل التنمية تأثير في تحديد طبيعة التربية وسيساعد بخاصة في تحديد الأهمية المتعلقة بالعلم والتكنولوجيا في تحديد طبيعة التربية. فإذا كان هنالك تركيز على التقدم الاقتصادي وعلى دور العلم والتكنولوجيا في الإسهام بذلك التقدم فإن نمط التعليم سيتحدد شكله على نطاق واسع بمتطلبات التكنولوجيا .

لقد أصبحت هذه التقنيات في الوقت الحاضر الوسيلة لدعم الإدارة في مجالاتها كافة ، وبدأت العديد من الدول باستخدام هذه التقنيات بجميع فعاليتها الإدارية ، وبدأت تعلن بنحو واضح إحلال المكننة في دوائرها، وإعلان إنشاء الحكومات الإلكترونية على وفق تقنيات الأجهزة وبرمجيات والاتصالات. وهذه التقنيات الثلاث لا تستطيع أن تحقق أهدافها في مكننة أعمال هذه الدوائر من دون أن يكون عنصرا الموارد البشرية المتخصصة والمعلومات الإدارية فاعلين في عملية المكننة. وإذا ما تكاملت مكونات هذين العنصرين فان عملية استخدام هذه التقنيات ستحقق الأهداف المطلوبة منها في إنجاز المهمات واتخاذ القرارات وغيرها من الوظائف الإدارية بنحو دقيق و متميز.

(سمير، ٢٠٠٩، ص٣٢٨)

ومن الأهمية التعرف على التحديات التي تواجهها الإدارة التربوية في الكليات في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ومنها تسارع التغيرات كماً ونوعاً في بيئة الاعمال إذ أصبح العالم حولنا يتسم بالسرعة في التغير والديناميكية في عالم تكاد تتلاشى فيه الحدود الزمانية والمكانية بين ما هو قديم وجديد ، وهذا التغير ينعكس على عوامل البيئة الخارجية (الاجتماعية ،السياسية،الاقتصادية والتكنولوجية) لذا أصبح وضع الاستراتيجيات والتعامل مع الفرص والتهديدات أمراً ضرورياً ومهماً ويتسم بالديناميكية والمرونة في الاستجابة لعناصر البيئة الخارجية دائمة التغير. (نوفلر،الفن،١٩٩٢،ص ١٧-١٨)

وهناك تحديات تواجه كليات التربية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات منها أنها تتطلب استثمارات كبيرة وتغيرات في مراحل العمل وسلوكية الكليات والاستغناء عن الهياكل غير الكفوءة في هذه الكليات ، والتحدي الاستراتيجي لإدارة الكليات وكيف تستطيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتصبح تنافسية ومؤثرة ومتمكنة في اتجاهاتها المحوسبة الرقمية وتحدي العولمة وكيف تستطيع الكليات فهم متطلبات الإدارة وتحدي معيارية المعلومات وبنيتها التحتية. (قنديلي،الجنابي،٢٠٠٥، ص ٥٤)

وتعمل تكنولوجيا المعلومات أيضاً على تطوير أنماط جديدة من الهياكل التنظيمية التي تقوم على تخفيض عدد المستويات التنظيمية التي تتسم بالحركة والانفتاح والاعتماد على الشبكات التي تربط فرق العمل، وتتمتع بميزات الأنية في التعرف على المعلومات ومتابعة الأداء وتقويم الإنجازات. وتكنولوجيا المعلومات تطور أعمال التخطيط والرقابة والتنسيق واتخاذ القرارات باستثمار تدفق المعلومات والترابط بين عناصر المنظمة، والتحول بدرجات كبيرة إلى نماذج اللامركزية وتفويض السلطة. (الطيبي، ٢٠١٠، ص ٦٤)

إن دراسة مثل هذا الموضوع يكتسب أهمية كبيرة كونه يتسم بالحدثة والعصرية في هذه المؤسسات الجامعية والمتمثلة بكليات التربية فضلاً عن الحاجة الماسة الى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها ، وتبدو الحاجة كذلك الى وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري في كليات التربية في جامعة بغداد لتلافي المشكلات وتجاوزها ومحاولة النهوض بالواقع الإداري فيها .

وتتجلى أهمية البحث بالآتي :-

- ١- إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت أمراً ملحاً في المؤسسات الجامعية وكليات التربية في جامعة بغداد خاصة.
- ٢- إن التطوير الإداري في كليات التربية لا يتحقق من دون رسم الرؤى المستقبلية لهذا التطوير وهو ما يتجسد في هذا البحث.
- ٣- يمكن أن يوفر هذا البحث معلومات مفيدة للجامعات وكليات التربية في عمليات التطوير الإداري وفي الأداء للعاملين.
- ٤- يمثل هذا البحث خطوة مهمة لدراسات وبحوث لاحقة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى ما يأتي:-

١- التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد.

٢- وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

حدود البحث

يقتصر هذا البحث على عمداء كليات التربية في جامعة بغداد ومعاونيهم ورؤساء الاقسام العلمية ومدراء الشعب والوحدات الإدارية للعام الدراسي ٢٠١٤-٢٠١٥.

تحديد المصطلحات

١- التطوير: عرفها كلاً من:-

(جيسون ، ١٩٩١ Gibson):

(عملية مخطط لها تدار وفق أسس معينة ومنظمة لإحداث التغيير في ثقافة، وأنظمة المنظمة، وسلوك العاملين، بهدف تحسين الفاعلية التنظيمية ومساعدة التنظيم على حل مشكلاته والوصول الى أهدافه). (Gibson,1991: 640)

(المدهون ، الجزراوي، ١٩٩٥):

(استراتيجية تدخل في حياة التنظيم، هدفها إحداث تغيير في التنظيم بغية إظهار معتقدات، ومواقف، وقيم جديدة وهيكل تنظيمي جديد وممارسات إدارية جديدة ، حتى يتمكن التنظيم من التفاعل مع البيئة). (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ص ٥٢٤)

(القریوتی، ٢٠٠٠):

(عملية تغيير وتحويل إيجابية مخطط لها تتم على مستوى المنظمة بحيث تتناول المجالات التنظيمية كالقيم والاتجاهات والهياكل التنظيمية والنشاطات الإدارية، والمناخ التنظيمي وغيرها).

(القریوتی، ٢٠٠٠، ص ٦٩)

٢- التطوير الإداري: عرفها كلاً من:-

(السكرانة، ٢٠٠٩):

"هو الجهود الهادفة الى تحقيق تغييرات أساسية مرغوبة في الإدارة بهدف تحسين الإمكانيات الإدارية في مجمل الجهاز الإداري". (السكرانة، ٢٠٠٩، ص٢٦)

(والي، ٢٠١٠):

"وظيفة استشارية يقدم من خلالها كل ما من شأنه إحداث التغيير إلى الأفضل وأنها لا تقتصر على إدارة بذاتها ولكنها مهمة كل موظف لأنها مهمة الجميع والكل مسؤول عنها".

(والي، ٢٠١٠، ص٥)

(سميرة، ٢٠١٢):

"عملية مخططة وموجهة تهدف لإحداث تغييرات نوعية وكمية ، شاملة أو جزئية نتيجة لخلل في هياكل ونظم وأساليب الجهاز الإداري لزيادة فاعليته ، وتعديل مساراته لتحقيق الأهداف ضمن معطيات بيئية وزمنية معينة". (سميرة، ٢٠١٢، ص٢٧)

التعريف النظري:

عملية مخطط لها تدار على وفق أسس معينة ومنظمة هدفها إحداث التغيير في الهيكلية والتنظيم الإداري والتحول الإيجابي في القيم والاتجاهات والأنشطة والمناخ التنظيمي.

التعريف الإجرائي:

هو عملية التغيير الإيجابي من خلال التخطيط العلمي المنظم لكليات التربية بما في ذلك التطوير في القيم والاتجاهات والتخطيط والهيكلية التنظيم والإداري والثقافة التنظيمية ووسائل الاتصال والرقابة والتقييم وفقاً لاجابات عينة الخبراء على الإستبانة المعدة لهذا الغرض.

٣- التكنولوجيا technology: عرفها كلاً من:-

(ابراهيم، ٢٠٠٠):

(مجموعة منظمة من الوسائل والإجراءات التي يمكن بواسطتها تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل الذي يتعلق بأنشطة المنظمة وعملياتها، وأيضاً بما يحدث في بيئتها الخارجية، والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف

التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في توقيت مناسب لمتخذ القرار).

(ابراهيم، ٢٠٠٠، ص٣٣)

(محمد، ٢٠٠٩):

(كل الاساليب التي تستطيع المنشأة من خلالها خلق القيمة الى أصحاب المصلحة والشأن فيها، فالتكنولوجيا تضم المعرفة الإنسانية، طرق العمل، التجهيزات، المادة، الاتصالات، الإلكترونيات ومختلف نظم العمل والمعالجة التي تستخدم في تنفيذ نشاطات الأعمال للمنظمة).

(محمد، ٢٠٠٩، ص٤٠)

٤- المعلومات Information: عرفها كلاً من:-

(الدهان ، ١٩٩٢):

هي(بيانات ذات معنى أو المعرفة المفيدة التي تم التوصل اليها من خلال معالجة البيانات يدوياً أو الياً).

(الدهان، ١٩٩٢، ص١١٩)

(السالمي، وآخرون، ٢٠١٢):

(مجموعة من الحقائق والمفاهيم التي تخص اي موضوع من الموضوعات والتي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الإنسان).

(السالمي، وآخرون، ٢٠١٢، ص١٥)

٥-الاتصال communication: عرفها كلاً من:-

(الطائي ، ٢٠٠٠):

(مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام المعلومات اللازمة لأتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت).

(الطائي، ٢٠٠٠، ص٦٩)

(الجاسم، ٢٠٠٥):

(ذلك النوع من الاتصال الذي يستطيع الفرد من خلاله أن يستعمل أو يستخدم أو يجمع بين أكثر من وسيلة من وسائل الأتصال الحديثة. ويتم استخدام هذه الوسائل بشكل منفرد أو مجتمع وموجه في ذات الوقت الى فرد أو مجموعة أفراد).

(الجاسم، ٢٠٠٥، ص٨٨)

٦-تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : عرفها كلاً من:-

(قنديلجي ،السامرائي ، ٢٠٠٢):

"خليط من أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصالات المختلفة مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية وكذلك تقنيات المصغرات القلمية والبطاقية (المايكروفلوم والمايكرو فيش) والمجموعات الأخرى من الاختراعات والوسائل التي يستخدمها الإنسان في السيطرة على المعلومات واستثمارها ،في المجالات الحياتية المختلفة".

(قنديلجي،السامرائي ، ٢٠٠٢ ، ص٣٨)

(الاسكوا ، ٢٠٠٣):

" كافة الأنشطة التقنية والاقتصادية والأكاديمية والتنظيمية التي تتمحور حول تقنيات تمكن الأشخاص والمنظمات من معالجة المعلومات ونقلها في أي وقت ومكان على نحو أسرع وأكثر فعالية".

(الاسكوا، ٢٠٠٣ ، ص٦٢)

(الطيبي ، ٢٠١٠):

"الوسائل في عمليات جمع البيانات وحفظها ومعالجتها وتوزيعها وبنها بسرعة ودقة كبيرة من أجل المساعدة في عمليات دعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحليل البيانات".

(الطيبي، ٢٠١٠، ص٢٣)

التعريف النظري

مجموعة منظمة من الوسائل والإجراءات التي يمكن بواسطتها تجميع وتخزين ومعالجة ونشر واسترجاع و توصيل واستخدام المعلومات في عمليات التطوير الإداري من خلال ترسيم وظائف المنظمة الإدارية في التخطيط والتنظيم والاتصال والرقابة والتقويم .

الفصل الثاني

خلفية نظرية ودراسات سابقة

أولاً:- خلفية نظرية

- مفهوم التطوير الإداري
- المفاهيم المرتبطة بالتطوير الإداري
- أهمية التطوير الإداري
- دواعي ومبررات التطوير الإداري
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات النشأة والمفهوم
- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- فوائد ومزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- مبررات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- الدراسات المستقبلية ... النشأة والأهداف
- الرؤية المستقبلية ... المفهوم
- أسلوب دلفاي في الدراسات المستقبلية

ثانياً:- دراسات سابقة

- دراسات عراقية
- دراسات عربية
- دراسات أجنبية

أولاً:- خلفية نظرية

مفهوم التطوير الإداري:-

نال موضوع التطوير الإداري الاهتمام الكبير من الباحثين والمتخصصين لأهمية هذا المفهوم في بناء وتطوير المؤسسات وتغييرها نحو الأفضل وتحقيق أهدافها المطلوبة. إذ إن التغيير المخطط للتطوير الإداري لا بد من أن يكون الهدف الأكبر للقيادات الإدارية في ظل التطور الهائل الناجم عن التقدم العلمي والتكنولوجي، ولا بد أيضاً أن تكون هذه القيادات مواكبة ومدركة للتغيير، وواعية بكيفية إدارته وحسن التعامل معه لمواجهة التحديات الناجمة عن هذا التطور العلمي في جميع مجالاته.

إن كثيراً من الدراسات في مجال الإصلاح والتطوير الإداري أظهرت منذ عقد الستينيات في القرن الماضي حتى الآن مصطلحات كثيرة تنشأ تغيير وتجدد وإصلاح وتطوير النظم الإدارية في المؤسسات التعليمية خاصة والمؤسسات الإنتاجية عامة من خلال تطوير أساليب العمل وإدخال التغيير والتعديل على الهياكل التنظيمية، واتباع أساليب إدارية حديثة تشجع على التغيير والتطوير، وتدريب العاملين وتنمية قدراتهم وزيادة مهاراتهم الفنية والإدارية، وهذا كله يصب في رفع كفاءة وفاعلية النظام الإداري وبالتالي تحسين أداء المنظمة لتحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها. (علياء، ١٩٩٩، ص ٧٥)

وبدأ الاهتمام بمصطلح التطوير الإداري في المدة التي تلت الحرب العالمية الثانية، إذ وجد رجال الاجتماع والسياسة والإدارة في مصطلح التطوير الإداري بمعناه العلمي المعاصر مفاهيم جديدة ومثيرة شجعتهم على استخدامه في تخصصاتهم المختلفة، فانتشرت منذ الخمسينيات النظريات المؤدية إلى التطوير السياسي والاجتماعي والإداري، بعد أن كانت الكتابات التقليدية تؤكد مصطلح الإصلاح ضمن الأطر القديمة آنذاك. (الكبيسي، ١٩٩٩، ص ٩٦)

واختلف الكتاب في النظرة للتطوير الإداري ، فمنهم من يرى أن التطوير الإداري يعني (زيادة المهارة من خلال التدريب الذي يعد أمراً ضرورياً لأداء العمل المناسب) أو (المجهودات الإدارية التي تعد لإدخال تغييرات أساسية في نظم الإدارة مع ربط هذه المجهودات بالتنمية والتقدم في المجتمع).

أو انه جهد شمولي مخطط على نطاق(المؤسسة، والمنظمة) بأكملها، ويدار من القمة لزيادة فعالية النظام عن طريق تدخلات مدروسة في عمليات النظام، ويستهدف تحسين قدرة النظام على حل مشكلاته وتجديد نفسه ذاتياً واستجابته للتغيير في المعتقدات والمواقف والقيم وفي تركيبه الهيكلي، كذلك تطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم حتى يستطيع التنظيم أن يساير بنحو أفضل التطورات التقنية الجديدة، ويواجه التحديات المحيطة، وان يتحرك باتجاه تنظيمي أكثر نضجاً وحيوية. وغالباً ما يتضمن التطوير التنظيمي إعادة النظر في تصميم الهياكل التنظيمية، وتوصيف الوظائف. (الخالدي، ٢٠١١، ص١٤٥-١٤٦)

ويقصد بالتطوير الإداري أيضاً (مجموعة التغييرات الايجابية المحملة بالقيم التربوية والعملية والإدارية التي تحدث في نظام إداري تربوي في مجتمع ما وزمان ما، الهدف منه زيادة فاعليته وتحقيق أكثر استجابة لحاجات التغيير الاجتماعي والإداري والتربوي والاقتصادي والثقافي المنشود في المجتمع حتى يصبح أكثر مواكبة لمعطيات العصر).

(فاروق والسيد، ٢٠٠٩، ص٣٦١)

كما ان للتطوير الإداري مفاهيم عديدة منها أنه "عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفايتهم في مواجهة المشاكل الإدارية". وهو أيضاً "إحداث تغييرات في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الإداري". (ثروت، ٢٠١٠، ص٤٧)

ومنها ما ذكره الصيرفي بأنه " التحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل، وعلاج المشكلات التي تظهر ، ودعم القدرات الإدارية".

(الصيرفي، ٢٠٠٦، ص١٤)

ويلاحظ أيضاً أن التطوير الإداري هو جهد مخطط له يهدف الى تطوير وتحسين الأداء في المؤسسات والمنظمات الحكومية عن طريق التأثير في قيم العاملين وتطوير مهاراتهم ، وتغيير أنماط سلوكهم وذلك لتحسين قدرات التنظيم على اتخاذ القرارات وحل المشكلات وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم السلوكية.(الفرجاني، ٢٠٠٠، ص٣٠)

إن التطوير الإداري ليس عملية مؤقتة ، بل هو عملية مستمرة تتغير مع تغيير الظروف البيئية لهذا فإن تطوير الجهاز الإداري لا يتوقف على الإلمام بالبيئة الداخلية لهذا الجهاز فقط بل يجب أن يكون ملماً بالبيئة الخارجية التي تعمل في محيطها . (ابراهيم، ١٩٨٥، ص١٩)

المفاهيم المرتبطة بالتطوير الإداري:-

هنالك كثير من المصطلحات والمفاهيم المتعددة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتطوير الإداري ، إذ يرى الباحث أن من الضرورة التطرق إليها لأن تلك المفاهيم لها علاقة مباشرة بالتطوير الإداري ومن هذه المصطلحات ما يلي:-

١- التغيير:-

لقد اختلف الباحثون في تحديدهم لمفهوم التغيير من حيث النظرة الى هذا المصطلح بحسب تخصصات الباحثين، فالتغيير في أبسط معانيه " هو الانتقال من وضع أو حالة معينة الى وضع أو حالة أخرى، أي جعل شيء ما مختلفاً، فالتغيير إما أن يحدث بدون تخطيط متعمد (تغيير غير مخطط) ويعرف بأنه ما يحدث من تغيير نتيجة تفاعل قوى المؤسسة من دون قصد أو تدخل أو تخطيط مسبق من الافراد والجماعات العاملة في المؤسسة أو في بيئتها الخارجية، ومثل هذا التغيير قد يكون مفروضاً على المؤسسة وقد يكون فجائياً " .

(الزهراني، ١٩٩٦، ص ٢٥٢-٢٥٣)

وتختلف مفاهيم التغيير باختلاف المنطق الذي ينطلق منه هدف التغيير وعملياته ونتائجه. ويميّز (Gerlach and Virginia) في تعريفهما للتغيير المخطط بين التغيير المندرج الذي يعرفه بأنه تغيير واع ومقصود في المؤسسة بالاضافة والتحسين من دون تبديل جوهري في عناصرها الاساسية، والتغيير الجذري الذي يرى أن التغيير الذي ينتج عنه استبدال الاهداف القائمة للمؤسسة بأهداف أخرى وتوجيهها وجهة مختلفة عما كانت عليه قبل حدوث التغيير. (Gerlach and Virginia, 1973:4-14) في(الزهراني، ١٩٩٦، ص ٢٥٣)

وهناك مفهوم آخر أقرب ما يكون الى مفهوم التغيير الجذري يرى أن التغيير عملية تهدف الى إعادة تشكيل البنية التنظيمية للمؤسسة من خلال هدم التوازن القائم في هذه البنية ، وإيجاد قوى لبناء توازن جديد، ثم تحقيق هذا التوازن بالفعل.

(Etzioni and Eva, 1973: 76) في (الزهراني، ١٩٩٦، ص ٢٥٣)

ويعرفه (الحمادي)"بأنه عملية تشمل سلوكيات الافراد وهياكل التنظيم ونظم الاداء وتقييمها، والتكنولوجيا، وذلك بغرض التفاعل والتكيف مع البيئة المحيطة".

(الحمادي، ١٩٩٩، ص ٢٥)

وأوضح (Michael) أن مفهوم التغيير هو "تحول جذري في الفكر، يتم فيه الخروج من الطرق التقليدية والاساليب المعتمدة الى أسس وقيم وطرق وأساليب تواكب التطور وتلبي مطالبه". (Michael,1993:13)

أما (محسن) فيعرف التغيير بأنه "محاولة للخروج من الاطار التقليدي في مختلف مقوماته، وإستحداث أطر جديدة تتماشى مع التقدم وتتجاوب معه".

(مصطفى، ١٩٩٩، ص ٤٢٩)

أما بالنسبة إلى التغيير على مستوى المؤسسات التربوية فقد أصبح أمراً ضرورياً، إذ إن القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية لا بد أن لا تتجاهل دواعي التغيير وتتجنبه أو تعمل على مقاومته، بل العكس لا بد لها من توقع التغيير والإعداد له، ليتطور فهم الإدارة لدى القيادات الإدارية داخل المؤسسة التعليمية لتصل الى الحقيقة الأساسية وهي ان الصفة الحقيقية لها هي كونها أداة للتغيير أو واسطة لإحداث التغيير في المؤسسة والمجتمع، وأن كل مدير هو في حقيقته معبر للتغيير أو ما يطلق عليه (change agent) إعادة التغيير، إذ هو الذي يتلمس دواعي التغيير ويستبق الأحداث في التبشير به والدعوة اليه، ثم محاولة تطبيقه وإنجاحه.

(السلمي، ١٩٨٣، ص ٢٤٠)

٢- التجديد:-

يعد التجديد من العمليات الممنهجة التي تقضي الى إحداث نقلة نوعية في وضع المؤسسة والانتقال به الى واقع أفضل مما كان عليه.

فلقد عرّفه (الغنام، ١٩٧٩) في التعليم بوصفه واحداً من الخيارات المهمة الهادفة للتطوير بأنه "أحد الخيارات المتقدمة في إصلاح التعليم وقوامه اكتشاف حلول مبتكرة لمشكلات هذا التعليم توسيعاً لفرصه وتخفيضاً لكلفته ورفعاً لكفاءته وزيادة في فاعليته وملاءمته للمجتمعات التي يوجد فيها". (الغنام، ١٩٧٩، ص ١٤)

أما (استيتية وموسى، ٢٠٠٨) فيعرّفان التجديد بأنه "إدخال الجديد أو تغيير في الافكار أو السياسات أو البرامج أو الطرائق أو البيئة العملية الدينامية لنظام التعليم . وهو اكتشاف بدائل جديدة لنظام التعليم القائم، ولبعض عناصره من أجل إصلاحه وزيادة كفايته وفاعليته".

(دلال وعمر، ٢٠٠٨، ص ٢٣)

كما عرّفه (محسن، ٢٠٠٨) بأنه " تطوير الافكار والطرائق الجديدة في التربية، فهو عملية حل المشكلات بطريقة غير نمطية ويتضمن التجديد إدخال كل جديد أو تغيير في الافكار والطرائق، و العملية الديناميكية لابتكار هذه التغييرات والتخطيط لها وتطبيقها".

(محسن، ٢٠٠٨، ص ١٢)

ومما تقدم كله يتبين لنا بأن التجديد أمر ضروري للمؤسسات وديمومة بقائها وخاصة ما يتعلق بالمؤسسات التربوية والتعليمية بوصفها متجددة ولا بد من أن تواكب الواقع المحيط لأنها من المجتمع وإليه.

٣- التحديث:-

يعني التحديث بأنه العملية التي يتحقق بها تحول المجتمع بشتى مؤسساته التربوية والسياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية من مجتمع راكد الى مجتمع أكثر تقدماً ذي عطاء جيد وإداء فعال وبنية قوية وخطط دقيقة ونظم متقدمة مرنة مستفيدة من التقدم العلمي والتطوير التكنولوجي.

ويرى(فاروق والسيد،٢٠٠٩)أن التحديث هو مسابرة العصرنة والمتغيرات المحلية والدولية بما يتلاءم مع أخلاقيات وقيم المجتمع وعدم إحداث صراع وتضارب ما بين كل ما هو جديد ومعاصر.

والتحديث هو تغيير إيجابي في الفكر والممارسات والإجراءات ، ويقتصر على جانب واحد أو أجزاء معينة من المنظمة.

ويرى الباحث أن التحديث هو بمنزلة علامة من علامات التغيير الإيجابي الذي يفضي الى التطوير بوصفه الهدف الأعلى للمنظمة التي تصبو الى تحقيقه .

أهمية التطوير الإداري:-

يمثل التطوير الإداري أهمية بالغة للمنظمات بصفة عامة ولمنظمات اليوم بصفة خاصة، من حيث حاجتها الماسة والشديدة الى أن ترتقي بمستوى ادائها، وان تكون في حالة استنفار دائمة من التطوير والتنظيم والتغيير، نظراً لشدة المنافسة في السوق من جهة، والسرعة الهائلة في التقدم العلمي بجميع جوانبه من جهة اخرى، وكذلك كثرة التقلبات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة على جميع المستويات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ، وتكمن أهمية التطوير الإداري في اسباب عديدة ذكرها العديد من المؤلفين، وقد ذكرها (عبد الله، ٢٠٠٨) وهي كالاتي :

١- تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية للمنظمات للعمل على تحقيق الأهداف.

٢- التبعات المترتبة على الزيادة المستمرة في أعداد السكان زادت من أهمية التطوير الإداري بالنسبة إلى المنظمات لتكون قادرة على مواجهة وإشباع حاجات المستهلكين العامة وتطلعاتهم نحو الأفضل والأحسن من السلع والخدمات المطلوبة .

٣- قيام معظم الأجهزة الإدارية في الدول النامية بالاختلاف في الأهداف والمعطيات البيئية عن الأجهزة الإدارية المعاصرة، إذ إن البيئة التي نشأت فيها تلك المنظمات والأجهزة لها خصائص ومعطيات تختلف عن خصائص ومعطيات البيئة الحالية، مما ترتب على ذلك إعادة النظر في طرائق ووسائل وآلية عمل المنظمة وفقاً لمعطيات البيئة الجديدة .

٤- اتجاه الدول النامية إلى تبني أهداف تنموية جديدة أدى إلى ضرورة التطوير وإعادة النظر في مكونات أجهزتها الإدارية، لتكون قادرة على تحقيق تلك الأهداف الجديدة.

(عبد الله، ٢٠٠٨، ص١٤)

وتتضح أهمية التطوير الإداري لضرورته في وضع الخطط للمؤسسة كما يوضحها (الدوري وآخرون، ١٩٨٢) و(الهيبي، ٢٠٠٢) وفقاً للأسباب الآتية:-

- ١- مهم نظراً للتغيرات السريعة في أهداف المجتمع.
 - ٢- يساعد على ردم الفجوة بين الدول النامية والمتقدمة.
 - ٣- يحد من مظاهر التخلف الإداري.
 - ٤- يعزز التعامل مع المتغيرات في المنظمة.
 - ٥- يعمل على إغناء المعرفة الإدارية.
 - ٦- يعمل على تطوير البناء التنظيمي والوظيفي للمؤسسات.
- (الدوري وآخرون، ١٩٨٢، ص٥٢)
- ٧- تطور المتطلبات المادية والتكنولوجية الملائمة للعمل الإداري المتطور، لرفع كفاءته وتمكينه من مواكبة وظائف الدولة أو المنظمة المتطورة ومجاراة العصر.
 - ٨- تحديث وتطوير وتبسيط النظم وأساليب العمل الإداري، وتكييفها وتعديلها في ضوء المتغيرات الوظيفية.
- (الهيبي، ٢٠٠٢، ص٦٧)

دواعي ومبررات التطوير الإداري:-

بما أن التطوير الإداري أمر مهم وضرورة ملحة في المؤسسات ، فلا بد من وجود عوامل هي بمنزلة دواعي ومبررات للعمل والسير في عملية التطوير لأي مؤسسة ، إذ إن الواقع الحالي للمؤسسات بشتى أصنافها لا يبشر خيراً والواقع لا يرتقي الى مستوى الطموح. إذ يشير في ذلك (علي، ٢٠٠٠) الى أن واقع الإدارة في الدول النامية هو الذي يدعو للتطوير الإداري ، وذلك بسبب عجز الأجهزة الإدارية عن القيام بوظائف الدولة على أكمل وجه، والتطوير الإداري يعد بمنزلة جهد مستمر وسترراتيجية طويلة المدى تهدف إلى القضاء على مظاهر التخلف في النظام الإداري.

وبناء على ذلك هنالك العديد من الدواعي والمبررات المهمة التي تتطلب التطوير الإداري، منها:-

١- **تضخم الجهاز الإداري:-** إن تعدد وظائف الدولة وما صاحبه من تقدم هائل ونمو صناعي سريع ، أدى ذلك إلى تشكيل عبء ثقيل على الجهاز الإداري ، وبالتالي تسعى الدول بشتى مواقعها من درجة التطور إلى إيجاد وسائل كفيلة برفع مستوى أداء إدارتها .

٢- **عدم الرضا عن أداء الجهاز الإداري:-** إن عدم الرضا سواء كان من قبل القيادات الإدارية العليا أم من العاملين في الجهاز الإداري أنفسهم أم من المسؤولين عن أداء الجهاز الإداري يمكن أن يحمل معنيين، هما:

عدم الرضا عن أداء الجهاز الإداري كماً ونوعاً، بمعنى يمكن أن يكون أداء الجهاز الإداري منخفضاً من الناحية الكمية ، أي إن الجهاز قد يقوم بأداء خدماته بتكلفة عالية أو في وقت قصير أو بعدد أكبر من الموظفين، وذلك نتيجة لعدم عد عوامل مثل الكلفة والوقت وغيرها مما يجعل فعالية أو كفاءة هذا الجهاز منخفضة.

أما من الناحية النوعية فالمقصود هو سوء الخدمة التي تؤدي حيث يشوبها نوع من الروتين والتعقيد الإداري.

٣- **الرغبة في رفع الكفاءة والفعالية:-** إن رغبة المسؤولين في ضرورة حل المشكلات وتحسين كفاءة وفعالية الأداء هي من الدواعي المهمة للتطوير. فمثلاً عند رغبة المدير في تطوير العمل

الإداري باستخدام الوسائل الإدارية الحديثة التي تساعد الإدارة على الحصول على معلومات في أسرع وقت ممكن في ما يخص حفظ وتنظيم وإسترجاع المعلومات مثلا فإن ذلك يتطلب جهودا كبيرة ومخططة لتلك العملية لأنه إذا لم تنتبه الإدارة لأثر هذه التطورات وما تتطلبه من تطوير للجوانب الأخرى ومنها الجانب البشري فإنه قد تحدث مشكلات إدارية غير متوقعة.

٤- **ضعف القيادات الإدارية العليا-** ويقصد بذلك أن أغلب من يشغل الوظائف العليا لا تتوفر لديهم القدرة الإدارية أو حتى الاستعداد الذهني والنفسي فهم غير مختصين ولا يملكون الكفاءة المطلوبة. لذلك فإن سياسات التطوير الإداري تحاول القضاء على هذه الظاهرة وما ينتج عنها من سلبيات.

٥- **المغالاة في اللجوء إلى التعقيدات الإدارية:-** إذ تضخم حجم الجهاز الإداري ، وأزدادت الوظائف وظهرت المشكلات التنظيمية، الأمر الذي يحتم وجود وسيلة فعالة للتنسيق بين شتى النشاطات وخلق نوع من التلاؤم بين الأجهزة الإدارية ، وهذه أهم الأمور التي تنصدر دعوات التطوير الإداري.

٦- **الحروب والأزمات الاقتصادية والتكنولوجية:-** إذ كانت لهذه الحروب آثار سلبية على كفاءة وفعالية الجهاز الإداري، وبالتالي قامت الدول بتغيير وأستحداث أساليب جديدة ، ونتيجة لهذا التغيير ظهر اختلال في التوازن بين القوى البشرية التي غالبا ما تقاوم التغيير وبين التكنولوجيا الحديثة التي تتطلب تغييراً وتبدلا في الهياكل والأنظمة والإجراءات ، وهو ما يسمى بالإصلاح والتطوير الإداري.

٧- **تخلف الأجهزة الإدارية:-** إذ لم تعد أهداف الأجهزة الإدارية تناسب متطلبات البيئة ، والأهداف التنموية الحديثة ، وهذا ما يدفع الدول النامية إلى إعادة النظر في مكونات الجهاز الإداري القائم لكي يتلاءم مع الوضع الحالي.

(علي، ٢٠٠٠، ص٨٤-٨٧)

وهناك باحثون آخرون توصلوا الى دواعي ومبررات داخلية وخارجية لعملية التطوير الإداري نذكر منها الآتي:-

١- المبررات الداخلية:-

- تمثل مجموعة العوامل الدافعة، من داخل المنظمة نحو التطوير وضرورة تبنيه برامج مستدامة، وتشمل هذه العوامل الآتي:
- دعم الإدارة العليا في المنظمة لبرامج التطوير، وقد يكون ذلك عن طريق تبني رؤية مستقبلية جديدة تتسم بالطموح العالي.
 - متطلبات إدامة بقاء المنظمة وتفوقها في عالم المنافسة .
 - تبني منهج الحاكمة المنظمة، أو أي منهج جديد يتماشى مع متطلبات أخرى للتطوير تفرضها طبيعة الحراك الداخلي في المنظمة أو بفعل انعكاس متغيرات وتبديلات في البيئة الخارجية للمنظمة.
 - برامج الاندماج والاكتمال والخصخصة.
 - إدارة الصراع التنظيمي وحالات عدم رضا الوظيفي وعلاج الاستقالات من الخدمة.
 - برامج إدارة الإبداع والابتكار التنظيمي.

(العامري، ٢٠٠٢، ص٣٨)

٢- المبررات الخارجية:-

- تمثل مجموعة العوامل الحافزة من خارج المنظمة، التي تسهم في دافعية المنظمة نحو صوغ برامج التطوير وتنفيذها ومنها:
- اتساع وتيرة التطورات العلمية والتقنية.
 - التوجه نحو اقتصاد المعرفة وزيادة الاهتمام بإدارة العقول ورأس المال الفكري.
 - إعادة هندسة العلاقات والاهتمام بإدارة رأس المال الاجتماعي .
 - الاهتمام بالقيادات النسوية.
 - نمو قطاع العمل وزيادة فرص العمل فيه.

(السالم، ٢٠٠٩، ص٦٣)

يتضح مما تقدم أن الدواعي والمبررات أمر ملح للسير نحو التطوير لجميع المنظمات ، وأن هذا لا يعني هذه المنظمات من التطوير في حال عدم توافرها ، إذ يرى الباحث أن التطوير أصبح مهماً وضرورياً ولا بد من التعامل معه حتى ولو لم تكن هناك مشكلة معينة ، وليس بالضرورة حدوث مشكلة لكي تقوم المنظمة بالتطوير، فأحياناً قد تلاحظ المنظمة أداء المنظمات الأخرى ومدى النجاح الذي حققته وبالتالي تسعى إلى تطوير أنظمتها وإجراءاتها للوصول إلى مستويات أفضل في الأداء.

تكنولوجيا المعلومات النشأة والمفهوم:-

تشير الأدبيات والبحوث الى خلاف ما نتصوره بأن هذا المفهوم هو حديث العصر بحكم التقدم العلمي والتكنولوجي للمجتمع. فلقد أشار الباحثون الى أن تكنولوجيا المعلومات موعلة في القدم من حيث العمق التاريخي لها.

و أشار (احمد، ٢٠٠٠) الى ذلك من حيث النشأة لهذا المفهوم بالآتي:-

" لعننا نرجع بتكنولوجيا المعلومات إلى بدايات التاريخ الإنساني عندما اهتم الإنسان بتسجيل أفكاره على الوسط المحيط (أوراق البردي، ألواح، الطين، الحرير) ومن ثم يعد اختراع الكتابة في العصر القديم هي بداية تلك التكنولوجيا، والتي تطورت من الطباعة القالبية للطباعة المتحركة إلى التسجيل الإلكتروني المعاصر". (احمد، ٢٠٠٠، ص ٣٣)

أما في العصر الحديث وفي منتصف الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي بدأ مصطلح تفجر المعلومات للدلالة على الزيادة السريعة في مجال إنتاج المعلومات العلمية، والمعلومات الطبية التي بدأت بالظهور، إذ نتحدث عن ثورة في المعلومات وما تتبعها من تطورات في معالجة هذه الزيادة او الكم الهائل من المعلومات، فقد ظهر مفهوم ثورة المعلومات في منتصف السبعينيات ونتيجة التطورات الحديثة، وقد شملت هذه التطورات مجالات عديدة منها تقنية الحواسيب والاتصالات التي بدأت تستعمل بصورة متزايدة في معالجة الأنشطة كمعالجة المعلومات. (محمد، ١٩٩٩، ص ٥٠٠)

ومن حيث المفهوم هنالك تعريفات وأشكال مختلفة لتكنولوجيا المعلومات ، ولكن نجد أن المعنى واحد، فعند محاولة تحديد ماهية تكنولوجيا المعلومات نجد ان معظم الأدبيات تجمع بين نظم المعلومات والاتصالات بوصفه مفهوماً وبين تكنولوجيا المعلومات بوصفه فلسفة متكاملة ونظم المعلومات واحدة من مكوناتها .

أما(ويلكنسون، ١٩٨٧) فقد أشار في كتابه ((أساسيات تكنولوجيا المعلومات)) الى أن مصطلح تكنولوجيا المعلومات مصطلح شامل ينسحب على الأساليب الحديثة المرتبطة بنظم الحواسيب المتقدمة واتصالات البيانات.

(Wilkihson,1987:xii)

أما بالنسبة إلى مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فإن هنالك عدداً من الباحثين وصفوا هذا المفهوم بتعريفات وتوصيات وكالاتي :-

• إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي عبارة عن خليط من أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية وكذلك تقنيات المصغرات الفيلمية (المايكروفلم والمايكروفش) والمجموعات الأخرى من الاختراعات والوسائل التي يستخدمها الإنسان في السيطرة على المعلومات واستثمارها في المجالات الحياتية المختلفة.

(قنديلجي، ٢٠٠٢، ص٣٨)

• وهي أيضاً الثورة القائمة على الربط بين تقنية الإلكترونيات الدقيقة وتقنية صناعة المعلومات وما تحتويه من ابتكارات تسمح بتشغيل وتخزين كميات هائلة من المعلومات مع سرعة توزيع المعلومات عبر شبكة الاتصال.

(الشريف، ١٩٩٨، ص٣٣٧)

أشار (الحسنية، ١٩٩٨) إلى أن تكنولوجيا المعلومات عبارة عن شقين: شق مادي وشق ذهني، ويتكون الشق المادي من معدات الحاسوب والتحكم الأتوماتيكي وتكنولوجيا الاتصالات، أما الشق الذهني فيتكون من البرمجيات والذكاء الصناعي وهندسة البرمجيات.

(الحسنيه، ١٩٩٨، ص١٤١)

وذكر (العنزي، ٢٠٠١) أن المنظمات الفاعلة تبحث باستمرار عن طرائق لتحسين أساليب العمل وثقافة المعلومات التي ستوافر ذلك المدى الواسع من القدرات في هذا الشأن عن طريق الحاسوب وتطبيقات برامجيات الاتصالات.

(العنزي، ٢٠٠١، ص٥)

وقد اختلفت النظرة إلى تكنولوجيا المعلومات باختلاف الميدان المطبقة فيه والنوع المستعمل من هذه التكنولوجيا ، ولغرض أستيعاب مفهوم تكنولوجيا المعلومات ينبغي بيان مفهوم تكنولوجيا المعلومات .

يتكون هذا المفهوم من شطرين أحدهما هو التكنولوجيا (Technology) وهي كلمة إغريقية قديمة مكونة من مقطعين الأول (Techno) وتعني الفن أو المهارة ، والثاني (Logy) هي مأخوذة من كلمة (Logos) وتعني العلم أو الدراسة.

(قنديلجي، ٢٠١٠، ص٥١٦)

ويترجم بعضهم كلمة (Technology) إلى العربية تقانة، والتقانة كما وردت في معجم (ابن منظور) هي العلم التطبيقي لمصطلحات التقنية التي تستخدم العلم والفن ، وهي تختلف عن التقنية التي هي العلم التطبيقي أو الطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي.

وهناك مفهومان للتكنولوجيا ، المفهوم الواسع وهي تطبيق المعرفة لحل المشكلات البشرية ، والمفهوم الضيق وهي تعني مجموعة من العمليات والأدوات والطرائق والمعدات المستخدمة لإنتاج السلع والخدمات . (Schroeder,2004:88)

وقد عدت التقانة أو التكنولوجيا تطبيقاً نظمياً للطريقة العلمية أو أية معرفة منسقة في تنفيذ المهمات، كما وصفت بأنها الأساليب الميكانيكية أو المعرفة التي يستخدمها الفرد في تحقيق الأهداف. (Harson 1989:16-60)

وقد أشار (Hallrgal,2001) مع زملائه بأنها التقنيات، والأدوات، والطرائق والإجراءات والآليات المستخدمة في تحويل الأشياء والمعلومات إلى مخرجات ، أي أنها توظف لتحويل أو الحصول على مدخلات بيانات تحول هذه البيانات إلى مخرجات. (Hallrgal ,2001:393)

وعرفها (Geroff,1995) بأنها الأفعال التي يجريها الفرد على شيء معين سواء باستخدام الأدوات الميكانيكية أم بدونها بغية أحداث بعض التغيير في ذلك الشيء (Geroff .EA,1985:100)

وينظر الى التكنولوجيا على أنها معرفة، فالتكنولوجيا تمثل المعرفة أو الأداء بمهمة معينة أو نشاطاً معيناً ، وهي أبعد من كونها أداة بل تشير إلى المفاهيم الخاصة بتحقيق الأهداف والنتائج المحددة مسبقاً. (Kast,1970:180)

وعرفت التكنولوجيا بأنها التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته عن طريق وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية وتوجيه الاكتشاف والقوى الكامنة المحيطة به لغرض التطوير وتحقيق الأداء الأفضل. (قنديلجي، ٢٠٠٢، ص ٣٥)

ومن السهل في بعض الأحيان عند مناقشة تكنولوجيا المعلومات أن يجد المرء نفسه منهمكاً في التكنولوجيا ، وينسى سبب استحداث التكنولوجيا وتطويرها في المقام الأول، إن المعلومات هي الشيء الذي نريد الحصول عليه في حقيقة الأمر، لأنها الشيء الذي نستخدمه لنجز أعمالنا.

أما الشطر الثاني فهي المعلومات (Information) وهي كلمة مشتقة من الأصل اللاتيني الذي يعني تعليم المعرفة. (الدليمي، ٢٠٠٦، ص ٣٠)

وهي مشتقة أيضاً من كلمة (Inform) وتعني العلم. (قنديلجي والجنابي، ٢٠١٣: ٣٠)

وقد عرفت على بأنها الأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تصور ما يحيط بها من مواقف ، وتفسير ما يحدث من مظاهر وأحداث وصولاً إلى التنبؤ الدقيق لما يمكن أن يقع في المستقبل. (Jeffrey&Debra,2009:8)

وعرفت أيضاً بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة ، بحيث تعطي معنى خاصاً ، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم.

(قنديلجي والجنابي، ٢٠١٢، ص ٣٠)

إن المعلومات هي كل البيانات والعلاقات والمعاني التي تحملها تلك البيانات والعلاقة التي بينهما ، والمعلومات هي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح من المصادقية ويتم تقديمها لغرض محدد وتوضع في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية استخدامها في اتخاذ القرار.

فالمعلومات تعرف بأنها بيانات تمت معالجتها لغرض تحقيق هدف معين يقود الى اتخاذ قرار ، أو المعلومات هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة بحيث تعطي معنى خاصاً وتركيبية متجانسة وأفكاراً ومفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول الى المعرفة والإفادة منها. (قنديلجي، ٢٠٠٢، ص ٢٩)

وأشار إليها (الحسنية، ١٩٩٨) بأنها تمثل الحقائق والآراء والمعرفة المحسوسة في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية أو حسية . (الحسنية، ١٩٩٨، ص ٣٨-٣٩)

أما (العوامل، ١٩٩٧) فأشار إلى المعلومات بأنها جميع أشكال ومصادر المعرفة والعلم والإدراك الحسي والمعنوي للأشياء والظواهر والناس والبيئة. (العوامل، ١٩٩٧، ص ٢٤٣)

وأشار (الزعيبي، ٢٠٠٦) إلى مفهوم المعلومات بأنها مجموعة من البيانات وضعت في صيغة مفيدة ومرتبطة إلى طرف مستقبل يقوم باستعمالها كإضافة معرفية أو قرار ، أو القيام بحدث بناءً عليها. (الزعيبي، ٢٠٠٦، ص ٩١)

وقد بين (كامل وفادية، ١٩٩٧) بأنها بيانات تمت معالجتها بطريقة أو بأخرى، وأن مجرد معالجة البيانات لا يحولها إلى معلومات ، لأن معيار التفرقة يقوم على مدى منفعة المعلومات للإدارة ، إذ إن البيانات هي (الأرقام ، والكلمات، والأسماء، والأشكال) التي يمكن ان تخزن بأسلوب معين ، أما المعلومات فهي المعلومات المفيدة ، فإذا كانت البيانات مفيدة تعد معلومة في حد ذاتها ولم تجر عليها أي معالجة مثلاً سعر منتج المنظمة لدى منافسيها.

(كامل وفادية، ١٩٩٧، ص ٢٨)

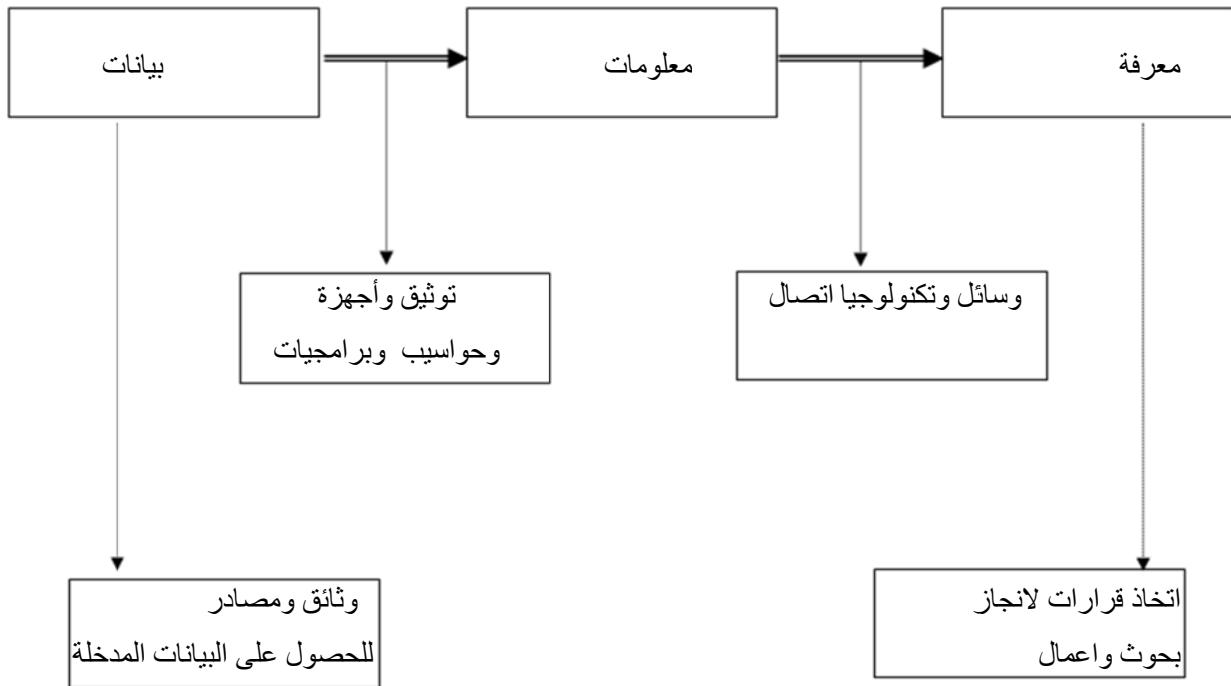
ويعرف المجلس الاستشاري للبحوث التطبيقية في بريطانيا مصطلح تكنولوجيا المعلومات بأنه يتناول المجالات العلمية والتكنولوجية والهندسية فضلاً عن أساليب الإدارة المستخدمة في معالجة المعلومات وتطبيقاتها الحاسبات الآلية وتفاعلها مع الناس والآلات، كذلك الأمور المرتبطة بالنواحي الاجتماعية والأقتصادية والثقافية. (احمد، ٢٠٠٠، ص٣٤)

ولقد أشار العديد من الباحثين الى توضيح هذا المفهوم وماهيته وكما في (الصيرفي، ٢٠٠٩) و(قنديلجي، ٢٠١٠) إذ إن تكنولوجيا المعلومات أو تقانة المعلومات تغطي كل جوانب إدارة ومعالجة المعلومات.

إذاً مصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة ومصطلح المعرفة من جهة أخرى وان المعرفة هي الحصلة النهائية لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل الباحثين أو متخذي القرارات والمستخدمين أو المستفيدين الذين يحولون المعلومات إلى معرفة.

إن المعلومات هي بيانات تم تنظيمها ومعالجتها وتحليلها حتى أصبحت ذات معنى وقيمة عند المستخدم الذي يقوم بتغيير المعنى ورسم النتائج والمضامين إذاً المعلومات هي مجموعة الحقائق والمفاهيم التي تخص موضوعاً من الموضوعات التي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الإنسان ، ويمكن ان تكون أماكن او أشياء ويمكن الحصول عليها عن طريق البحث او القراءة او الاتصال او ما شابه ذلك من وسائل الاتصال او المعلومات ، والشكل رقم (١) التالي يوضح العلاقة ما بين التكنولوجيا والمعلومات والبيانات والمعرفة.

الشكل (١) يوضح العلاقة ما بين التكنولوجيا والمعلومات والبيانات والمعرفة



المصدر (قنديلجي والسامرائي، ٢٠٠٢، ص٣١)

ولكي تكون المعلومات مفيدة لا بد من توافر عدة خصائص كما يذكرها كل من (الكيلاني وآخرون ، ٢٠٠٠ ، ص٢١) ، وهي:-

- ١- **الدقة:-** دقة البيانات تجعل النتائج (المعلومات) دقيقة ومعتمدة عليها المجال المطلوب منها ، اي تخصيص نسبة الخطأ الموجود الناتج عن العمليات الحسابية المختلفة.
- ٢- **الوضوح:-** المعلومات يجب أن تكون بعيدة عن الغموض واللبس والخلط غير المبرر مع الموضوعات الأخرى ، أي إن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب بها . ولزيادة الوضوح في المعلومات لا بد من أن يكون الآتي:-
- أ- وضع المعلومات والإحصائيات في جداول متكاملة عن المجال المطلوب بحيث تتسم بالسهولة.
- ب- دمج المتغيرات المتشابهة وفصل المتغيرات المختلفة.
- ج- استخدام النسب المئوية في توضيح المعلومات.
- ٣- **التوقيت:-** التوقيت المناسب وتقديم المعلومات واسترجاعها للمستفيد وأن المدة الزمنية المناسبة للحصول على المعلومات في غاية الأهمية.
- ٤- **التكامل والشمولية:-** أي تأمين الجوانب التي يحتاج إليها الباحث او المستفيد في تغطية شتى جوانب موضوعه.
- ٥- **الصلاحية:-** ملاءمة المعلومات لحاجات المستفيد ومنهجيته مع التطلعات والواجبات المطلوبة منه لأدائها على الوجه الصحيح.
- ٦- **قابلية التحقيق:-** المعلومة المقدمة قابلة للمراجعة والفحص والتحقيق من صلاحها ودقتها.

(الكيلاني وآخرون ، ٢٠٠٠ ، ص٢١)

أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:-

يتضح من استعراض نشأة وتاريخ ومفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومما جاء به الباحثون من توضيح لهذا المفهوم ؛ أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إذ إنها يمكن ان تكون أعظم بكثير مما نتوقعه حيث يمكن ان نجل أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في انجاز الأعمال بالنقاط الآتية:-

- ١- تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إتاحة الفرصة أمام المنظمات للانتفاع الأفضل من الموارد ولا سيما عندما بدأ التعامل مع المعلومات على أساس عدها أحد الموارد التي يستوجب التخطيط لها وإدارتها لتحقيق أقصى إفادة. (gulledg & hasko,1999:17)

٢- إنها مدخل يمتد تقريباً إلى كل الأنشطة ، فلها القدرة على الاستخدام في عدد لا نهائي من المواقع والأغراض.

٣- القدرة على التنسيق ما بين الأقسام : تمكنت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسام المنظمة وبين المنظمات بعضها مع بعض ، الأمر الذي يقود إلى تقليل كلف المقابلات الشخصية التي قد تتطلب انتقال الأفراد من منطقة إلى منظمة أخرى، فضلاً عن الوقت المستغرق لانجاز ذلك عن طريق ما توافره الشبكات المحلية والعالمية وإمكانية ربط الحواسيب التابعة للشركات بعضها مع بعض. (Daft,2001:246-247)

٤- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة: أن تطبيق مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات يحتم على كل منظمة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية والتنافس في تقديم السلع والخدمات بناء على الكفاءة والفاعلية. (العوامل، ١٩٩٧، ص١٥١)

وهناك عدد من الباحثين أوضحوا أن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تكمن

بالآتي:-

١- تحسين اتخاذ القرارات :تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غالباً ما تحسن عمليات الأعمال وتخلق مناخاً يلبي طموحات جميع الأطراف وتجسد علاقات عمل أكثر ديناميكية وطويلة المدى مبنية على المصلحة المشتركة.

٢- إدارة المخاطرة: تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تمكين المنظمة من ادراك العديد من المخاطر المحتملة وخفض احتمالاتها عن طريق البحث العلمي، والتنظيم ، والقدرات التنظيمية، في حين تكون القدرات مبنية على أساس معلوماتي قوي تتمكن الدول ان تصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قوة ايجابية من اجل التنافس.

٣- إدارة المستقبلات: يشغل موضوع المستقبلات حيزاً كبيراً من الجهد الفكري والإنساني ،وفي عالمنا المعاصر تتنافس الدول والمجتمعات في ما بينها من اجل ابتكار آليات، وتقنية المعلومات التي تتيح لها افتراض الصيغ المستقبلية الأكثر قرباً من الواقع ، ما سيمكنها من إيجاد موطن قدم لها في عالم الغد ، ستكون هناك حاجة ماسة إلى إسناد دور رئيس لتراكم المعرفة والابتكار التكنولوجي خلافاً للدور الثانوي الذي كانا يقومان به في ظروف السوق المعزولة.

٤- السيطرة على المعلومات: تحسن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الطريقة التي يمكن البحث فيها غالباً عن البيانات وجمعها واختيارها وتصنيفها لزيادة سرعة تعلم المنافسين المحتملين، وقد أصبح باستطاعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة اليوم ان تجعل من الممكن جمع كميات هائلة من المعلومات المستقاة من أماكن شديدة الاختلاف والتباعد.

٥- حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية التي تعد أساساً في عملها .
٦- أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخداماتها مهمة تتراوح بين تحسين نوعية الحياة وزيادة الإنتاجية وخفض نفقات التبادل التجاري، إن قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحقيقية تكمن في قدرتها على إحداث تغييرات هيكلية في الاقتصاد الوطني عن طريق قابليتها على تشفير المعرفة وجعلها سهلة الاستخدام في جميع القطاعات الاقتصادية، الأمر الذي ينعكس بصورة إنتاجية عالية للفرد والمنظمة والقطاع وكذلك تحسين جودة المنتجات وخفض الكلف.

(انطوان، ١٩٩٤، ص٢٢)

أما بالنسبة إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى المنظمات، فهي تسعى لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة والفاعلية المنظمة عن طريق تقليل الكلف، وسرعة اتخاذ القرارات، لذا تكمن الأهمية بالآتي :-

١- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة : إن تطبيق مفهوم وأساليب هذه التكنولوجيا في المنظمات والمجتمعات يحتم على كل منظمة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية والتنافس في تقديم السلع والخدمات بناء على معايير الكفاءة والفاعلية. (العوامل، ١٩٩٧، ص ١٥١)

٢- التنسيق بين الأقسام : مكنت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسام المنظمة وبين المنظمات بعضها مع بعض، الأمر الذي يقود إلى تقليل كلف المقابلات الشخصية، التي قد تتطلب انتقال الأفراد من منطقة إلى منطقة أخرى، فضلاً عن الوقت المستغرق لانجاز ذلك عن طريق ما توافره الشبكات المحلية والعالمية من إمكانية ربط الحواسيب التابعة للشركات بعضها مع بعض.

(Daft,2001:246-247) في (أزهار، ٢٠٠٧، ص ٩٨)

٣- تقليص الحجم : تعد هذه التكنولوجيا أداة فاعلة في تقليص حجم المنظمات، وإعادة التنظيم، إذ تدل التقديرات في الدول الصناعية أن نتيجة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهمت في تخفيض حجم المستويات الإدارية.

٤- تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة : تعد القوى العاملة أحد أهم عوامل الإنتاج لأي منظمة، وتتكدب المنظمات كلفاً عالية من جراء الرواتب والأجور والمنافع الأخرى التي تقدمها المنظمة لعاملها، إلا أن ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يؤدي إلى التأثير في بنية الهيكل التنظيمي، فالتغييرات التي يحدثها استخدام هذه التقنية في المهام والمسؤوليات على مستوى

الأفراد والوحدات الإدارية تنعكس على تغيير طبيعة بعض الوظائف مما يتطلب إعادة هيكلة وإجراء التعديلات المناسبة في الهيكل التنظيمي للمنظمة ، الذي ينتج عنه دمج والغاء بعض الوظائف والأقسام والوحدات ، ومن ثم التخلي عن أعداد كبيرة من القوى العاملة .

٥- إيجاد قنوات اتصال : تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إيجاد قنوات اتصال جديدة عن طريق شبكات الحواسيب والاتصالات سواء على مستوى المنظمة أم على المستوى الوطني أم العالمي وقد مكن ذلك من زيادة سرعة تدفق ومعالجة وتبادل المعلومات وتطوير أساليب إدارية حديثة كالاتصالات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد وغيرها .

(محمد ، ١٩٩٦ ، ص٨)

٦- إيجاد القيمة : تؤدي هذه التكنولوجيا دوراً مهماً في الاقتصاد المبني على المعرفة والمعلومات، ففوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد المنظمات الخدمية على تقديم خدمات ذات قيمة عالية ، مثل بطاقات الأنتمان والتسليم الفوري للطرود وأنظمة الحجز العالمية المبنية على تقنية المعلومات ، مما يؤكد أهمية دور تقنية المعلومات في حياة المنظمة ونجاحها .

(البكري ، ١٩٩٧ ، ص ١١)

وبين (العاني) أهمية هذه التكنولوجيا في المنظمات بالآتي :

١- اتصالات أفضل : وافرت الكثير من تقانة البريد الإلكتروني والصوتي والرسائل القصيرة والمحادثات والمؤتمرات سواء باستخدام الإنترنت أم الهاتف الخليوي تسهيلات مذهلة في عمليات الاتصالات وتبادل نشر المعلومات بين المنظمات .

٢- كفاءة أعلى : المعلومة الإلكترونية تصل لأي شخص له علاقة بالعمل بنحو فوري ، لأن تأخرها مهما كانت المسافة يؤدي الى تأخر في عملية اتخاذ القرارات بالتالي عدم تحقيق أهداف الكلية أم المعهد في الوقت المناسب .

٣- توزيع أفضل البيانات : بإمكان المنظمات تبادل البيانات من حاسوب الى حاسوب آخر بنحو سريع جداً ، كما بالإمكان استعمال جهاز مركزي رئيس مع تسهيلات ربط بقية الأجهزة للدخول الى قاعدة البيانات لأخذ ما يحتاجون إليه .

٤- العمليات الفورية : أتاح الإنترنت بيئة عمل ملائمة وفاعلة للمستفيدين للحصول على المعلومات بنحو فوري عن طريق الـ Web .

٥- قوى عاملة مرنة ومتحركة : ليس بالضرورة وجود الموظف داخل مكتبه أو منظمته ، ولا سيما إذا كان العمل يتعلق في المعلومات إمكانية إدارته من أي مكان .

٦- قنوات بديلة : الأسعار المنخفضة للجوال والتلفاز والمذياع والإنترنت ، جعلتها واسعة الانتشار وبالإمكان استعمالها كقنوات بديلة في الاتصالات .

(العاني ، ٢٠٠٩ ، ص٢٠٤-٢٠٥)

أما (النعواشي، ٢٠١٠) فهو يوضح مبررات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالآتي:

١- ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعمل على تغيير طبيعة المعرفة والمعلومات في المجتمع.

٢- ثقافة هذه التكنولوجيا – بأشكالها المختلفة وتنوعها الواسع وأجيالها المتعاقبة – لها القدرة على تطوير أنماط الحياة والتعليم والعمل .

٣- ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا يمكن النظر إليها على أنها مجرد امتلاك المعرفة وإتقان المهارات التطبيقية والفنية المتعلقة باستعمال الحاسوب والإنترنت .

٤- وجود نقص في المعلومات بشأن المستويات الحالية لثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في معظم دول العالم . (النعواشي ، ٢٠١٠ ، ص٢٢-٢٣)

في حين يبين (وهيب، ١٩٩٤) مبررات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

الإدارة بالآتي:

١- حجم الأعمال الروتينية المتكررة التي تتطلب ملاكاً كبيراً ونفقات عالية لإنجازها .

٢- حاجة المنظمة الى تخزين كميات كبيرة من البيانات والاحتفاظ بها وتحديثها باستمرار في ضوء الأحداث والظروف التي تواجهها الإدارة لكي تستطيع الاستفادة منها وقت الحاجة .

٣- حاجة المنظمة الى معالجة البيانات بسرعة فائقة لضرورات اتخاذ القرار .

٤- يعد الحاسوب أفضل أداة تمكن الإدارة من الاحساس بالتغيرات والاستجابة لها في حالة وجود ظروف دائمة التغير وعوامل عشوائية الحدوث تتطلب نمطاً محدداً من الأعمال .

(وهيب ، ١٩٩٤ ، ص٢٦٥-٢٦٦)

ويرى الباحث أن التطور الذي وصلت اليه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له دور

كبير في تطوير وتحسين ومعالجة البيانات إلكترونياً وتوصيل هذه المعلومات الى جميع العاملين في الكليات والمعاهد التقنية بالوقت المناسب لاتخاذ القرارات . وهذا يعني ضرورة الاستفادة من

مزايها هذه التكنولوجيا .

فوائد ومزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:-

أسهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وما تبغته من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بشتى أنواعها، وخدمات التعليم والتنقيف وتوفير المعلومات المطلوبة للأفراد والوحدات الاقتصادية، إذ جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة، بما فيها الانتشار الواسع، وسعة التحمل سواء بالنسبة إلى عدد الأفراد المشاركين أو المتصلين، أو بالنسبة إلى حجم المعلومات المنقولة، كما أنها تتسم بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات، في حين تتمثل أهم فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكما أشار إليها (نوري وبارك، ٢٠٠٥) وكالاتي:-

١- تسهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق الثورة الرقمية التي تؤدي إلى نشوء أشكال جديدة تماماً من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي وقيام مجتمعات جديدة.

٢- زيادة قدرة الأفراد على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلماً ورخاء لجميع سكانه. وهذا إذا ما كان جميع الأفراد لهم إمكانيات المشاركة والإفادة من هذه التكنولوجيا.

٣- تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلاً عن وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأفراد المهمشين والمعزولين من أن يدلوا بدلوهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن نوعهم أو مكان سكنهم. وهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي. وبوسعها تمكين الأفراد، والمجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكناً في السابق. ويمكنها أيضاً المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد عن طريق الوصول إلى المعلومات والشفافية. (نوري وبارك، ٢٠٠٥، ص٢)

يترتب على استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من الفوائد والمزايا لكل من المجتمع والأفراد والإدارات والمنظمة بنحو عام ، ويبين (المغربي، ٢٠٠٢) تلك الفوائد والمزايا بالآتي :

١- رفع مستوى الأداء : يؤثر تطبيق أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيراً إيجابياً في مستويات الأداء بالمنظمات بشرط وجود درجة من التوافق بين ظروف المنظمة و استراتيجيات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٢- زيادة قيمة المنظمة : تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً بارزاً في خلق القيمة للمنظمة فضلاً عن معاونتها في تنفيذ استراتيجيتها ، ولا سيما في ظل زيادة حدة المنافسة بين المنظمات.

٣- فعالية اتخاذ القرارات : تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مهمة القيادات الإدارية في اتخاذ القرارات التنظيمية ، ويظهر ذلك واضحاً من توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم بالشروط المطلوبة .

٤- تنمية العمل على وفق نظم واضحة وطرائق عمل محددة : تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على توفير النظام والانضباط بالوحدات الإدارية ، وتهتم بتعريف الأفراد بما يدور حولهم وتمدهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم .

٥- إعادة هندسة الحاسب الآلي : تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عنصراً جوهرياً لنجاح هندسة عمليات التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات ، أم بعد إتمام عمليات التصميم عن طريق دورها في مراحل التطبيق المختلفة .

٦- تدعيم نجاح المنظمات ذات المجالات الإدارية والتنظيمية المعقدة : يعتمد المديرون في شتى المستويات والوحدات الإدارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النواحي الإدارية والتنظيمية المعقدة التي يصعب فيها استخدام النظم التقليدية .

٧- تنمية السلوك الإيجابي لأفراد المنظمة : التأثير الإيجابي في سلوك الأفراد داخل المنظمات ويظهر ذلك من تأثيرها في تدعيم عمليات الاتصالات داخل وخارج المنظمة ، هذا الى جانب مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة وتقليل درجة الغموض المحيط بمناخ العمل.

(المغربي ، ٢٠٠٢ ، ص ١١٨ - ١١٩)

ويبين (مصطفى، ٢٠١٢) فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالآتي :

١- تيسير الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم الى المستفيدين ، كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .

٢- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة .

٣- الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المنظمة .

٤- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المختلفة وكذلك بين المنظمات الأخرى داخل وخارج بلد المنظمة .

٥- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنحو صحيح سيفقل استعمال الأوراق بنحو ملحوظ مما يؤثر إيجاباً على عمل المنظمة .

كما أن تقليل استعمال الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى أماكن خزن ، إذ يتم الإفادة منها في أمور أخرى .
(مصطفى ، ٢٠١٢ ، ص٦٣)

مبررات تطبيق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:-

أوجد التقدم والتكنولوجي في العالم صراعاً علمياً يزداد بتزايد التكنولوجيا ، وهو ما برر للمؤسسات والدول على حدٍ سواء الى السبق في الحصول على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للحاجة الجادة اليها فضلاً عن تعاضم أهمية العاملين في هذه الاستخدامات بوصفهم الأكثر أفادة وتقويماً لهذه التنمية التي لا مجال لأحصاء فوائدها للمؤسسات والمنظمات ، وبقدر ذلك برزت مبرراتها ومتطلباتها في العمل.

اثر التطور المذهل والسريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيراً بالغاً في المعلومات ومعالجتها وتخزينها وأسترجاعها وطرائق توزيعها ، وأصبحت هذه الوسائل والتقنيات الحديثة من القوى الدافعة وراء الثورة التكنولوجية الحديثة ، التي فرضت سيطرتها على شتى المؤسسات حتى باتت أوعية المعلومات التقليدية أمام تحديات عديدة. (الصوفي، ٢٠٠٥، ص٧٥)
إذ تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصة للتطور الاقتصادي والمعرفي الذي يتيح تشكيل قاعدة واضحة للازدهار الاقتصادي. (الهاشمي، ٢٠١٠، ص٢٥١)

ويعمل التطور الكبير في مجال التكنولوجيا، الذي يركز بنحو كبير على الحاسوب والاتصالات الان على توسيع انتشار المعلومات واستخداماتها والانتقال بتكنولوجيا المعلومات الى التكنولوجيا الرقمية ، مما سيضاعف من حجم التداولات وخرن المعلومات بكلفة تقارب الصفر، وفي الوقت نفسه فإن انتشار الاتصالات يزيد من سرعة تداول المعلومات.

(ستان، ٢٠٠٤، ص٧٣)

بحيث أصبحت المعلومات لها الدور الحاسم في بنية الاقتصاد العالمي مع تطور ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يتم توصيلها الى المستفيدين عن طريق وسائل التوزيع المختلفة والتي لا بد من أن تتلاءم وطبيعة هذه المنتجات وطرائق استخدامها.

(الهاشمي، ٢٠١٠، ص٢٤٨)

ويرى الباحث أن من أهم مبررات استخدامات هذه التكنولوجيا الآتي:-

- ١- تعمل ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تغيير الطبيعة الأساسية للمعرفة والمعلومات للمجتمع.
- ٢- ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - بأشكالها المختلفة وتنوعها الواسع وأجيالها المتعاقبة - لها القدرة على تطوير أنماط الحياة ، والتعلم ، والعمل.
- ٣- وجود نقص في المعلومات حول المستويات الحالية لثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في معظم دول العالم.

من هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور مهم في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل شرائح البشر، متاحة في أي مكان وزمان، وبكلفة منخفضة.

فهي مصدر مهم للمعلومات سواء للأفراد أم للمنظمات بشتى أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دوراً مهماً في تنمية العنصر البشري عن طريق البرامج التي تعرض عن طريقها، كبرامج التدريب وبرامج التعليم وغيرها.

لهذا يكون من الضروري الأهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها استخدامها بنحو فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور. استناداً لما سبق يمكن القول إن التطور الذي حدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له أثر بارز في تطوير وتحسين معالجة البيانات إلكترونياً وتوصيل هذه المعلومات الى جميع المستفيدين المنتشرين في أنحاء العالم بالوقت المناسب لاتخاذ قرارات رشيدة. وهذا يعني ضرورة الإفادة من مزايا هذه التكنولوجيا في جميع المجالات.

الدراسات المستقبلية ... النشأة والأهداف:-

بعد تسليط الضوء على تطور مجال الدراسات المستقبلية يلاحظ وجود عوامل أدت الى زيادة الاهتمام بها وخاصة الاهتمام بأدواتها وأساليبها البحثية .

إن موضوع المستقبل والاهتمام به يعد ظاهرة ليست بالحديثة، إذ انها شغلت البشر منذ اقدم الأزمان ولازمته على مر العصور لمعرفة الطالع منه والتنبؤ بما سيحصل مستقبلاً .

إن الاهتمام بالمستقبل يعد سمة بشرية ظهرت منذ التاريخ، إذ يشير (طارق ، ٢٠٠٨) " لقد كان للفلاسفة والمفكرين والمؤرخين دور كبير في الماضي لإعلاء شأن التفكير في المستقبل بصورة مباشرة وغير مباشرة ومن أمثلتهم سقراط وأفلاطون حيث كانوا يحاولون التنبؤ للمستقبل حيث يصفه أحدهم بأنه أسمى الفنون ، لقد اهتم البشر دائماً بالمستقبل وكان ذلك واضحاً في كل الحضارات القديمة ، إذ سعت هذه الحضارات الى تطوير وسائل واساليب التنبؤ بتطورات المستقبل " . (طارق ، ٢٠٠٨ ، ص١٥)

إن الاهتمام بالمستقبل من طبيعة البشر والتفكير بالمستقبل هذا مغروس في طبيعة الإنسان منذ نشأته وطول تأريخه ، والاهتمام بما سيكون عليه الفرد نابع من قلق الأنسان على حياته ومصيره ، لذا أخذ الأنسان منذ البداية يفكر في المستقبل وأن اختلفت أشكال تفكيره وأنماطه ومجالاته وأساليبه .

وبرغم أن الدراسة المنظمة للمستقبل المتعدد لظاهرة ما ، " تنتمي الى عهد قريب الا أن هناك أدلة واضحة تؤكد أن الأهتمام بالدراسات المستقبلية بدأ منذ وقت طويل وهناك أمثلة عديدة من العصور القديمة والوسطى في كتابات العلماء والكتاب ورجال الدين تؤكد على الأهتمام بدراسة المستقبل ، ولعل من أوائل محاولات استشراف المستقبل ما قدمه القدماء المصريون في كتاب الموتى حوالي عام ١٥٠٠ ق.م ، والتي توضح اعتقاد المصريين في البعث والحساب والاستقرار في عالم الأرواح العلوي ، وهذا الأعتقاد يعطي أصلاً في حياة مستقبلية بدلاً من أن يجعل الموت مشكلة لا حل بها" . (فاروق والزكي ، ٢٠٠٣ ، ص٢٠)

وتوالى بعد ذلك محاولات الفلاسفة والعلماء لتجسيد رؤى المستقبل ، وتطورت هذه المحاولات مع شيوع استخدام البحث العلمي والتفكير واهتداء الإنسان الى أساليب وتقنيات أثرت في نظرتهم وفكرتهم عن الحياة الحاضرة والزمن المقاوم ، وشاعت مفاهيم (النهضة والحداثة والتقدم والتغيير) في قاموس الحضارة الإنسانية وأجمعها تدلل على رغبة كامنه لدى الإنسان في تحسين حياته وإثراءها والتفوق على حياة الآباء ، ثم تصور مستقبل للأحفاد أرقى من ذلك الواقع الذي نعيشه . (المصدر السابق ، ص٢٤)

تختلف الآراء بشأن تحديد البداية العلمية للدراسات المستقبلية ، إلا أنه لا خلاف على أن تاريخ الاهتمام بالمستقبل يرجع الى البدايات لتطلع الإنسان الى المعرفة الشاملة بالكون ، وما يخفى فيها من أسرار وفي مقدمتها الزمن وذلك بهدف السيطرة على حركته والتحكم في مساره ظهر ذلك بوضوح في أهتمام البشرية منذ أقدم العصور للمستقبل والتنبؤ وظواهر العرافة والكهنة والمنجمين التي تميزت بها الحضارات القديمة أكبر دليل على ذلك .

والإنسان بطبيعته يتطلع الى المستقبل " للتعامل والتكيف معه والدور الأنساني في التأثير الفعال لهذا المستقبل بما يتوافر له من طموحات واهداف ، فاستشعار المستقبل في التربية يسهم في تطور اتجاهات عامه تعكس الستراتيجيات عن مدى زمني في إطار التكيف وفقاً للتغيرات السريعة أو الطارئة". (محمود ، ٢٠٠٣ ، ص٤٦)

غير أنه ليس هناك أي اتفاق على البداية العلمية للدراسة المستقبلية ، إذ يرى بعضهم أنها ترجع الى نهاية القرن الخامس عشر الذي شهد ظهور كتاب (توماس مور) المعروف بأسم (اليوتوبيا) الذي يطرح فيه تصوراً مستقبلياً للمجتمع المثالي الذي يخلو من كل أشكال الشر والظلم والاضطهاد ، ثم تلاه في نهاية القرن السادس عشر كتاب الفيلسوف الإنجليزي المشهور (فرانسيس بيكون) المعروف (أطلانطا الجديدة) وهو يطرح رؤية مستقبلية للعالم عن طريق تصوره لمجتمع جديد يعتمد على العلم كوسيلة أساسية لتغيير العالم والسيطرة على الطبيعة وتحقيق مستويات حياتية أفضل للبشرية .

ويشير (طارق ، ٢٠٠٨) إلى " أن البداية العلمية لدراسة المستقبل كانت أوائل القرن العشرين على يد عالم الاجتماع (كولم جلفن) الذي كان أول من اشتق اسماً لهذا العلم هو (ملنتولوجي) وهي كلمة يونانية تعني المستقبل ، ولعل عام ١٩٤٣ كان العالم الذي شهد صك اصطلاح جديد أطلق عليه علم المستقبل (Futurology) ليؤكد فيه أن معرفة المستقبل نافعة لأنها تساعدنا في تلافي أخطاء الماضي ومشكلات الحاضر وتنقية المستقبل من كثير من المعوقات التي تحاصر إمكانات الإنسانية وإبداعاتها. (طارق، ٢٠٠٨ ، ص٢٣)

وبذلك يعرف علم المستقبل " بأنه تخصص علمي جديد يحاول فيه الباحث تكوين صورة مستقبلية محتملة الحدوث وفي ذات الوقت يهتم لدراسة المتغيرات التي يمكن أن تؤدي الى احتمال تحقيق هذه الصورة المستقبلية". (طارق ، ٢٠٠٨ ، ص١٨)

أما في القرن التاسع عشر فقد برز ظهور الروائي (جول فيرن ، ١٩٠٣) الذي أستطاع في كثير من أعماله الروائية أن ينفذ ببصيرة حادة الى مجاهل المستقبل ويطرح العديد من التوقعات المثيرة للعقل والوجدان التي تضمنتها مؤلفاته وأشهرها (حول العالم في ثمانين يوماً وعشرين فرسحاً تحت الماء) وغيرها من الأعمال الروائية التي قدمت صورة للمستقبل تحقق

الكثير منها، وبمجيء (ويلز) واسهاماته السابقة تكتمل سلسلة المفكرين والعلماء البريطانيين المستقبليين الذين أولوا اهتماماً مبكراً بالدراسات المستقبلية منذ نهاية القرن السادس عشر على يد الفيلسوف والعالم فرانسيس بيكون، ثم الاقتصادي (توماس مالتوس) في بداية القرن السادس عشر وأخيراً (ويلز) الذي جسّد روح التشاؤم التي طغت على أوروبا في أعقاب الحرب العالمية الأولى وتضاعفت بفعل الأزمات الاقتصادية والسياسية في العشرينيات والثلاثينيات من القرن العشرين، وانتهت بالحرب العالمية الثانية مما كان له أسوأ الأثر في رؤية (ويلز) بمستقبل البشرية، وانعكس ذلك في كتابيه (مختصر التاريخ ومعالم تاريخ الإنسانية)، إذ أعرب عن قناعته بان البشرية قد فسرت السباق بين الكارثة والتعليم فقد ربحت الكارثة بصورة نهائية .

(فاروق والزكي ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٢)

ويمكن تعريف الدراسات المستقبلية بأنها " مجموعة من البحوث والدراسات التي تهدف الى الكشف عن المشكلات ذات الطبيعة المستقبلية والعمل على إيجاد حلول عملية لها كما تهدف الى تحديد اتجاهات الأحداث وتحليل المتغيرات المتعددة للموقف المستقبلي التي يمكن أن تكون لها تأثير في مسارات الأحداث في المستقبل ولتحقيق تلك الأهداف تستخدم الدراسات المستقبلية مجموعة من الأدوات والأساليب التي تمكنها من القيام بعملية التنبؤ الاستراتيجي " .

(فاروق والزكي ، ٢٠٠٣ ، ص ٦٧)

وتشير معظم الكتابات عن الدراسات المستقبلية الى رسم صور للمستقبل عن طريق أفكار وآراء المهتمين بهذا المجال .

إذ يشير معظم المتخصصين في الدراسات المستقبلية الى أن أهداف هذه الدراسات هو استشراف المستقبل عن طريق اكتشاف وفحص وتقويم واقتراح الصور الممكنة للمستقبلات المفصلة ، وهم بذلك يحاولون معرفة ما هو ممكن وما هو محتمل وما يجب أن يكون ويحاولون أيضاً أن يخدموا صنع القرار باختيار الأهداف الاستراتيجية المناسبة وبتصميم شكل العمل الاجتماعي وجعله أكثر وعياً وتأثيراً بتقديم الفكر المستقبلي. إن الدراسات المستقبلية والبحوث المتعلقة بها تشكل علماً يعنى بتطوير وتنمية المعرفة حول المستقبل وهدفه، ووضع أسس لتحسين اتخاذ القرار في المجالات الإنسانية المختلفة بما فيها الصناعة والحكومة والتعليم، فالدراسات المستقبلية أو الاستشراف المستقبلي هو جهد منظم يرمي إلى صوغ مجموعة من التنبؤات والرؤى المستقبلية .

وأشارت دراسة (طارق ، ٢٠٠٨) الى أن مجال المستقبل هو علم عملي متكامل متداخل الأنظمة يعتمد على معلومات محددة من جميع العلوم والعلوم الاجتماعية ، فقد يعتمد دارسو المستقبل على مجموعة من الخبراء ومعارفهم عندما يتعاملون مع المستقبلات الممكنة .

فالدراسات المستقبلية هي مجموعة من الدراسات والبحوث التي تهدف إلى تحديد اتجاهات الأحداث وتحليل شتى التغيرات التي يمكن أن تؤثر في إيجاد هذه الاتجاهات أو حركة مسارها . أو إنها مجموعة الدراسات والبحوث التي تكشف عن المشكلات أو التي بات من المحتمل ان تظهر في المستقبل وتتناسب بالأولويات التي يمكن أن تحدها كحلول لمواجهة هذه المشكلات والتحديات .

ومن ثم يلاحظ ان الدراسات المستقبلية باتت من الحتميات ، أي إنها أصبحت من الدراسات الضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنها وهي لا تجرى كما كان يظن في المدة السابقة من باب الرفاهية والثقافة أو التسلية الذهنية في الدول الغنية وحدها، بل إنها ضرورية للدول كافة على اختلاف خطواتها من الغنى أو الفقر، ومن التقدم والتخلف، وذلك لما سبق إيضاحه من شروط متصلة بالعالم الجديد وما يحفل به من تغيير سريع واضطراب شديد ولا يقين متزايد، فضلاً عن أهميتها لترشيد عملية صناعة القرارات.

وهذا ما أكدته (دراسة الزكي ، ٢٠٠٣) من أن الدراسات المستقبلية وإن كانت تتطلب بالضرورة قدرًا من الخيال والقدرة الذاتية على تصور مسبق لما هو غير موجود أو غير معروف الآن، إلا أن أنشطتها تختلف نوعاً عن الأنشطة التي تقع في حقل الخيال العلمي أو في ميدان التنجيم والرجم بالغيب ، فما يطلق عليه اليوم الدراسات المستقبلية إنما على القائمين في دراسات جادة تقوم على مناهج بحث وأدوات دراسة وفحص مقنن أو شبه مقنن ، وتحظى بقدر عالٍ من الاحترام في الأوساط العلمية وتنهض بها معاهد ومراكز بحثية وجمعيات علمية ذات سمعة راقية ، بل ان هذه الدراسات قد بلغت من النمو والرقى حد يسمح بالحديث عن بروز علم اجتماعي جديد هو علم المستقبليات.

ويؤكد العديد من المعنيين والمختصين في هذا المجال ذلك وكما أشارت إليه دراسة (البيزاز وآخرين ، ١٩٩٥) " على أننا إذا أردنا ان نتصرف بالمستقبل ونتحكم فيه فإننا بحاجة أولاً وقبل كل شيء، الى المعلومات التي على أساسها توضع الخطط وترسم السياسات، كما أننا بحاجة الى إعداد الإنسان القادر على تفسير الماضي وصناعة المستقبل، أي في نهاية الأمر لن نستطيع مواجهة المستقبل بدون العلم والتعليم" . (البيزاز وآخرين ، ١٩٩٥ ، ص٩٥-١٣١)

وتقوم الدراسات المستقبلية على معطيات الواقع أو الحاضر استناداً إلى الماضي لوضع التصور المستقبلي في إطار الغايات والأهداف على وفق الإمكانيات المتاحة المادية والبصرية مع الأخذ بالحسبان ما يجرى من تطورات في المجالات المختلفة في ضوء التخطيط كعملية تساند وضع الاحتمالات للسيناريوهات المختلفة، مع تأكيد ضرورة التمييز لدى الدارسين في علم المستقبل بين ثلاثة مفاهيم أساسية (التطور، والاستقرار، والتنبؤ) ، فالتطور عملية صورة عامة

للأحداث في مدة مستقبلية، أما الاستقرار، فهو يشير للعملية التي تقوم على فهم وإدراك تطور الحدث والأحداث من الحاضر الى امتداد زمني مستقبلي لمعرفة حجم التغيير واتجاهه، في حين تعني عملية التنبؤ دراسة المستقبل من حيث المحتوى والطريقة، ويتضمن محاولة تكوين صور مستقبلية متنوعة محتملة الحدوث، ودراسة التغيرات التي يمكن أن تؤدي الى احتمال تحقق هذه الصورة . (محمد والبحيري ، ٢٠٠٤ ، ص ١٣٩)

وأكدت دراسة (الخطيب ، ١٩٩٩) ان الدراسات المستقبلية " تستند في جوانب مختلفة على منظومات للتخطيط وخاصة مجال التربوي أي أن يكون التنبؤ بنحو صور واستراتيجيات ذات مدى زمني طويل ، ومن هنا نجد أساليب كثيرة للتنبؤ الاستراتيجي ، كأسلوب السيناريوهات أو ما يسمى بأسلوب الحوار المحسوب في ضوء متغيرات محتملة الحدوث في المستقبل".

(الخطيب ، ١٩٩٩ ، ص ١٣٠)

إذا أردنا ان نشارك بفاعلية في صنع مستقبلنا ، علينا إذا أن نمتلك الخريطة الواضحة لهذا العالم الجديد ، وأن نمتلك البوصلة التي نهتدي بها في التعرف على الطريق الى المستقبل الذي نريده ، وهو ما يفترض بالتأكيد تحديد ملامح هذا المستقبل المرغوب فيه من جانبنا ، ولا يمكن أن يتحقق ذلك كله إلا عن طريق الدراسات المستقبلية وأشار . (الزكي ، ٢٠٠٣) في دراسته إلى أن الهدف المباشر للدراسات المستقبلية ليس التخطيط أو وضع الاستراتيجيات ، وأن كانت هذه الدراسات تفيد من دون شك في إعداد العدة ، لوضع الخطط أو رسم الاستراتيجيات ، إذ أنها توافر لأصل التخطيط جانباً مهماً من القاعدة المعرفية التي تلزم لصوغ الاستراتيجيات ورسم الخطط.

(الزكي ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٠)

ولا بد من الإشارة الى أنه ، ليس الهدف من الدراسات هو الإنشاء بمعنى تقديم تنبؤات غير شرطية وغير احتمالية بالأحداث فكل ما تقدمه الدراسات المستقبلية من مقولات حول المستقبل إنما هي مقولات شرطية وأحتمالية ، من هنا يمكن القول بصفة عامة إن غاية الدراسة المستقبلية هو توفير إطار زمني طويل المدى لما قد يتخذ من قرارات اليوم ، ومن ثم العمل لا على هدى الماضي ولا بأسلوب تدبير المعيشى يوماً بيوم أو معالجة الازمة ومواجهتها بعد ان تكون قد وقعت ، بل العمل على وفق نظرة طويلة المدى بأفق زمني طويل نسبياً، فهذا أمر تمليه سرعة التغيير وتزايد التعقد . (محمد والبحيري ، ٢٠٠٤ ، ص ٢٩)

إن ما تتيحه الدراسات المستقبلية من إضفاء طابع مستقبلي طويل المدى على تفكيرنا إنما هو علامات النضج العقلي والرشد في اتخاذ القرارات، ذلك إنما نتخذه من قرارات اليوم وما نقوم به من تصرفات في الحاضر سوف يؤثر بصورة أو بأخرى في مستقبلنا ومستقبل أبنائنا من بعدنا

ويمكن القول إن الدراسات المستقبلية تساعد على صنع مستقبل أفضل للإنسان ، وذلك لما تؤمنه من فوائد متعددة أهمها:-

١- اكتشاف المشكلات قبل وقوعها ، ومن ثم التنبؤ بمواجهتها وحتى ينقطع الطريق عليها أو الحيلولة دون وقوعها ، وبذلك تؤدي الدراسات المستقبلية وظائف الإنذار المبكر والاستعداد المبكر ، والتأهل للتحكم في أو في الأقل المشاركة .

٢- إعادة اكتشاف أنفسنا ومواردنا وطاقاتنا ما هو كامن منها ، والذي يمكن أن يتحول بفضل العلم الى موارد وطاقات فعلية ، وهذا بدوره يساعد على اكتشاف مسارات جديدة يمكن أن تحقق لنا ما نصبو اليه من تنمية شاملة سريعة ومتواصلة ، وبواسطة عمليات الاكتشاف وإعادة الاكتشاف هذه تسترد الأمة الساعية للتنمية والثقة بالنفس ، وتستجمع قواها وتعبئ طاقاتها لمواجهة المستقبل .

٣- الإعداد للمستقبل انما يتم في الحاضر بحيث يكون الفرد أو المجتمع قادراً على تشييد البنى التحتية المصممة لبناء المستقبل والتطور في الحاضر .

٤- بلورة الاختيارات المتاحة وترشيد عملية المفاضلة بينها وذلك بإخضاع اختيار منها للدرس والفحص بقصد استطلاع ما يمكن أن يؤدي اليه من تداعيات وما يمكن أن يسفر عنه من نتائج ، ويترتب على ذلك المساعدة في توفير قاعدة معرفية يمكن للناس أن يحددوا اختياراتهم السياسية والاقتصادية في ضوءها .

٥- ترشيد القرارات التعليمية بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ، أي تحسين مستوى الكفاءة في توظيف الموارد العامة في مجال التعليم. (العيسوي ، ٢٠٠٠، ص٨)

وكل ذلك يوضح أهمية علم المستقبل ودراسته في النظام التربوي والتعليمي وفي زيادة فاعلية التخطيط التربوي واستخدام تنبؤاته في رسم السياسات واتخاذ القرارات الفعالة ويمكن للمخططين وواضعي السياسات من التبصر بالمستقبلات من وعي وبصيرة . (خالد ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٤)

لذا يجب علينا كتربيين وكمختصين أن نبدأ في التفكير والتخطيط للمستقبل حتى نتجنب الأزمات التي ستمر بالنظام ، وكي لا نجد أنفسنا مضطرين لإحداث تغييرات لا مفر منها في النظام التعليمي لكي تكون لدينا القدرة على التخطيط ونقرر بعقلانية كيف نحقق الأهداف التربوية ، ويجب أن تتوافر لدينا دراسات كثيرة ومتنوعة عن التطورات المتوقعة في المستقبل ، ولا سيما أن ايقاع التغيير في التعليم يتسم بالبطء النسبي ، لذا فإن الدراسات المستقبلية في التربية في الطريق لإنجاز مستقبل أفضل . (ضياء ، ٢٠٠٤ ، ص ٢١)

الرؤية المستقبلية.....المفهوم:-

تعدُّ الرؤية المستقبلية من الموضوعات التي خضعت للبحث والتحليل من قبل العديد من الباحثين والمختصين بغية التعرف على كيفية تحقيقها منطلقين من إدراكهم بأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمنظمة الذي يجعلها تتحرك خارج نطاق الافتراضات الاعتيادية والتركيز على الهدف النهائي بترابط منطقي يوضح التوجه المستقبلي للمنظمة وفي كيفية تحقيق هذه التوجهات، وإذ تمثل الرؤية المستقبلية انعكاساً حقيقياً لقدرة المنظمة على تحديد اتجاهاتها المستقبلية، عليه سعى المختصون إلى تحديد ماهيتها ومصادر تكوينها واتجاهاتها عبر توجهات فكرية متعددة عبرت عن كيفية تحقيقها، وبناءً على ذلك سيتم التعرف على أهم مفاهيمها والبحث في تكوينها وتحديد اتجاهاتها وكالاتي:

ومفهوم الرؤية المستقبلية من المفاهيم التي اختلفت توصيفاته وتعددت تعريفاته تبعاً لأختلاف آراء الباحثين، ولتحديد تعريفٍ شافٍ يتضمن كل مظاهره، لا بد أولاً من توضيح مفهوم الرؤية لغوياً على وفق ما جاءت في القواميس والمعاجم اللغوية، إذ جاء في معاجم اللغة العديد من المفاهيم، إذ وصفها (الحنفي، ١٢٥٣هـ) بأنها (رؤيا بالعين والقلب أي ادراك الشيء والإحساس به). (الحنفي، ١٢٥٣هـ) وعبر عنها قاموس (Longman Modder،1976) على أنها (صورة تتشكل في الذهن، صورة مستقبلية تخيلية). (Longman Modder،1976:121)

وجاءت في (المنجد، ١٩٨٠) الذي أعطى تفسيراً أوضح وأشمل مفاده أنها (ما أعتقده الإنسان ورآه أو ما يراه وهي النظر بالعين وبالقلب).

أما قاموس (المورد، ١٩٨١) فقد وصفها بأنها (طيف، خيال، شيء مرئي، تصور). (المورد، ١٩٨١، ص٢٥٦)

وأعطى قاموس (oxford، 2000) تفسيراً أعمق حينما وصفها بأنها (القدرة على تكوين خطة مستقبلية وتصورها في مخيلتك). (oxford,2000:324)

وفي الاتجاه نفسه في كونها تصوراً للمستقبل أشار إليها قاموس (Webster، 2000) بأنها (فكرة أو تصور لمستقبل مرغوب فيه) وأن الرؤية الحقيقية هي رؤية ناشطة للغاية إذ إنها بتأثيرها تتجاوز المستقبل من خلال أستدعاء المهارات والموهب والمصادر لجعلها تحدث في الواقع كما أنه أضاف إليها قدرة الإدراك حينما عبر عنها على أنها (القدرة على أدراك شيء غير مرئي واقعياً ومن خلال الملاحظة الذهنية والنظرة الثابتة). (Webster ,2000:187)

وجاءت في قاموس (Oxford، 2006) بتصور جديد حينما وصفها بأنها قدرة التفكير في المستقبل إذ عبر عنها بوصفها (القدرة على التفكير بالمستقبل بخيال واسع وحكمة).

(Oxford ، 2006: 322)

وأكد قاموس (Combridge ، 2006) قدرة التخيل حينما وصفها بأنها (القدرة على التخيل كيف أن مجتمعاً ما أو صناعة ما يمكن أن تتطور في المستقبل). (Combridge ,2006:235) يلاحظ مما تقدم أنّ معاني لفظة رؤية قد تعددت لامتلاكها إلية ومرونة الانبساط ولامتلاكها تقنية التعامل مع الأفكار والمعلومات للمعنى وللشيء الواحد، وبذلك فإن تفعيل فعل الرؤية فكراً من شأنها تقديم الحقائق التي لا نستطيع أن نصل إليها بلا جدال أو نقاش أو حوار موضوعي عقلاني أو تأمل بزوايا رؤيوية متعددة.

أما الرؤية المستقبلية كمفهوم ونظراً لتعدد آراء ووجهات النظر للباحثين ولكثرتها فسيتم تصنيفها بحسب تشابه الآراء والوصف والتقارب في وجهات النظر ، إذ نظر عدد من الباحثين للرؤية المستقبلية على أنها طموحات المنظمة وأحلامها المستقبلية وما تود أن تكون عليه في المستقبل. وعلى وفق هذا التصور رأى كل من (Synder & Graves,1994) بأنها (ما تطمح أن تكون أو تحققه المنظمة في المستقبل) وهذا الأمر يتطلب إحداث تغييرات ومتابعة والى خلق التوازن بين الفهم للحاضر والتركيز على المستقبل. (Synder & Graves,1994:368)

وأكد كل من الباحثين (Pitts & Lei ، 1996) القول ذاته بقولهما أنها تتعلق بأهداف المنظمة الأكثر رغبة، إذ تصف (طموح المنظمة وما الذي تريد أن تكون عليه فعلاً)، وبذلك فهي تحصل على مخيلات العاملين وتوحد جهودهم لتحقيق أهداف عليا.

(Pitts & Lei , 1996:193)

وفي الاتجاه نفسه وصفها كل من الباحثين (Johnson & Scholes ، 1997) بأنها (الحالة المرغوبة لمستقبل المنظمة التي تعكس طموحاتها الاستراتيجية).

(Johnson & Scholes ,1997:78)

وشاركهم (محمد ، ٢٠٠٠) الرأي فأكد أنها (أحلام المنظمة وطموحاتها المستقبلية التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات الحالية وإنما في الأمد البعيد). (محمد ، ٢٠٠٠، ص٧١) ووصف باحثون آخرون الرؤية المستقبلية بأنها صورة ذهنية للمستقبل المرغوب فيه للمنظمة تصور عن طريقها وضع المنظمة ما في إطار الاختيارات التي تحدد طبيعة عمل المنظمة واتجاهاتها. وأنطلق من هذا المفهوم تعريف (Kay ، 1994) الذي وصفها بأنها (صورة ذهنية للحالة المستقبلية المعقولة والمرغوبة للمنظمة). (Kay,1994:44)

وفي الاتجاه نفسه يأتي تعريف (Lynch, 2000) بأنها (إنشاء صورة ذهنية للمستقبل المرغوب والمحتمل للمنظمة).

(Lynch, 2000:37)

وشاركهم الرأي كل من الباحثين (Bateman & Snell, 2002) بأنها (صورة ذهنية لحالة مستقبلية محتملة ومرغوبة للمنظمة ، إذ تعبر عن طموحات المنظمة وآمالها).

(Bateman & Snell, 2002:244)

واتفق معهم (عبيدات، ٢٠٠٥) ، إذ وصفها بأنها (صورة تخيلية ذهنية وحلم تصبو إليه مستقبلاً).

(تركي، ٢٠٠٥، ص٩١)

واتفق عدد من الباحثين على أن الرؤية المستقبلية خطوة أولية وجوهرية في عمل المنظمة لضمان بقائها واستمرار وجودها. وضمن هذا الاتجاه عبر عنها (Moore, 1998) بأنها (خطوة أولية تضع اسباب البقاء للمنظمة والحالة المثالية التي تهدف المنظمة إلى تحقيقها).

(Moore, 1998:78)

أما الصنف الآخر من الباحثين فقد عدّ الرؤية المستقبلية على أنها نقطة إرشاد تعمل على تحديد اتجاه المنظمة وطبيعة أعمالها صوب الاتجاه المطلوب بغية تحقيق أهدافها المستقبلية واتجاهاتها الاستراتيجية. وعلى وفق هذا التصور وصفها كل من (Kusnis & Owen, 1992) بأنها (نقطة إرشاد لتصور المستقبل الذي ينبغي حث خطى الأعمال اتجاهه).

(Kusnis & Owen, 1992:6)

وفي الاتجاه نفسه جاء تعريف كل من الباحثين (Hinterhuber & Popp, 1992) بأنها (نقطة إرشاد موجهة لحركة المنظمات باتجاه معين).

(Hinterhuber & Popp, 1992:54)

وأكد هذا الاتجاه (Thompson & Strickland, 1999) إذ وصفها بأنها (خارطة الطريق لمستقبل المنظمة والاتجاه الذي تطمح الوصول اليه وموقع العمل الذي تنوي تحديده والقابليات المخطط لتطورها).

(Thompson & Strickland, 1999:84)

وأيده (الخفاجي، ٢٠٠٤) إذ وصفها بوصفها (التوجه المستقبلي للمنظمة ومسار أعمالها الذي يرشد المنظمة لما تحاول أن تقوم به كي تكون في مكانة متميزة في المستقبل).

(الخفاجي، ٢٠٠٤، ص١٠٩)

وشاركهم كل من الباحثين (تومسون وستريكلياند، ٢٠٠٦) الرأي فأكدوا أنها (خارطة مسار توضح مستقبل المنظمة).

(تومسون وستريكلياند، ٢٠٠٦، ص٧٧)

وسعى الصنف الآخر من الباحثين إلى تحديد مفهوم الرؤية المستقبلية بأنها القدرة أو القابلية على خلق أفضل المواقف والظروف والتهيؤ للاحتتمالات المستقبلية وضمن هذا التصور. عرفها (Norton ،1987) بأنها (عملية ترتبط بقدرة المنظمة على تكوين اتجاه العمل المستقبلي).

(Norton,1987:167)

وأكد ذلك كل من الباحثين (Helleriegel & Slocum ،1996) بأنها (القابلية على تصور مختلف وأفضل الحالات والظروف وطرائق تحقيق هذا التصور).

(Helleriegel & Slocum ،1996:96)

أما بعض الباحثين فقد وصفها بأنها ما تحاول المنظمة أنجازه خلال مدة زمنية معينة وعلى وفق هذه الرؤية وصفها (Creto & et.al ، 1995) بأنها (ما تحاول المنظمة إنجازه في مدة زمنية طويلة الأمد).

(Creto & et.al ، 1995:66)

وعد (مرعي، ١٩٩٩) الرؤية المستقبلية بأنها عملية وصف لما ترغب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل. وعلى وفق هذا التصور أشار إليها بأنها على أنها (عملية وصف لما ترغب أن تصل إليه المنظمة في المستقبل).

(محمد،١٩٩٩،ص٢١١)

وجاء تعريف عدد من الباحثين بوجهة نظر مختلفة حينما عبر عن الرؤية المستقبلية بأنها العقل الجمعي والاعتقاد المشترك الذي يحدد ما يمكن أن تكون عليه المنظمة في المستقبل.

وجاء تعريف (العويسي، ٢٠٠٥) بأنها (عقل جماعي يحدد معايير سلوكية معينة للعاملين في المنظمة).

(العويسي، ٢٠٠٥،ص٣٨)

وذهب عدد من الباحثين إلى أنها الصورة الشاملة والمتكاملة لجميع أنشطة أعمال المنظمة التي تعمل على تثبيت قيم واتجاهات وتطلعات أعضائها عن طريق تضافر الجهود الداخلية والخارجية للمنظمة. وعلى وفق هذا المفهوم عبر عنها (الراوي، ٢٠٠٦) إذ يشير إلى أن بعضهم وصفها بأنها (الصورة الشاملة والفكرة المجردة ذات المضمون أو الموقف الفلسفي ليس حول أنشطة الأعمال وغاياتها ووسائلها فقط بل حول الحياة الإنسانية نفسها).

(الراوي، ٢٠٠٦،ص١٤٨)

وصنفها البعض من الباحثين الذين حاولوا تفسير الرؤية المستقبلية بأنها شكل من أشكال القيادة التي تسعى إلى جعل العاملين يفهمون اتجاهات المنظمة وأحلامها. وعلى وفق هذا التصور يرى (Bennis، 1989) أن الرؤية المستقبلية (مهمة من المهمات التي يؤديها القادة كونها توضح الكفايات القيادية).

(Bennis,1989:120)

ووصفها (Lavrie، 1995) بأنها (شكل من اشكال القيادة التي تعمل على جعل الآخرين يفهمون ويتقبلون اتجاهات المنظمة وتصوراتها). (Lavrie,1995:69)

ووافقه الرأي كل من (Lefever & et.al، 2008) حينما وصفها بأنها (قدرة القائد على توضيح ما يمتلكه من أحلام ولما يمكن أن تكون عليه في المستقبل).

(Lefever & et.al، 2008:23)

وأكد باحثون أنها تعبر عن قيم واتجاهات المنظمة وهويتها ومقوماتها الشخصية التي تجعلها تنمو وترتفع وتمنحها القدرة على التحدي والثبات بغية الأستعداد للمستقبل ، وانطلق من هذا المفهوم تعريف (كاتس، ٢٠٠٠) بأنها (هوية المنظمة ومعناها وقيمها ومبادئها التي تفسح المجال لكل العاملين في المنظمة من تحقيق أهدافهم ورغباتهم وهويتهم الشخصية وتطوير مقوماتهم الشخصية بما يتناسب مع أهداف المنظمة وطموحاتها المستقبلية).

(كاتس، ٢٠٠٠، ص١١٤)

وأيدته كل من (Borneman & Sammer، 2003) بأنها (هدف مثالي يسعى من خلاله القادة الى تكوين منظمة المستقبل).

(Borneman & Sammer,2003:88)

واتفق معه عدد من الباحثين بأنها أنموذج فكري للمستقبل المرغوب فيه. وضمن هذا الاتجاه عرفها (Porter، 1998) بأنها (جوهرة التفكير الإستراتيجي وقلب الاستراتيجية).

(porter,1998:94)

وأشار إليها كل من (الطائي والعبادي ، ٢٠٠٨) بأنها (نموذج فكري للمستقبل الأمثل والمرغوب لأي منظمة).

ورأى بعض الباحثين أنها لا تخرج عن أنها عملية إدراك وتنبؤ لشيء ما يراد بلوغه في المستقبل ، وعلى وفق هذا المفهوم عبر عنها (EL-Namaki، 1992) على أنها (إدراك لنوع البيئة التي تطمح أن تكون فيها المنظمة في المستقبل).

وأشار (Bruce & Green ، 1992) بأنها (حالة تنبؤ لتشكيل صورة عن الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين).

وجاء باحثون باتجاه جديد حينما وصفها بأنها تصورات مستقبلية لما ترغب في أن تكون عليه المنظمة في المستقبل عن طريق ترسيخ مبادئ الانتماء والالتزام بقيمها. وعلى وفق هذا الاتجاه عرفها (Davis & davidsan، 1991) بأنها (صورة المستقبل المرجو للمنظمة التي تساعد على ترسيخ الانتماء والالتزام لدى العاملين في المنظمة).

(Davis & davidsan,1991:156)

يتضح لنا مما تقدم من تعريفات متعددة ومتنوعة المصادر لمفهوم الرؤية المستقبلية ، أن هنالك خصائص ووجهات نظر تنوعت في ضوء ما جاءت به التحليلات لتعريف هذا المصطلح ، فقد ذكر الباحثون آراء وتوجهات حول المفهوم ، ولقد أمكن الخروج بعدد من الخصائص للرؤية المستقبلية عن طريق ما تم عرضه سابقاً وكالاتي:-

- ١- خاصية المستقبل: الرؤية المستقبلية ليست في الوقت الحاضر بل إنها للمستقبل(نظرة توجه مستقبلية)، أي ما ترغب في أن تكون عليه المنظمة في المستقبل.
- ٢- الواقعية: يجب أن تعتمد وتبنى على ما موجود في الواقع أصلاً، أي أن توضع الرؤية على أساس الواقع لكي يكون لها معنى حقيقي يحقق الأهداف.
- ٣- الصدق: يجب أن تكون الرؤية مرتبطة بموضوع يمكن تصديقه ويجب أن تكون لمن يمكن تصديقها.
- ٤- الجاذبية والتأمل المستقبلي: لا بد من أن يكون لها القدرة على خلق الرغبة في أن تكون جزءاً من المستقبل الذي تمت رؤيته. (Nanus,1992:79)

أسلوب دلفاي في الدراسات المستقبلية:-

من المعروف أن الدراسات المستقبلية تهدف الى الكشف عن المشكلات ذات الطبيعة المستقبلية، ولتحقيق تلك الأهداف تستخدم الدراسات المستقبلية مجموعة من الأدوات والطرائق والوسائل للتنبؤ بما سيحصل في المستقبل القريب والبعيد ، وهناك العديد من هذه الطرائق التي تعنى بذلك يأتي في مقدمتها أسلوب أو طريقة (دلفاي) كواحدة من هذه الأساليب.

ويعد أسلوب (دلفاي) من أكثر الأساليب شيوعاً في الدراسات والبحوث التربوية وواحد من الأساليب المستخدمة في التنبؤ المستقبلي (الدراسات المستقبلية) ، إذ يعد وسيلة فعالة في الحصول على آراء وتصورات الخبراء عن المستقبل بالنسبة الى قضية معينة بطريقة منظمة ، وهذه الآراء والتصورات يمكن استخدامها كمدجلات للتخطيط ووضع السياسات وبناء الاستراتيجيات في شتى المجالات .

ويشار الى أن أسلوب (دلفاي) بأنه حجر الزاوية لبحوث المستقبلات وأنه الأسلوب الأكثر استخداماً في التوقع للمستقبل ، إذ أستخدم أسلوب دلفاي أولاً في الخمسينيات من القرن الماضي لأغراض عسكرية من قبل القوات الاميركية ، ولكن تطبيقاته انتشرت في مجالات أخرى عديدة

منها الصحة والتعليم والاقتصاد والتطور التقني والتسويق والسياحة والتخطيط الاستراتيجي في إدارة الأعمال.

ويعد هذا الأسلوب من أشهر الأساليب المعيارية ، ومن الأساليب الشائعة في عمليات التنبؤ بشأن ظاهرة او موضوع معين، وعن طريق الحصول بطريقة منهجية منظمة على اتفاق في الآراء بين مجموعة من الخبراء مختارة بعناية جيدة ، وهذه المجموعة تتميز بمعرفتها الواسعة عن موضوع الدراسة.

وهو من أساليب التنبؤ الاجتماعي اللافتة للنظر وتتكون من تكيف مجموعة من الخبراء ، أن يعطوا آرائهم بشأن احتمالات الأحداث أو الاتجاهات المستقبلية من دون ذكر أسمائهم في غضون مدة معينة .

وتتبلور فكرة أسلوب (دلفاي) في عرض أفكار أو توجهات مستقبلية لموضوع ما على مجموعة من الخبراء والمتخصصين لعدة جولات من دون ذكر لأسمائهم للحصول على أدق الاجابات للوصول الى نتائج أقرب الى الدقة من غيرها ، فهو من أساليب التنبؤ الاجتماعي.

(طارق ، ٢٠٠٨ ، ص١٥)

ويتم الوصول الى مجموعتين من التصورات التي يتفق عليها جميع أو أغلب الخبراء، ويتكون هذا التصور الذي تم التوصل إليه بالإجماع أو شبه الإجماع أقرب الى الحقيقة التي يمكن ان تحدث في المستقبل .

حيث تم توزيع الاستبانة بين الخبراء في مجال الاختصاص أو المجال القريب عن اختصاص بجولات لمرتين أو ثلاث او أربع جولات ، ويتطلب من الخبراء ذوي التقديرات المتطرفة تقديم موجز للأسباب التي دعتهم لمثل هذه التقديرات .

(الجهني ، ٢٠١١ ، ص٤)
كما أن هذا الأسلوب يتميز في تنبؤه بطريقه حدسية أستطلاعية ، قد لا يتوفر في العديد من الأساليب الأخرى ، لا سيما وأن النمط الأستطلاعي أو الأستكشافي يهدف الى أستكشاف صورة المستقبل أو المحتمل الممكن تحقيقه.

(الصيرفي ، ٢٠٠٩ ، ص٢١١)
وتعد طريقة(دلفاي)أداة مسحية لعقد مناقشات بين الخبراء ، وتقدم عن طريق جولات عديدة من الاستبانات لمجموعة منتقاة من الخبراء ، بهدف التوصل الى درجة من الاتفاق العام بين الخبراء في ما يتعلق بتجديد اتجاهات معينة واحتمالية حدوثها وزمن حدوثها وتأثيرها المتوقع.

وبدأ بعد ذلك استخدام أسلوب دلفاي في التنبؤ المستقبلي على نطاق واسع وذلك في مجال العلوم والتكنولوجيا أولاً ثم انتقل الى المجالات الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، وبدأت العديد من البحوث التربوية تستعين بهذا الأسلوب في التوصل الى تصورات مستقبلية بوصفه أفضل الأساليب وأكثرها فعالية في الحصول على آراء الخبراء واتجاهاتهم وتصوراتهم بشأن التغيرات

التي يتوقع حدوثها . ظهرت عدت تعريفات لأسلوب (دلفاي)، ولكنها وإن اختلفت في الفاظها إلا أنها تتقارب في معانيها. ومن هذه التعريفات :

عرفه (ليسنونوتيرروف) بأنه طريق أو أسلوب لتنظيم مجموعة اتصالات بين مجموعة من الأفراد بحيث تكون العملية فعالة في السماح لمجموعة الأفراد ككل في التعامل مع المشكلة المعقدة المراد حلها . (طارق ، ٢٠٠٨ ، ص ١٢٤)

وعرفه روبسن (Robains.1992) بأنه أسلوب نظمي (Systemic) أو أسلوب علمي في التنبؤ يهدف الى تحسين فاعلية الرؤى أو القرارات المستقبلية، باستطلاع آراء مجموعة من الخبراء الضالعين في الموضوع قيد البحث ، من دون لقاءهم بعضهم بعضاً أو التنسيق في ما بينهم ، للحصول على اجماعهم بشأنه عبر سلسلة من الاستبانات المخصصة لهذه الغاية بعناية .

(Robains.1992، 134) في (عبد الله ، ٢٠١٠ ، ص ٢٥)

ويعرف أيضاً بأنه طريقة أو أسلوب لتنظيم مجموعة اتصالات بين مجموعة من الأفراد بحيث تكون العملية فعالة في السماح لمجموعة الأفراد ككل في التعامل مع المشكلة المعقدة المراد حلها . (طارق ، ٢٠٠٨ ، ص ١٢٥)

وبذلك يعتمد مفهوم أسلوب(دلفاي) على الموضوعية والشمولية على وفق إطار فهمي للاتصال بين مجموعة من المختصين بأدائهم في مجال معين ، تطرح من وجهة نظرهم حول مشكلة أو ظاهرة أو موضوع ما وفق سلسلة من العمليات المتابعة لجمع معلومات على تصوراتهم الحالية والمستقبلية . (محمد ومحمد ، ٢٠٠٨ ، ص ٣٣)

فهو ينفذ بواسطة استبانات يتم تزويدها بمعلومات آراء الآخرين كتغذية راجعة ، فالفاعل بين الخبراء يتم عن طريق التغذية الراجعة، إذ يعد الرأي الجمعي محصلة جولات متتالية لمجمل آراء الأفراد على وفق بيانات الجولة الأخيرة . (محمد والبحيري ، ٢٠٠٤ ، ص ١٤١)

لذا فإن أسلوب(دلفاي) هو عبارة عن منهج مصمم بطريقة علمية لاستطلاع رأي مجموعه من الخبراء بشأن موضوع ما للدراسة واستطلاع الرأي يتم عن طريقه عمل مناقشة غير مباشرة، ويتم هذا في أكثر من جولة للوصول الى النتيجة التي يطمح الباحث إلى الوصول اليها .

ويمكن القول ان استخدامات أسلوب (دلفاي) توسعت على الرغم من أن بداياته اقتصرت على المجالات العسكرية ، لذا نجد من الصعب الان إحصاء الدراسات من هذا النوع ، وذلك لكثرتها على وفق منظور استشراف المستقبل وفي المجال التربوي ، فقد زادت بمرور الوقت معدلات استخدام الأسلوب في التربية تلك المتعلقة بالتخطيط التعليمي والمدرسي ، وتطوير المناهج ، وتحديد أولويات البرامج والأهداف ، والتنبؤ بالمستقبل التربوي بنحو عام .

(عابدين ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٩)

ثانياً:- دراسات سابقة

قام الباحث بعرض عدد من الدراسات السابقة العراقية منها والعربية وكذلك الأجنبية وعددها (٩) دراسات ، ومنها ما حصل عليه الباحث كاملة وبعضها كانت ملخصات لرسائل ودراسات ، وسيتم عرضها بحسب تسلسلها الزمني وكما ، مبين في الجدول الآتي:-

ت	اسم الباحث والسنة والبلد	عنوان الدراسة	الأهداف	حجم العينة	نوع المنهج	الأدوات المستخدمة	الوسائل الإحصائية	أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة
١	سميرة حسن عطية ، ٢٠١٢ ، العراق	بناء أنموذج لتطوير الإدارة الجامعية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	هدفت الدراسة الى التعرف على واقع عمليات التطوير الإداري ووضع رؤية مستقبلية لتطوير الإدارة الجامعية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبناء أنموذج لتطوير الإدارة الجامعية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	(٣٥٠) تدريسياً	المنهج الوصفي التحليلي	- الأستبانة - المقابلة - أسلوب دلفاي	- معامل ارتباط بيرسون - T-test- النسبة المئوية - مربع كاي - معامل سبيرمان - الفاكرونباخ	غياب رؤية محددة وواضحة لتطوير العمل الإداري في جامعة بغداد.
٢	الخفاجي ، سلام عبد الجليل والي ، ٢٠١٤ ، العراق	بناء المنظمة المتكاملة باستخدام التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات	هدفت الدراسة الى بناء المنظمة المتكاملة باستخدام التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات	(٥٨) موظفاً	المنهج الوصفي التحليلي	- الاستبانة	- الحقيقية الإحصائية SPSS	توصلت الدراسة إلى أن التدقيق الاستراتيجي يتكامل بوجود وظائف تكنولوجيا المعلومات ، وبالتالي يسهم كلاهما في بناء

٣	البدري ، حيدر زيدان خليفة، ٢٠١٤، العراق	تحسين التنظيم الإداري في كليات ومعاهد التعليم التقني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	هدفت الدراسة الى تحسين التنظيم الإداري في كليات ومعاهد التعليم التقني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	(٣٠) فرداً من الخبراء والمختصين في هيئة التعليم التقني وأساتذة الجامعات العراقية	المنهج الوصفي التحليلي	- الاستبانة - أسلوب دلفاي - المقابلات الشخصية	- الحقيقية الإحصائية SPSS	ان مجرد الحصول على التكنولوجيا لا يعني إمكانية تطبيقها والإفادة منها والتخلص من طرائق وأساليب الإدارة التقليدية والاعتماد على العمل الإلكتروني
٤	صالح، ميرفت ١٩٩١، مصر	نظام معلومات مقترح لتطوير العملية الإدارية والتعليمية لكلية التربية بجامعة عين شمس في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة	هدفت الدراسة الى التطرق أهمية نظام المعلومات في تطوير العملية الإدارية والتعليمية	القيادات الإدارية العليا المتتمثلة برئيس الجامعة ومعاونيه وعمداء الكليات ومعاونيه ورؤساء الأقسام العلمية وعدددهم (٨٦) فرداً	المنهج الوصفي التحليلي	- الاستبانة	- الأختبار التائي T-test - معامل ارتباط بيرسون - سبيرمان - وغيرها من الوسائل الملائمة	- عدم توافر البيانات التي يحتاج إليها الإداريين عند اتخاذ القرارات - عدم وجود بيانات محمية ومجهزة وفضلاً عن عدم وصولها في الوقت المناسب الأمر الذي يعزى الى عدم توافر وسائل اتصال جيدة
٥	دلال، زكريا، ٢٠٠٠، السعودية	دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإدارة التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السعودية وفقاً لمتغيري الجنس والتخصص العلمي	هدفت الدراسة الى الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإدارة التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السعودية	اقتصرت عينة البحث الى عدد من الإداريين التربويين كالعمداء والمعاونين للكليات وعدد من رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية وعدددهم (٢٧٥) فرداً	المنهج الوصفي التحليلي	- الاستبانة - المقابلة الشخصية	- الحقيقية الإحصائية SPSS	وجود أثر دال إحصائياً لصالح التخصصات العلمية في تطوير الإدارة التربوية ، كانت الأهمية لصالح الذكور من دون الإناث لمفهوم تكنولوجيا المعلومات
٦	Sinko & Lehtinen ،1999 فنلندا	التحديات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية الإدارية والتعليمية الفنلندية	هدفت الدراسة الى التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	تكونت العينة من (٢٠٠) مدرسة أساسية و (١٠٠) مدرسة ثانوية دنيا و (١٠٠) مدرسة ثانوية علياً ليكون	المنهج الوصفي التحليلي	- الأستبانة (نوعان من الاستبانة ، الأولى وزعت بين الطلبة والثانية وزعت بين المعلمين والمدرء	الوسائل الإحصائية المناسبة لمتطلبات البحث	- أظهرت حاجة المدرء الى التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات - ظهور نقص واضح في عدد

أجهزة الحاسوب المستخدمة - العمل على تحديث البرامجيات للحواسيب المستخدمة وغيرها				مجموع العينة (٤٠٠) فرد من الطلبة والمعلمين ومدراء المدارس	في العملية الإدارية والتعليمية		
--	--	--	--	---	--------------------------------	--	--

مناقشة الدراسات السابقة

قام الباحث باستعراض عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، فمنها ما كان موجزاً وملخصاً في بعض الدراسات ومنها ما تم الاطلاع عليها بنحو كامل ، وسوف تتم مناقشة هذه الدراسات ومقارنتها مع هذه الدراسة، وهي كالآتي:-

أولاً:- الأهداف

١- اختلفت الدراسات السابقة (العراقية ، والعربية ، والأجنبية) في أهدافها وتنوعت وتباينت تبعاً لنوع وموضوع الدراسة من حيث المشكلات وطريقة معالجتها والاجراءات المتبعة، فمنها ما أكدت في أهدافها والتعرف على الواقع أو التعرف على الاحتياجات والمعوقات التي تساعد وتسهم في عملية التطوير الإداري كما في دراسة (سميرة ، ٢٠١٢) و (دلال، ٢٠٠٠) و (Sinko & Lehinen, 1999)، وهو ما اتفق مع هذه الدراسة في واحد من أهدافها وهناك دراسة هدفت الى بناء المنظمة المتكاملة والتدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات كما في دراسة (الخفاجي ، ٢٠١٤) وهناك أيضاً دراسة هدفت الى تحسين التنظيم الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات كما في دراسة (البدري ، ٢٠١٤) ، ومن الدراسات ما هدفت الى اقتراح نظام معلومات لتطوير العملية الإدارية والتعليمية للكلية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

٢- تنوعت الدراسات السابقة في أهدافها من حيث العدد، فمنها من اقتصرت على هدف واحد فقط كما في دراسة (البدري، ٢٠١٤) و(دلال، ٢٠٠٠) و(صالح، ١٩٩١) و (Sinko & Lehtinen, 1999).

ومنها ما توسعت الى هدفين كما في دراسة و(الخفاجي، ٢٠١٤)، وهو ما اتفقت به هذه الدراسة من حيث عدد الأهداف ، أما دراسة (عطية، ٢٠١٢) فقد تجاوزت ذلك الى ثلاثة أهداف.

٣- لم تتفق الدراسات السابقة في أهدافها العامة مع هدفي هذه الدراسة في التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما عدا دراسة (سميرة ، ٢٠١٢) ، إذ اتفق الهدف الثاني مع هذه الدراسة .

ثانياً:- العينات

تفاوتت وتباينت العينات للدراسات السابقة من اختيارها للفئات المدروسة ، فمنها ما أخذت الموظفين في المؤسسات التربوية، ومنها ما أخذ عينة من العمداء والمعاونين ورؤساء الأقسام العلمية وبعضها كانت من مدراء المدارس وأعضاء الهيئة التدريسية وكذلك الطلبة ، وأيضاً تباينت الأعداد المرصودة للبحث تبعاً لاختلاف موضوعات الدراسات وذلك لاختلاف الباحثين، إذ أشارت جميع الدراسات الى وصف مجتمع البحث وكذلك الى ذكر العينة وحجمها، فقد تراوحت أعداد عينة الدراسات السابقة ما بين (٣٠) فرداً كحد أدنى كما في دراسة (البديري، ٢٠١٤) ، أما عينة هذه الدراسة فقد بلغت (١٦٩) فرداً يمثلون في (عمداء كليات ومعاونين عمداء ورؤساء أقسام علمية ومدراء شعب ووحدات إدارية).

ثالثاً:- الأدوات

اتفقت جميع الدراسات السابقة على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والمتعلقة بدراساتهم، وهناك من أستعان بالمقابلات والشخصية والمعاينة الميدانية كما في دراسة و(البديري، ٢٠١٤) و(دلال، ٢٠٠٠)، كذلك استخدم بعضهم أكثر من استبانة كما في دراسة (سميرة ، ٢٠١٢) فقد قامت باستخدام أستبانتين الأولى للتعرف على الواقع والثانية لبناء أنموذج لتطوير الإدارة وهو ما قام به الباحث في دراسته، وهناك أستخدم نوعين من الاستبانة كما في(Sinko & Lehtinen) الاستبانة الأولى وزعت بين الطلبة والاستبانة الثانية بين المعلمين والمدراء.

وهناك دراسات استعانت بأدواتها في تطبيقها في أسلوب دلفاي كما في دراسة (سميرة، ٢٠١٢) و(البدرى، ٢٠١٤)، وهو ما أنفقت به مع هذه الدراسة الحالية باستخدامها لأسلوب دلفاي في الوصول الى النتائج وفي تحقيق الهدف الثاني من البحث وهو ما يتعلق بالاستبانة الخاصة بوضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصالات.

رابعاً:- الوسائل الإحصائية

تنوعت الوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة تبعاً لتنوع أهداف كل بحث من أجل تحليل البيانات والوصول الى النتائج، وكانت الوسائل الإحصائية الأكثر استخداماً هي الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package For Social Sciences.

أما بالنسبة إلى هذه الدراسة فقد استخدم الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة والملائمة لبحثه ، فقد اعتمد الباحث أيضاً الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعادلة ألفا كرونباخ والنسبة المئوية وغيرها.

خامساً:- نتائج الدراسات السابقة

اختلفت نتائج الدراسات السابقة وتباينت في ضوء أهدافها وكذلك بحسب طبيعة البحث وأسلوبه ومن حيث المجتمع وعينته، هناك من حددت عوامل ومعوقات لا تساعد على التطبيق ومنها ما جاء بالتعرف على مستوى التطبيق ودرجته ومنها ما أكدت ضرورة العمل لتطبيق هذه التكنولوجيا وأهميتها ، وأخرى جاءت نتائجها بالتعرف على الواقع في المؤسسات التعليمية لهذه التكنولوجيا .

أما بالنسبة إلى هذه الدراسة فقد جاءت نتائجها وفقاً لأهدافها من حيث التعرف على الواقع باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية بجامعة بغداد فضلاً عن مؤشرات الرؤية المستقبلية لتطبيق هذا المفهوم.

الإفادة من الدراسات السابقة:-

أفاد الباحث من الاطلاع على الدراسات السابقة سواء كان منها النصوص الكاملة أم على الموجز منها في دراسات أخرى ، إذ لا بد من الإشارة إلى مدى الفائدة المتوخاة التي حصل عليها الباحث وإفادته بموضوع بحثه .
ويمكن تلخيص ما أفاد الباحث من دراسات سابقة بالآتي :-

- ١- تكوين نظرة شاملة ساعدته في كثير من الأمور بدءاً من مشكلة البحث وإنهاء بالاستنتاجات والتوصيات.
- ٢- التعرف على الأساليب المختلفة المستخدمة في إعداد ومنهجية البحث.
- ٣- التعرف على الأدبيات النظرية والمصادر المتعلقة بموضوع البحث والإفادة منها.
- ٤- بلورة مشكلة البحث وتعزيز أهمية الأمر الذي ساعد على المضي بالبحث لكي يكون أكثر قوة ورسالة.
- ٥- التعرف على مجتمعات وعينات البحث للدراسات السابقة لأجل تحديد حجم المجتمع وعينته المناسبة والملائمة لهذا البحث.
- ٦- التعرف على أدوات الدراسات وهو ما ساعد الباحث على كيفية بناء أداتي بحثه.
- ٧- التعرف على الوسائل الإحصائية المناسبة والملائمة لأجل اختيار الوسائل التي تلائم هذه الدراسة في تحليلها.
- ٨- المساعدة في تحليل النتائج وكيفية عرضها ومناقشتها فضلاً عن كيفية وضع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المناسبة والملائمة.

الفصل الثالث

منهج البحث وإجراءاته

منهج البحث وإجراءاته:-

في هذا الفصل يتم تناول الخطوات والإجراءات التي سار عليها الباحث من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة للبحث، وتتضمن اختيار منهج البحث وتحديد مجتمع البحث والعينة التي يشتمل عليها البحث وكذلك الإجراءات المتبعة من إعداد وتصميم أداة البحث، وأيضاً التأكد من صدق الأداة وثباتها والوسائل الإحصائية المستخدمة للحصول على النتائج، ومما تقدم نورد هذه الإجراءات بالآتي:-

أولاً:- منهج البحث

اختار الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف بحثه ويكثر انتشار هذا المنهج وشيوعه في البحوث التربوية، إذ يعتمد على أسلوب الدراسة الميدانية التي تتعدى حدود وصف الظاهرة في موضوع البحث الى التفسير والتحليل، ولتحقيق أهداف البحث في التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري، ووضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وفق سلسلة من الإجراءات وكما مبين في أدناه:-

ثانياً:- مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية ومدراء الشعب والوحدات الإدارية البالغ عددهم (٢٤٢) فرداً، منهم (٥) عمداء و(١٤) معاون عميد و(٢٧) رئيس قسم علمي و(٤٣) مدير شعبة إدارية و(١٥٣) مدير وحدة إدارية في كليات التربية التابعة لجامعة بغداد للعام الدراسي (٢٠١٤-٢٠١٥م)، والجدول (١) يبين ذلك.

علماً أن الباحث حصل على البيانات والأرقام بعد الحصول على كتاب تسهيل المهمة (د،ع/٢٠٦) في ٢٧/١/٢٠١٥ الملحق (١) الموجه الى جامعة بغداد /قسم الدراسات والتخطيط والمتابعة وإجابة القسم المذكور وفق الكتاب (٧٧٩٧) في ٢٥/٣/٢٠١٥ الملحق (٢).

جدول (١) يمثل أعداد مجتمع البحث وبحسب المنصب الوظيفي

المجموع	مدير وحدة	مدير شعبة	رئيس قسم	معاون عميد	عميد	الكلية
٥٣	٣١	٨	١٠	٣	١	التربية بنات
٥٠	٣٠	١٠	٦	٣	١	التربية ابن الهيثم
٤٤	٣٠	٨	٢	٣	١	التربية الرياضية بنات
٤٢	٢٨	٩	٢	٢	١	التربية الرياضية
٥٣	٣٤	٨	٧	٣	١	التربية ابن رشد
٢٤٢	١٥٣	٤٣	٢٧	١٤	٥	المجموع

ثالثاً:- عينة البحث

تم اختيار عينة مكونة من (١٦٩) فرداً من مجتمع البحث الكلي، وقد راعى الباحث التوزيع بحسب التباين والاختلاف في طبقات مجتمع البحث من حيث المنصب الوظيفي ومكان العمل، حيث كانت نسبة العينة الى مجتمع البحث تمثل (٧٠%) بالطريقة الطبقيّة العشوائية، كما موضح بالجدول (٢)، وبذلك تعد هذه النسبة عالية ومقبولة للتطبيق.

جدول (٢) يمثل عينة البحث

ت	المنصب الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
١	عميد الكلية	٥	٣%
٢	معاون عميد	١٠	٦%
٣	رئيس قسم علمي	٢٦	١٥%
٤	مدير شعبة إدارية	٣٤	٢٠%
٥	مدير وحدة إدارية	٩٤	٥٦%
	المجموع	١٦٩	١٠٠%

رابعاً:- أدوات البحث

اعتمد الباحث في بحثه على الاستبانة لغرض جمع المعلومات المطلوبة للتعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري وكذلك لوضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بواسطة الخطوات المبينة أدناه:-

أولاً: خطوات بناء أداة التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لتحقيق ذلك قام الباحث بالإجراءات الآتية:-

١- توجيه استبانة مفتوحة (استطلاعية) تضمنت سؤالين تركزا حول المعوقات والسبل الكفيلة للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأبرز المقترحات الضرورية للتطوير الإداري باستخدام هذه التكنولوجيا ، وتم توجيه هذه الاستبانة الى عدد من المعنيين بالموضوع من القادة الإداريين والعاملين في المؤسسات التربوية والتعليمية ورؤساء الأقسام العلمية ومدراء والشعب والوحدات الإدارية في عدد من كليات الجامعات العراقية والمؤسسات التربوية في وزارة التربية، كما مبين في الملحق (٣).

٢- الاستفادة من الفقرات والمقاييس والأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة التي تتعلق بأداة موضوع هذا البحث وما جاءت به من أدوات كما في دراسة (عطية، ٢٠١٢) و(العميري، ٢٠١٢) و (البدري، ٢٠١٤).

٣- الاطلاع على الدراسات والأدبيات والمصادر بما فيها من الكتب والبحوث والرسائل والأطاريح في عدد من الكليات والجامعات المختلفة وعن طريق شبكة الإنترنت ذات العلاقة بموضوع البحث.

ومن الخطوات آنفة الذكر تم الخروج بفقرات الاستبانة بصيغتها الأولية ملحق (٤) إذ كانت فقراتها (٩٢) فقرة موزعة بين خمسة مجالات هي (التخطيط، والهيكلية والتنظيم الإداري، والثقافة التنظيمية، وسائل الاتصال، والرقابة والتقييم) كما مبين بالجدول (٣).

جدول (٣) يبين عدد الفقرات في الاستبانة لكل مجال بصيغتها الأولية

ت	المجالات	العدد	النسبة المئوية
١	التخطيط	٢٠	٢٢%
٢	الهيكلية والتنظيم الإداري	١٥	١٦%
٣	الثقافة التنظيمية	١٨	١٩%
٤	وسائل الاتصال	٢٠	٢٢%
٥	الرقابة والتقييم	١٩	٢١%
	المجموع	٩٢	١٠٠%

خامساً:- صدق الأداة

ان خاصية الصدق سمة مهمة من سمات الاختبار الجيد ، وأن الصدق هو أداة البحث والمقصود به مدى الكفاءة التي يجب أن تتصف بها الأداة في قياس ما وضعت لقياسه.

(انور وعدنان، ٢٠٠٨، ص٣٦٤)

ويقصد أيضاً به أن فقرات الاختبار تؤلف عينة ممثلة لجوانب مجال المقياس ككل ، ويكون التحقق عن طريق اتفاق عدد من المحكمين المختصين على سلامة الفقرات من حيث صوغها وتوافقها مع الأهداف.

(الكيلاني والشريفين، ٢٠٠٧، ص٨٩)

ومن أجل تحقيق الصدق الظاهري والتحقق من الاستبانة ، تم عرضها بصيغتها الأولية على عدد من المحكمين وبلغ عددهم (١٤) كما مبين بالملحق (٥) من المختصين في الإدارة التربوية والقياس والتقييم في كليات التربية من جامعة بغداد والجامعات العراقية والمؤسسات التربوية الأخرى، وقد طلب من الأساتذة المحكمين تحديد ملاءمة الفقرات الواردة في الاستبانة لغرض البحث ومدى وضوح وسلامة الفقرات من الناحية اللغوية والعلمية وبيان أي اقتراح من أجل تعديل أو حذف أو تغيير أو إضافة فقرات يرونها ضرورية ومناسبة، وقد اعتمد الباحث نسبة اتفاق (٨٠%) وبناءً على الملاحظات والتوصيات تم إجراء التغييرات على الاستبانة بالشكل الآتي:-

١- المجال الأول : التخطيط

تم حذف كل من الفقرات (٥، ٨، ١٠، ١٤، ١٦، ٢٠).

وتم دمج الفقرتين (٦، ١٨) وأصبحت (يعتمد التخطيط في الكلية على رؤية مستقبلية واضحة للتطوير الإداري وتحسين الأداء).

٢- المجال الثاني : الهيكلية والتنظيم الإداري

تم حذف كل من الفقرات (٢، ٦، ٧، ٨، ١٣).

وتعديل الفقرة (١٤) وأصبحت (تعمل إدارة الكلية على دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في الهيكل التنظيمي).

٣- المجال الثالث: الثقافة التنظيمية

تم حذف كل من الفقرات (٣، ٥، ١٣، ١٥، ١٦).

وتعديل الفقرة رقم (٧) وأصبحت (توضح إدارة الكلية على تشجيع الإدارة الإلكترونية في التعاملات ما بين العاملين داخل الكلية).

وكذلك تم دمج كل من الفقرتين (٨، ٩) وأصبحت (تحاول إدارة الكلية تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في ثقافتها التنظيمية).

٤- المجال الرابع : وسائل الاتصال

تم حذف كل من الفقرات (١، ٤، ٥، ٨، ٩، ١٢، ١٣، ٢٠).

وتم تعديل الفقرة رقم (٣) وأصبحت (تسعى الكلية الى تحديث وتطوير وسائل الاتصالات ما بين التشكيلات الإدارية).

٥- المجال الخامس : الرقابة والتقويم

تم دمج كل من الفقرتين (١، ١٨) وأصبحت (تعمل إدارة الكلية على جعل الرقابة تتجه نحو الإرشاد والتوجيه ومعالجة الانحرافات).

وتم حذف كل من الفقرات (٥، ٧، ١٠، ١٧، ١٩).

وتم تعديل الفقرة رقم (١٣) وأصبحت (تفتقر إدارة الكلية للمنهجية العلمية في عملية التقويم التي تهتم بقضايا التطوير وغيرها).

والجدول (٤) يوضح ذلك.

الجدول (٤) يوضح الفقرات التي تم دمجها وتعديلها وحذفها

ت	المجالات	الفقرات	الحذف	التعديل	الدمج
١	التخطيط	٥، ٨، ١٠، ١٤، ١٦، ٢٠	حذف		
		١٨، ٦			دمج
٢	الهيكلية والتنظيم الإداري	٢، ٦، ٧، ٨، ١٣	حذف		
		١٤		تعديل	
٣	الثقافة التنظيمية	٣، ٥، ١٣، ١٥، ١٦	حذف		
		٧		تعديل	
		٨، ٩			دمج
٤	وسائل الاتصال	١، ٤، ٥، ٨، ٩، ١٢، ٢٠، ١٣	حذف		
		٣		تعديل	
٥	الرقابة والتقويم	١، ١٨			دمج
		٥، ٧، ١٠، ١٧، ١٩	حذف		
		١٣		تعديل	

وبعد الحذف والتعديل والدمج لعدد من الفقرات أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية تتكون من (٦٠) فقرة كما مبين بالملحق (٦) والجدول (٥) .

الجدول (٥) يبين عدد الفقرات في الاستبانة بالنسبة إلى كل مجال بصيغتها النهائية

ت	المجالات	العدد	النسبة المئوية
١	التخطيط	١٣	٢٢%
٢	الهيكلية والتنظيم الإداري	١٠	١٦%
٣	الثقافة التنظيمية	١٢	٢٠%
٤	وسائل الاتصال	١٢	٢٠%
٥	الرقابة والتقييم	١٣	٢٢%
	المجموع	٦٠	١٠٠%

سادساً:- الثبات

من خواص الأداة الأساسية هي تأكيد ثبات الأداة، أن الثبات من الشروط المهمة الواجب توافرها في أدوات القياس ، ويعد أيضاً من الطرائق شائعة الاستخدام في البحوث التربوية والانسانية للتأكد من ثبات الاداة. (كريم ، ٢٠٠٦، ص٧)

قام الباحث بإجراء الثبات لأداة تعرف واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري بطريقة الفا كرونباخ، إذ تم تطبيق الثبات على عينة مؤلفة من (٢٥) فرداً من شتى فئات مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث وبعد الانتهاء من الإجراء تبين أن الثبات للمجالات وللأداة ككل كان كالاتي:-

إن معامل الثبات الكلي للأداة كان بدرجة (٨٧%)، وهو يعد معامل ثبات جيداً ومقبولاً ، أما بالنسبة إلى المجالات فكان مجال (التخطيط) بدرجة (٨٥%) ومجال (الهيكلية والتنظيم الإداري) بدرجة (٧٦%) ومجال (الثقافة التنظيمية) بدرجة (٩١,٥%) ومجال (وسائل الاتصال) بدرجة (٩١,٥%) وجاء المجال الخامس (الرقابة والتقييم) بدرجة (٨٩,٦%) كما موضح بالجدول (٦) لثبات الأداة ككل وبحسب المجالات.

جدول (٦) يوضح الثبات بطريقة الفا كرومباخ لأداة التعرف على الواقع للمجالات وللأداة ككل

ت	المجالات	الثبات	الثبات للأداة ككل
١	التخطيط	٨٥%	الثبات للأداة ككل ٨٧%
٢	الهيكلية والتنظيم الإداري	٧٦%	
٣	الثقافة التنظيمية	٩١,٥%	
٤	وسائل الاتصال	٩١,٥%	
٥	الرقابة والتقييم	٨٩,٦%	

سابعاً:- التطبيق

بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق، إذ أجري تطبيقها على العينة المؤلفة من (١٦٩) فرداً بنسبة (٧٠%) من أصل المجتمع الكلي البالغ (٢٤٢) فرداً بمدة زمنية تراوحت من ٦ الى ٨ أسابيع، إذ قام الباحث شخصياً بتوزيعها بين أفراد العينة.

ثانياً:- خطوات بناء استبانة الرؤية المستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تم بناء الأداة وفقاً للخطوات الآتية:-

١- الإفادة من الدراسات والأدبيات السابقة ومن المقاييس التي أستخدمت فيها مثل مقياس (سميرة، ٢٠١٢) و(العميري، ٢٠١٢) و(البديري، ٢٠١٤) و(الياس، ٢٠١٤).

٢- الإفادة من نتائج استبانة التعرف على الواقع ولا سيما الفقرات الضعيفة التي لم تتجاوز درجة القطع بوصفها فقرات ضرورية لتكون فقرات ضمن الرؤية المستقبلية لموضوع البحث.

٣- الإفادة من اللقاءات والمقابلات الشخصية مع المتخصصين والمعنيين من الخبراء بالمجالات التربوية والإدارية والتربوية والتعليم وغيرها.

وبعد ما تقدم خرج الباحث بـ (٧٢) فقرة للأداة كما مبين في الملحق رقم (٧) وفقاً لمجالاتها بصورتها الأولية، والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧) يبين عدد الفقرات في استبانة الرؤية المستقبلية لكل مجال بصورتها الأولية

ت	المجالات	العدد	النسبة المئوية
١	التخطيط	١٧	٢٤%
٢	الهيكلية والتنظيم الإداري	١٤	١٩%
٣	الثقافة التنظيمية	١٣	١٨%
٤	وسائل الاتصال	١٤	١٩%
٥	الرقابة والتقييم	١٤	١٩%
	المجموع	٧٢	١٠٠%

صدق الأداة

تعد خاصية الصدق سمة مهمة من سمات الاختبار الجيد ، وأن الصدق هو أداة البحث والمقصود به مدى الكفاءة التي يجب أن تتصف بها الأداة في قياس ما وضعت لقياسه.

(أنور وعدنان، ٢٠٠٨، ص ٣٦٤)

ويقصد أيضاً به أن فقرات الاختبار تؤلف عينة ممثلة لجوانب مجال المقياس ككل ، ويكون التحقق عن طريق إتقان عدد من المحكمين المختصين على سلامة الفقرات من حيث صوغها وتوافقها مع الأهداف.

(الكيلاني والشريفين، ٢٠٠٧، ص ٨٩)

ومن أجل تحقيق الصدق الظاهري والتحقق من الاستبانة ، تم عرضها بصيغتها الأولية على عدد من المحكمين بلغ عددهم (١١) كما مبين بالملحق (٨) من المختصين في الإدارة التربوية والقياس والتقييم في كليات التربية من جامعة بغداد والجامعات العراقية والمؤسسات التربوية الأخرى، وقد طلب من الأساتذة المحكمين تحديد ملاءمة الفقرات الواردة في الاستبانة لغرض البحث ومدى وضوح وسلامة الفقرات من

الناحية اللغوية وبيان أي اقتراح من أجل تعديل أو حذف أو تغيير أو إضافة فقرات يرونها ضرورية ومناسبة، وقد اعتمد الباحث نسبة اتفاق (٨٠%)، وبناء على الملاحظات والتوصيات أجريت التعديلات على الاستبانة بالنحو الآتي:-

١ - المجال الأول : التخطيط

تم حذف كل من الفقرات (٥، ٧، ١١، ١٥).

تم تعديل الفقرة رقم (١) وأصبحت (وضع أهداف مستقبلية في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع).

وكذلك تم تعديل الفقرة رقم (٩) وأصبحت (ربط التخطيط للتطوير الإداري بخطة التنمية الاقتصادية للبلد).

وأيضاً تم تعديل الفقرة رقم (١٢) وأصبحت (وضع البرامج والخطط لتوسيع استخدامات تكنولوجيا التعليم وتطوير المناهج الدراسية في الكلية).

٢ - المجال الثاني : الهيكلية والتنظيم الإداري

تم تعديل الفقرة رقم (١) وأصبحت (امتلاك العمداء والعاملين في التشكيلات العلمية والإدارية المعرفة والإلمام باستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

وكذلك تم تعديل الفقرة رقم (١١) وأصبحت (توظيف معايير ضمان الجودة وتقويم الأداء في التنظيم الإداري للكلية لأجل التطوير الإداري).

تم نقل الفقرة رقم (٢) المجال الثالث (الثقافة التنظيمية).

تم حذف الفقرة رقم (١٤).

٣ - المجال الثالث : الثقافة التنظيمية

تم تعديل الفقرة رقم (١) وأصبحت (نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الجديد والابتعاد عن تكريس ما هو قائم حالياً).

وكذلك تم تعديل الفقرة رقم (٨) وأصبحت (العمل على تشجيع العمل الإلكتروني الأفضل ومحاولة نشره كأنموذج عمل يحتذى به في الكلية).

تم دمج الفقرة رقم (٢) مع الفقرة رقم (٩) وأصبحت (تهيئة ظروف العمل ومتطلبات التطوير الإداري المناسبة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

تم حذف كل من الفقرتين (٣، ١٣).

٤- المجال الرابع : وسائل الاتصال

تم حذف كل من الفقرات (٩، ١٠، ١٤).

٥- المجال الخامس : الرقابة والتقييم

تم تعديل الفقرة رقم (١) وأصبحت (إشاعة مفهوم الرقابة كعملية توجيه وإرشاد تستهدف تطوير وتحسين الأداء الإداري).

وكذلك تم تعديل الفقرة رقم (٦) وأصبحت (الإفادة من ذوي الخبرة والتخصص بالعمل للإفادة منهم في عملية الرقابة والتقييم).

تم حذف كل من الفقرات (٨، ١٠، ١٤).

والجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨) يوضح الفقرات التي دمجت وحذفت وعدلت لأداة الرؤية المستقبلية

ت	المجالات	الفقرات	الحذف	التعديل	الدمج	النقل
١	التخطيط	١٢، ٩، ١		تعديل		
		١٥، ١١، ٧، ٥	حذف			
٢	الهيكيلية والتنظيم الإداري	١١، ١		تعديل		
		٢				نقل
		١٤	حذف			
٣	الثقافة التنظيمية	٨، ١		تعديل		
		٩، ٢				دمج
		١٣، ٣	حذف			
٤	وسائل الاتصال	١٤، ١٠، ٩	حذف			
٥	الرقابة والتقييم	٦، ١		تعديل		
		١٤، ١٠، ٨	حذف			

وبعد حذف وتعديل ودمج ونقل بعض الفقرات أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية تتكون من (٥٨)

فقرة كما مبين بالملحق (٩) وكما مبين بالجدول رقم (٩) في أدناه:-

جدول (٩) يبين عدد الفقرات في استبانة الرؤية المستقبلية لكل مجال بصورتها النهائية

ت	المجالات	العدد	النسبة المئوية
١	التخطيط	١٣	%٢٢
٢	الهيكيلية والتنظيم الإداري	١٢	%٢١
٣	الثقافة التنظيمية	١١	%١٩
٤	وسائل الاتصال	١١	%١٩
٥	الرقابة والتقييم	١١	%١٩
	المجموع	٥٨	%١٠٠

التطبيق:

طبقت الاستبانة الخاصة بالرؤية المستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على (٣٠) محكماً ملحق (١٠) من ذوي الأختصاص والكفاءة والخبرة من الإداريين والتربويين في بعض الكليات في الجامعات العراقية باستخدام أسلوب دلفي.

خطوات أسلوب دلفي :

يسير أسلوب دلفي على وفق الخطوات الآتية :

أ- اختيار مجموعة من الخبراء الأكفاء الذين لهم دراية كافية بالموضوعات والقضايا التي يستفسر عنها (الاستطلاع)، ويمكن تحقيق ذلك بمساعدة خبير أو أكثر لترشيح بقية الخبراء ولا سيما من المختلفين معهم في الآراء الذين هم موضع تقدير علمي.

ب- يتم تصنيف الخبراء بصورة مجموعات انتقائية، بموجب الخبرة والتخصص العلمي ومجال العمل.

ج- إعداد الاستبانات التي تعتمد في عملية الاستطلاع، وتنقسم هذه الاستبانات على نوعين: استبانات استقرائية وفيها يقدم للخبراء سؤال أو أكثر عن الموضوع الذي يطلب من كل خبير تصورات وأراؤه بشأنه، واستبانات استنتاجية، وفيها يقدم للخبراء معلومات كافية عن المجال موضع الدراسة وآخر المستجدات والبيانات عنه، ثم يطلب من كل خبير الإجابة عن أسئلة مفتوحة ليعبر عن رأيه أو تصورات في ضوء المعطيات التي قدمت له، وفي مرحلة متقدمة يصوغ الباحث استبانة مغلقة في ضوء تحليل البيانات الأولى في عبارات ومقياس ثنائي أو ثلاثي.

د- بعد إعداد الاستبانة، يتم إرسالها بالبريد أو تسلم باليد إلى الخبراء المتخصصين بصورة جولات لا تزيد عن ثلاث يكون الخبراء بعدها قد وصلوا إلى اتفاق في الرأي بشأن القضية موضع الدراسة، ويوضع في الاستبانة مبررات الدراسة وهدفها، والأسئلة التي يستجيبون لها في الجولة الأولى، ويتم سؤال الخبراء عن أحكامهم بشأن بعض العناصر المتعلقة بالمستقبل.

هـ- يتم تحليل المعاني والأفكار في استبانة الجولة الأولى، ومقارنة الاستجابات الخاصة بهذه الاستبانة لتصميم استبانة الجولة الثانية، وإعادة عرض البيانات بطريقة مرتبة بحسب نتائج الجولة الأولى، وترسل هذه

النتائج إلى الخبراء المستجيبين في الجولة الثانية، ويمكن للخبراء مراجعة آرائهم بجدية على أساس المبررات التي يسوقها الخبراء الآخرون ويمكنهم التمسك بأحكامهم الأصلية.

و- يقوم الباحث بتكرار المقارنة والتفسيرات والتقديرات المعدلة، ثم ترسل استبانة ثالثة في نهايتها يستطيع الباحث تحديد الآراء المتفق عليها من الخبراء، ويضعها في قائمة نهائية كالتنبؤ بالمستقبل.

ز- في حالة وجود آراء لبعض الخبراء تختلف عن رأي الأغلبية يتم مراجعة الخبراء أصحاب الرأي المخالف لتعديل آرائهم أو إعطاء سبب تمسكهم برأيهم المخالف.

(حاتم، ٢٠٠٩، ص٤٤٧) في (سميرة، ٢٠١٢، ص٩٣-٩٤)

خطوات أسلوب دلفي (تطبيق استبانة الرؤية المستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)

طبقت الأداة على وفق أسلوب دلفي بجولتين تراوحت المدة بين هاتين الجولتين (٤) أسابيع على

النحو الآتي :

الجولة الأولى :

وزعت الاستبانة، ملحق (٩) بين مجموعة من الخبراء، وقد طلب الباحث منهم الاطلاع على كل فقرة من فقرات (الاستبانة) ودراستها وتحديد الموافقة أو المعارضة على كل فقرة ، والتي أخذت المقياس (موافق ، ومحيد ، وغير موافق) واختيار واحدة من هذه الإجابات التي تمثل رأيه، وبيان المقترحات التي يراها مناسبة للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وبعد إجابة الخبراء عن الاستبانة فرغت إجاباتهم على كل فقرة ونظم جدول تضمن تكرار الإجابات موزعاً بين البدائل الثلاث وبالاعتماد على نسبة الموافقة والوسط المرجح والوزن المئوي لكل فقرة وتحديد الفقرات التي لم تحصل على نسبة اتفاق (٩٠%) وهي أربعة فقرات.

الجولة الثانية :

تم تنظيم الفقرات التي حصل فيها خلاف في الرأي ولم تحصل على الدرجة المطلوبة في استبانة خاصة بها ، ملحق (١١) ، وأعيدت إلى الخبراء المتخصصين في الرأي والإجابة أنفسهم، وطلب منهم إعادة النظر في ضوء آراء الأغلبية، وفي حالة البقاء على الموقف منها يذكر أسباب ذلك .

ثامناً:- الوسائل الإحصائية

١- معادلة ألفا كرونباخ:

استعملت لقياس معامل الثبات بمفهوم الاتساق.

$$\text{معامل الثبات} = (ن/ن-١) \times (١-مج ت^٢/ت^٢)$$

ن = عدد الفقرات.

مج ت^٢ = مجموع مربع تباين درجات الأفراد على الفقرات.

ت^٢ = مربع تباين الدرجات الكلية. (Nannaly, 1978: 214) في (سميرة، ٢٠١٢، ص٩٦)

٢- معادلة فيشر: لوصف كل فقرة من فقرات اداة البحث ومعرفة قيمتها وترتيبها بالنسبة إلى الفقرات الأخرى ضمن المجال الواحد لغرض النتائج حسب القانون الآتي.

$$\frac{ت١ \times ٣ + ت٢ \times ٢ + ت٣ \times ١}{مج ت} = \text{الوسط المرجح}$$

إذ ان:

(ت١) = تكرار الإجابات عن البعد الأول في مقياس الإجابة (بدرجة كبيرة).

(ت٢) = تكرار الإجابات عن البعد الثاني في مقياس الإجابة (بدرجة متوسطة).

(ت٣) = تكرار الإجابات عن البعد الثالث في مقياس الإجابة (بدرجة ضعيفة).

مج ت = مجموع التكرارات. (Nie&et. Al, 1973:566) في (العميري ، ٢٠٠٦ ، ص ٤٤)

٣- الوزن المئوي:

$$\text{الوزن المئوي} = \frac{\text{الدرجة القصوى} \times 100}{\text{الوسط المرجح}}$$

(الشهبواني ، ٢٠١٤ ، ص ٨٧)

$$\text{٤- الانحراف المعياري} = \frac{\text{مج} - (\text{س} - \text{س}^2)}{\text{ن}}$$

إذ ان:

س = الدرجات

س⁻ = الوسط الحسابي

ن = عدد الدرجات (محمد، ١٩٨١، ص ١٤٥)

٥- نسبة الاتفاق وذلك لاستخراج نسبة اتفاق المحكمين على كل فقرة في الاستبانة (الصدق الظاهري) بحسب المعادلة الآتية:

نسبة الاتفاق = عدد الموافقين / ١٠٠ × العدد الكلي

(النعمي ، ٢٠١٣ ، ص ١١٤)

$$\text{٦- الوسط الفرضي (عتبة القطع)} = \frac{\text{مجموع البدائل}}{\text{اعلى بديل}} = \frac{1+2+3}{3} = 2$$

- اما استبانة (الرؤية المستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) فقد تم استخراج نسبة اتفاق الخبراء على كل فقرة من الفقرات.

وقد استعمل الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social

Sciences

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

- عرض النتائج

- الاستنتاجات

- التوصيات

- المقترحات

عرض النتائج وتفسيرها :-

يتطرق الباحث في هذا الفصل الى عرض النتائج التي توصل اليها البحث على وفق الأهداف وكذلك تفسير النتائج فضلاً عن وضع عدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات كالآتي:-

الهدف الأول:- التعرف على واقع (استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطوير الإداري لكليات التربية) ولتحقيق الهدف اعتمد الباحث على الوسط الحسابي والانحراف المعياري بحسب المجالات ومستواها والفقرات ضمن كل مجال .

فبالنسبة إلى التعرف على الواقع بصورة عامة يتضح من الجدول (١٠) أن المقارنة ما بين المتوسط الفرضي البالغ (١٢٠) مع الوسط الحسابي البالغ (١١٦,٦٩) توضح لنا بأن الوسط الحسابي أقل من المتوسط الفرضي، كذلك لو قارنا القيمة التائية الجدولية بالقيمة المحسوبة لوجدنا أن القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) أعلى من القيمة التائية المحسوبة البالغة (-٢,٥٢٤) بدرجة حرية (١٦٨) بمستوى دلالة (٠,٠٥) أي وجود قيمة دالة ولكن بالسالب، وهو ما يبين على أن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطوير الإداري لكليات التربية ضعيف.

جدول (١٠) يوضح القيمة التائية المحسوبة والوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية

القيمة التائية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	الدلالة	القيمة التائية
							المحسوبة
-٢,٥٢٤	١٦٩	١١٦,٦٩	٢٢,٤١	١٢٠	١٦٨	٠,٠٥	١,٩٦

أولاً:- المستوى حسب المجالات

ومن جانب آخر للتعرف على الواقع بحسب المجالات عن طريق التعرف على المعدل العام للمجالات بحسب ترتيبها من الأعلى الى الأدنى، إذ يبين لنا الجدول (١١) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال إذ تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (١,٩٧ - ٢,١٢) وانحرافها المعياري ما بين (٠,٦٦ - ٠,٦٩) وأن المعدل العام للمجالات كان بوسط حسابي عام

مقداره (٢,٠٣) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٧) مما يوضح أن هذه الدرجة هي أقرب الى الوسط أو دون ذلك، لأن عتبة القطع التي اعتمدها الباحث في تفسيره للنتائج للوسط الحسابي هي (٢) وبذلك تعد الفقرة أو الدرجة التي دون ذلك هي (ضعيفة)، ولا بد من أن تتحول الى فقرة ضرورية للرؤية المستقبلية، لذا فإن هذا المعدل العام للوسط الحسابي البالغ (٢,٠٣) هو بمستوى الوسط مما يؤكد لنا أن الواقع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطوير الإداري لكليات التربية هو ضعيف تقريباً ودون مستوى الطموح، لأن هنالك العديد من الفقرات بحسب المجالات هي لم تصل الى درجة الوسط أو دون ذلك.

جدول (١١) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات أداة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطوير الإداري لكليات التربية

ت	الرتبة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣	١	الثقافة التنظيمية	٢,١٢	٠,٦٩
٥	٢	الرقابة والتقييم	٢,١١	٠,٦٨
١	٣	التخطيط	٢	٠,٦٥
٢	٤	الهيكلية والتنظيم الإداري	١,٩٧	٠,٦٦
٤	٥	وسائل الاتصال	١,٩٧	٠,٦٨
		المعدل العام	٢,٠٣	٠,٦٧

ويتضح من الجدول السابق أن مجال (الثقافة التنظيمية) حصل على المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره (٢,١٢) وانحراف معياري (٠,٦٩) وحصل على المرتبة الثانية مجال (الرقابة والتقييم) بوسط حسابي (٢,١١) وانحراف معياري (٠,٦٨) وحصل مجال (التخطيط) على المرتبة الثالثة بوسط حسابي (٢) وانحراف معياري (٠,٦٥) وحصل مجال (الهيكلية والتنظيم الإداري) على المرتبة الرابعة قبل الأخيرة بوسط حسابي (١,٩٧) وانحراف معياري (٠,٦٦) فيما نال المرتبة الأخيرة مجال (وسائل الاتصال) بوسط حسابي (١,٩٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٨).

ثانياً: - مستوى الفقرات حسب انتمائها لمجالاتها

المجال الأول :- التخطيط

يتضح من الجدول (١٢) لفقرات المجال الأول (التخطيط) الى أن فقراته المتكونة من (١٣) فقرة قد تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (١,٨٩ - ٢,٢٤) وانحراف معياري ما بين (٠,٥٨ - ٠,٦٨).

كما يتضح من الجدول الى أن (٧) فقرات قد تجاوزت عتبة القطع البالغة (٢) فيما لم تتجاوز ذلك (٦) فقرات لأنها دون مستوى القبول، فهي بذلك تعد ضعيفة .

فلقد حصلت الفقرة (٣) (تعمل إدارة الكلية على تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بحسب أولوياتها) على المرتبة الأولى بوسط حسابي مقداره (٢,٢٤) وانحراف معياري (٠,٦٨). إذ تشير هذه النتيجة الى أن الإدارات في كليات التربية تضع في حساباتها أولوية الاهداف وكيفية تحقيقها من حيث التخطيط والتنفيذ.

وحصلت الفقرة (١١) (يرتبط تنفيذ الخطط الموضوعة برؤية شاملة لأهداف الكلية ومهامها وأساليب عملها في التطوير) على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,١٧) وانحراف معياري (٠,٦٧)، وترتبط هذه النتيجة مع الفقرة السابقة في أن إدارة هذه الكليات لديها الرؤية الشاملة من حيث المهام والأساليب في العمل في أثناء التنفيذ في تحقيق أهدافها في الخطط الموضوعة وهو مؤشر جيد يحسب لصالح هذه الإدارات.

اما الفقرة (٤) (تحاول إدارة الكلية تهيئة البنى التحتية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) فقد حصلت على المرتبة ما قبل الأخيرة بوسط حسابي مقداره (١,٨٩) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٢)، وهذه النتيجة تؤشر لنا أن كليات التربية تفنقر الى البنى التحتية المطلوبة والمساعدة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أما الفقرة (١٠) (تضع الكلية أهدافها في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) فقد حصلت على المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (١,٨٩) وانحراف معياري (٠,٦٤) وتشير هذه النتيجة الى أن هنالك ضعفاً في العلاقة ما بين الأهداف لهذه الكليات وتوظيفها ضمن وظائف الجامعة المتعلقة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وهو عكس ما تصبو إليه هذه الكليات.

والجدول التالي يوضح ذلك:-

جدول (١٢) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المجال الأول (التخطيط)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الرتبة	ت
٠,٦٨	٢,٢٤	تعمل إدارة الكلية على تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بحسب أولوياتها.	١	٣
٠,٦٧	٢,١٧	يرتبط تنفيذ الخطط الموضوعية برؤية شاملة لأهداف الكلية ومهامها وأساليب عملها في التطوير.	٢	١١
٠,٦٨	٢,١٤	تقوم إدارة الكلية بمسح كامل للامكانيات المادية والبشرية قبل القيام بعملية التخطيط.	٣	٢
٠,٦٧	٢,١٢	يعتمد التخطيط في الكلية على رؤية مستقبلية واضحة للتطوير الإداري وتحسين الأداء.	٤	٥
٠,٦٣	٢,٠٥	تحلل إدارة الكلية البيئة الداخلية والخارجية لها للتعرف على نقاط القوة والضعف لديها.	٥	١٣
٠,٦٤	٢,٠٥	تستخدم إدارة الكلية برامج واليات ذات كفاءة عالية لتحقيق أهداف الخطط الموضوعية لها.	٦	١٢
٠,٦٧	٢	تسعى إدارة الكلية لوضع نظام معلومات متكامل يساعدها في عملية التخطيط.	٧	٦
٠,٦٣	١,٩٤	تعد إدارة الكلية خطاً ثانوية تحسباً للتطورات في البيئة الخارجية لها.	٨	٩
٠,٥٨	١,٩٢	تسعى إدارة الكلية على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والإدارية في وضع الخطط وأعدادها.	٩	٨
٠,٦٢	١,٩٢	تشتق الخطط والأهداف للكلية من خطط التنمية الشاملة للبلد.	١٠	١
٠,٦٤	١,٩٢	تعتمد إدارة الكلية فلسفة قائمة على التطوير المستمر في خططها الموضوعية.	١١	٧
٠,٦٢	١,٨٩	تحاول إدارة الكلية تهيئة البنى التحتية المطلوبة لأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١٢	٤
٠,٦٤	١,٨٩	تضع الكلية أهدافها في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.	١٣	١٠
٠,٦٥	٢	المعدل العام		

المجال الثاني :- الهيكلية والتنظيم الإداري

يوضح لنا الجدول (١٣) الى أن نتائج الفقرات للمجال الثاني (الهيكلية والتنظيم الإداري) المتكون من (١٠) فقرات قد تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (١,٨٣ - ٢,١٣) وانحراف معياري ما بين (٠,٦١ - ٠,٧٣).

ويتضح من الجدول المذكور أن (٥) فقرات قد تجاوزت معيار القبول، فيما لم تحصل (٥) فقرات الأخرى على معيار القبول وبذلك تعد ضعيفة ومؤشراً للرؤية المستقبلية لتجاوزها. إذ حصلت الفقرة (٧) (توافر إدارة الكلية التخصيصات المالية الكافية لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري) على المرتبة الأولى بوسط حسابي مقداره (٢,١٣) وانحراف معياري (٠,٧٣)، وتبين هذه النتيجة الى أن هذه الكليات لا تعاني من المشكلات المالية والتخصيصات المطلوبة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حال تطبيقها في هذه المؤسسات.

وحصلت الفقرة (٨) (تعقد إدارة الكلية الندوات والمؤتمرات التي تؤكد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بأهميتها) على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,٠٥) وانحراف معياري (٠,٧١)، وهو مؤشر جيد في هذه الفقرة باعتبار أن هنالك تفهماً ودعماً من هذه الكليات للتوعية بأهمية المفهوم ومحاولة نشر هذه الثقافة عن طريق هذه المحافل العلمية. أما الفقرة (٤) (تتمسك إدارة الكلية بتقاليد إدارية وروتينية في عملها داخل التنظيم الإداري) ، فقد حصلت على المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي مقداره (١,٨٤) وانحراف معياري (٠,٦٢) ، وتشير هذه النتيجة الى أن هذه الكليات ما زالت تسير وفق أساليب إدارية روتينية تقليدية في تشكيلاتها الإدارية ، الأمر الذي يجعلها أكثر تعقيداً وتمسكاً بغية عدم الولوج في أي عمليات تغيير حديثة في عملها الإداري.

أما الفقرة (٦) (ضعف المعرفة والإلمام بالتنظيمات الإدارية في الكلية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، فقد حصلت على المرتبة الأخيرة بوسط حسابي مقداره (١,٨٣) وانحراف معياري (٠,٦١) الأمر الذي يؤشر لنا أن هنالك ضعفاً وعدم معرفة لدى العاملين في التشكيلات الإدارية لهذه الكليات بهذه التكنولوجيا وتقنياتها.

والجدول التالي يوضح ذلك:-

جدول (١٣) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المجال الثاني (الهيكليّة والتنظيم الإداري)

ت	الرتبة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٧	١	توافر إدارة الكلية التخصيصات المالية الكافية لأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري.	٢,١٣	٠,٧٣
٨	٢	تعقد إدارة الكلية الندوات والمؤتمرات التي تؤكد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بأهميتها.	٢,٠٥	٠,٧١
٣	٣	تهيئ إدارة الكلية الملاكات الإدارية المؤهلة والمدربة للعمل وفقاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢,٠٣	٠,٧٢
٥	٤	عدم وضوح الرؤية لاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري بالكلية.	٢	٠,٦٥
١٠	٥	تعتمد إدارة الكلية المرونة الكافية لتخفيف أعباء التشكيلات الإدارية والتنظيمية في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٠,٦٦
١	٦	تعمل إدارة الكلية على تصميم هياكل تنظيمية إدارية مرنة تقلل من الحلقات الإدارية وتساعد على التطوير الإداري.	١,٩٨	٠,٦٥
٩	٧	تعمل إدارة الكلية على دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في الهيكل الإداري.	١,٩٨	٠,٦٦
٢	٨	توظف إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملياتها وإجراءاتها.	١,٨٦	٠,٦٢
٤	٩	تتمسك إدارة الكلية بتقاليد إدارية وروتينية في عملها داخل التنظيم الإداري.	١,٨٤	٠,٦٢
٦	١٠	ضعف المعرفة والإلمام بالتنظيمات الإدارية في الكلية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١,٨٣	٠,٦١
		المعدل العام	١,٩٧	٠,٦٦

المجال الثالث :- الثقافة التنظيمية

يتضح لنا من الجدول (١٤) أن المجال الثالث (الثقافة التنظيمية) المتكون من (١٢) فقرة قد تراوحت أوساطه الحسابية ما بين (١,١٨ - ٢,٣٤) وانحراف معياري ما بين (٠,٦٤ - ٠,٧٨) ، وأن هناك (٨) فقرات قد تجاوزت درجة القبول في هذا المجال ، إذ تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (٢ - ٢,٣٤) وانحراف معياري ما بين (٠,٦٦ - ٠,٧٨) ، فيما لم تحصل (٤) فقرات على درجات لتجاوز معيار القبول بوصفها ضعيفة لتكون بذلك فقرات ضمن الرؤية المستقبلية لتجاوزها.

إذ حصلت الفقرة (١) (تسعى إدارة الكلية لنشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب كل ما هو جديد وحديث) على المرتبة الأولى بوسط حسابي مقداره (٢,٣٤) وانحراف معياري (٠,٦٩)، وتشير هذه النتيجة الى أن هنالك سعياً جاداً من هذه الكليات للتوعية في نشر ثقافة تنظيمية تسعى للتوعية بكل ما هو جديد وحديث مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أما الفقرة (٢) (تحاول إدارة الكلية توضيح الغاية من عمليات التطوير والتحسين لتوحيد الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط حسابي مقداره (٢,٣٣) وانحراف معياري (٠,٦٨)، وتؤثر هذه الفقرة في السعي الجاد لتوضيح الغاية الأساسية من العمليات التطويرية في الأداء والعمليات الأخرى للكليات والذي يهدف لتوحيد الجهود والطاقات وتحقيق الأهداف الرئيسية لها.

وحصلت الفقرة (٨) (تدرس إدارة الكلية المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري ومحاولة معالجتها) على المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي مقداره (١,٩٢) وانحراف معياري (٠,٦٨) ، إذ تشير هذه النتيجة الى ضرورة العمل على دراسة ومواجهة المشكلات التي من تحصل جراء تطبيقات هذه التكنولوجيا في الكليات ومحاولة إيجاد الحلول لها لتلافيها من أجل عمليات التطوير في العمل الإداري.

ونالت الفقرة (٧) (تحاول إدارة الكلية وضع نظام حوافز تشجيعية للعاملين لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالها الإدارية) على المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (١,٨١) وانحراف معياري (٠,٧١) ، وهو ما يؤشر لنا أن هنالك ضعفاً واضحاً في عمليات التحفيز والتشجيع للعاملين في هذه الكليات ، الأمر الذي يعني الحاجة الى إعادة النظر في وضع نظام حوافز تشجيعية في العمل وفقاً لهذه التكنولوجيا بغية التطوير والتقدم في العملية الإدارية لهذه الكليات.

والجدول التالي يوضح ذلك:-

جدول (١٤) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المجال الثالث
(الثقافة التنظيمية)

ت	الرتبة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١	تسعى إدارة الكلية لنشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب كل ما هو جديد وحديث.	٢,٣٤	٠,٦٩
٢	٢	تحاول إدارة الكلية توضيح الغاية من عمليات التطوير والتحسين لتوحيد الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف.	٢,٣٣	٠,٦٨
١١	٣	تتسم الثقافة التنظيمية لإدارة الكلية بالعدل والمساواة بين التدريسيين والعاملين فيها.	٢,٢٨	٠,٧٨
٦	٤	تحاول إدارة الكلية تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في ثقافتها التنظيمية.	٢,٢٥	٠,٧٠
٣	٥	تحاول إدارة الكلية استخدام الأسلوب التدريجي في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير أدائها.	٢,٢٤	٠,٦٤
١٠	٦	تعزز سياسات العمل الولاء التنظيمي لدى العاملين في الكلية.	٢,٢١	٠,٧٠
٥	٧	توضح إدارة الكلية إجراءات العمل وإرشاد العاملين لأداء أعمالهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢,١٨	٠,٦٨
١٢	٨	تسعى الكلية لتوفير ظروف العمل الملائمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٠,٦٦
٤	٩	تعقد إدارة الكلية الندوات التثقيفية لإشاعة ثقافة التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١,٩٨	٠,٧٣
٩	١٠	تحاول إدارة الكلية تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية لها.	١,٩٦	٠,٦٧
٨	١١	تدرس إدارة الكلية المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري ومحاولة معالجتها.	١,٩٢	٠,٦٨
٧	١٢	تحاول إدارة الكلية وضع نظام حوافز تشجيعية للعاملين لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالها الإدارية.	١,٨١	٠,٧١
		المعدل العام	٢,١٢	٠,٦٩

المجال الرابع :- وسائل الاتصال

تبين نتائج الجدول (١٥) الى أن فقرات المجال الرابع (وسائل الاتصال) قد تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (١,١٨ - ٢,١٥) بانحراف معياري ما بين (٠,٦٢ - ٠,٧٨) ، وأن هنالك (٧) فقرات من أصل (١٢) فقرة كانت دون معيار القبول البالغ (٢) ، أما الفقرات الخمس التي تجاوزت معيار القبول، فقد تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (٢ - ٢,١٥) وانحراف معياري مقداره ما بين (٠,٦٨ - ٠,٧٨).

ويتضح من الجدول أيضاً أن الفقرة (٩) (تفتقر إدارة الكلية الى البنى التحتية المساعدة لمجال الاتصالات والشبكات ووسائلها) أنها حصلت على المرتبة الأولى بوسط حسابي مقداره (٢,١٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٧٨) ، وتشير هذه الفقرة إلى أن كليات التربية لا تمتلك العوامل المساعدة والوسائل الداعمة لتطبيق التكنولوجيا المتعلقة بمجال الشبكات ووسائل الاتصال.

أما الفقرة (١١) (توفر إدارة الكلية نظم اتصالات وقاعدة بيانات للتواصل العلمي والبحثي مع الكليات الأخرى) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط حسابي مقداره (٢,١٢) وانحراف معياري (٠,٧٤) ، إذ تشير هذه النتيجة الى أن هنالك نوعاً من التواصل العلمي والبحثي الجيد ما بين هذه الكليات والكليات الأخرى عن طريق توافر نظم اتصالات وقاعدة للبيانات تخدم هذا التواصل.

أما الفقرة (٦) (تُدرب إدارة الكلية العاملين على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) حصلت على المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي (١,٨٣) وانحراف معياري (٠,٦٤) وهو ما يؤكد العوز والضعف في المعرفة لدى العاملين في هذه الكليات بالأساليب الحديثة للاتصال ، وأن الحاجة ماسة الى زج العاملين بالدورات التدريبية الخاصة بهذا المفهوم.

وجاءت الفقرة (٤) (توافر الكلية قاعدة بيانات ومعلومات تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (١,٨١) وانحراف معياري (٠,٦٣) ، وتشير نتيجة هذه الفقرة الى عدم توافر قاعدة للبيانات والمعلومات المساعدة والتي تخدم العمل على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذه الكليات ، لذا فإن الحاجة تبدو ماسة وضرورية الى إنشاء قاعدة للبيانات والمعلومات فيها.

والجدول التالي يوضح ذلك:-

جدول (١٥) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المجال الرابع
(وسائل الاتصال)

ت	الرتبة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٩	١	تفتقر إدارة الكلية الى البنى التحتية المساعدة لمجال الاتصالات والشبكات ووسائلها.	٢,١٥	٠,٧٨
١١	٢	توفر إدارة الكلية نظم اتصالات وقاعدة بيانات للتواصل العلمي والبحثي مع الكليات الأخرى.	٢,١٢	٠,٧٤
٥	٣	تُحدث إدارة الكلية وسائل اتصالها في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة باستمرار.	٢,٠٨	٠,٦٥
١٠	٤	تسعى إدارة الكلية لإنشاء منظومة إنترانيت للبريد ومحاضرات الأساتذة والتواصل بين التشكيلات فيها.	٢,٠٨	٠,٧٠
٣	٥	توظف إدارة الكلية وسائل الاتصال في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية بالكلية.	٢	٠,٦٨
١	٦	تشجع إدارة الكلية الاتصال الأفقي بين العاملين والتشكيلات الإدارية المختلفة.	١,٩٨	٠,٦٦
٢	٧	تسعى الكلية الى تحديث وتطوير وسائل الاتصالات ما بين التشكيلات الإدارية داخل الكلية.	١,٩٨	٠,٦٧
٨	٨	تعمل الكلية على التواصل المؤسسي مع نظيراتها من الكليات الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.	١,٩٨	٠,٧٠
٧	٩	تحاول إدارة الكلية توفير منظومة محمية للاتصال فيها لغرض الاجتماعات بالاتجاهين أو الأنترانيت أو غيرها.	١,٨٦	٠,٦٩
١٢	١٠	تساعد أساليب الاتصال في الكلية على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع عالمياً.	١,٨٤	٠,٦٢
٦	١١	تُدرب إدارة الكلية العاملين على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١,٨٣	٠,٦٤
٤	١٢	توافر الكلية قاعدة بيانات ومعلومات تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١,٨١	٠,٦٣
		المعدل العام	١,٩٧	٠,٦٨

المجال الخامس :- الرقابة والتقويم

تشير نتائج الجدول (١٦) الى أن الوسط الحسابي لفقرات المجال الخامس (الرقابة والتقويم) المكون من (١٣) فقرة هي (١,٨٩ - ٢,٤٩) وانحراف معياري (٠,٥٧ - ٠,٨٧). وان هنالك (٤) فقرات ضعيفة لم تتجاوز معيار القبول، فيما تجاوزت (٩) فقرات هذا المعيار ، إذ تراوحت أوساطها الحسابية ما بين (٢ - ٢,٤٩) وانحراف معياري ما بين (٠,٥٧ - ٠,٨٧).

وقد حصلت على المرتبة الأولى الفقرة (١٣) (تحرص إدارة الكلية على الالتزام بالمعايير والمقاييس المعتمدة للعملية الرقابية) بوسط حسابي مقداره (٢,٤٩) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٧)، وهو ما يؤشر الى أن كليات التربية وإدارتها تسلك وتلتزم بالمعايير والضوابط الرقابية وتحافظ على التعليمات واللوائح والنظم المعتمدة وبنحو كبير في عملية الرقابة والتقويم لأن هذا المجال هو لا يحتمل المرونة أو التلاعب في الضوابط المعمول بها في هذه المؤسسات. أما الفقرة (١) (تعمل إدارة الكلية على جعل الرقابة تتجه نحو الارشاد والتوجيه ومعالجة الانحرافات) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط حسابي مقداره (٢,٤١) وانحراف معياري (٠,٦٢) ، وتشير هذه النتيجة الى أن الرقابة في هذه الكليات هي بمنزلة إرشاد وتوجيه وتصحيح للانحرافات إن وجدت، وهو ما تسعى اليه إدارة هذه الكليات.

أما الفقرة (١١) (تقوم إدارة الكلية أداءها بعد كل عام دراسي وتعلم الأقسام والتشكيلات الإدارية بالنتائج)، فقد حصلت على المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي (١,٩٦) وانحراف معياري (٠,٧٠) ، إذ تشير هذه الفقرة الى أن هنالك ضعفاً في عملية التقويم السنوي لإدارات هذه الكلية فضلاً عن عدم إعلام التشكيلات الأخرى بنتائج هذا التقويم وهو ما يدعو الى الاهتمام بالتغذية الراجعة بأي نتائج لعملية الرقابة والتقويم للتشكيلات المختلفة في هذه الكليات.

وحصلت (١٢) (تؤكد الرقابة على جودة الأداء ومعايير ضمان الجودة في التشكيلات الإدارية والعلمية في الكلية) على المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (١,٨٩) وانحراف معياري (٠,٥٨) ، إذ توشر هذه النتيجة الى أن هنالك تباعداً في الأسلوب الرقابي ومعايير جودة الأداء المتعلقة بضمان الجودة وتطبيقاتها ، إذ إن من المفترض أن تكون معايير الرقابة والأداء منشقة من معايير الجودة وضماتها بوصفها توجهاً حديثاً تتساير معه مع المؤسسات الأكاديمية في وقتنا الحاضر.

والجدول التالي يوضح ذلك:-

جدول (١٦) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المجال الخامس
(الرقابة والتقييم)

ت	الرتبة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٣	١	تحرص إدارة الكلية على الالتزام بالمعايير والمقاييس المعتمدة للعملية الرقابية.	٢,٤٩	٠,٨٧
١	٢	تعمل إدارة الكلية على جعل الرقابة تتجه نحو الارشاد والتوجيه ومعالجة الانحرافات.	٢,٤١	٠,٦٢
٤	٣	توافر الرقابة للإجراءات الإدارية تغذية راجعة على مستوى الأقسام والتشكيلات الإدارية بالكلية.	٢,٢٦	٠,٦٥
٩	٤	تحدد إدارة الكلية الإجراءات الإدارية والفنية لعمليات التقييم.	٢,٢٥	٠,٧١
٢	٥	تحرص الكلية على تقييم أدائها لوظائفها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.	٢,٢٤	٠,٥٧
٣	٦	يخضع العاملون في الكلية للرقابة والتقييم المستمر في أثناء أدائهم للعمل الوظيفي.	٢,٢٤	٠,٥٨
١٠	٧	تفتقر إدارة الكلية للمنهجية العلمية في عملية التقييم التي تهتم بقضايا التطوير وغيرها.	٢,٠٢	٠,٧٢
٨	٨	تعقد إدارة الكلية الندوات واللقاءات لمناقشة الإجراءات التقييمية المطلوبة لعملية التطوير.	٢	٠,٧٢
٦	٩	تُدرّب الكلية العاملين فيها على أساليب التقييم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٠,٧٤
٥	١٠	توظف إدارة الكلية نتائج التقييم كتغذية راجعة للتطوير الإداري.	١,٩٨	٠,٦٨
٧	١١	تقوم إدارة الكلية بتعيين العاملين من ذوي الخبرة والكفاءة في عملية الرقابة والتقييم.	١,٩٨	٠,٧٤
١١	١٢	تقوم إدارة الكلية أداءها بعد كل عام دراسي وتعلم الأقسام والتشكيلات الإدارية بالنتائج.	١,٩٦	٠,٧٠
١٢	١٣	تؤكد الرقابة جودة الأداء ومعايير ضمان الجودة في التشكيلات الإدارية والعلمية في الكلية.	١,٨٩	٠,٥٨
		المعدل العام	٢,١١	٠,٦٨

الهدف الثاني:- وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

لغرض تحقيق هدف البحث الثاني تم تطبيق استبانة البحث الخاصة بتحديد الرؤية المستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مجموعة من الخبراء عددهم (٣٠) خبيراً ومحكماً وكما في الملحق رقم (١٠) باستخدام أسلوب دلفاي في جولتين، وقد تم اعتماد نسبة (٩٠%) حداً أدنى لقبول الفقرة.

الجولة الأولى: تم إجراء هذه الجولة لفقرات استبانة الرؤية المستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما تضمنته من مجالات هي (التخطيط ، والهيكلية والتنظيم الإداري ، والثقافة التنظيمية ، ووسائل الاتصال ، والرقابة والتقويم) وكما سنوضحه في الجداول اللاحقة لاستجابات آراء الخبراء وكلٌ بحسب مجاله وكالاتي:-

المجال الأول:- (التخطيط)

الجدول (١٧) يوضح نتائج أجابات الخبراء على فقرات المجال الأول (التخطيط)، إذ تبين أن خمس فقرات من مجموع (١٣) فقرة حصلت على نسبة اتفاق (١٠٠%) بوسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠) ، أما بقية الفقرات (٣، ٦، ٩، ١١، ١٢، ٥) فقد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت من (٩٠% - ٩٣,٣%) بأوساط مرجحة تراوحت بين (٢,٩ - ٢,٩٣) ووزن مؤوي تراوح بين (٦٦,٦٦ - ١٠٠)، فيما لم تحصل الفقرتان (٤، ٨) على نسبة اتفاق ٩٠% وتحولتا الى الجولة الثانية، وفي أدناه الفقرات بحسب ترتيبها تنازلياً كالاتي:-

الفقرة رقم (١) (وضع أهداف مستقبلية لكليات التربية في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). إذ أن من الأولويات لكليات التربية وضع الأهداف المستقبلية لها في ضوء وظائفها الجامعية "إذ إن ارتباط الأهداف بسياسة تستشرف المستقبل يضمن الانتقال من وضع معين يسوده الإخلال في حركته التقليدية في محتواه جمود في مدخلاته وعملياته الى وضع آخر أفضل له انعكاساته الإيجابية على جودة مخرجاته الجامعية".

(العميري، ٢٠١٢، ص ١٢٧)

الفقرة رقم (٢) (تهيئة البنى التحتية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).

إن العمل على تطبيق استخدامات هذه التقانة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب تهيئة المتطلبات والبنى التحتية المناسبة والأرضية التي تساعد على ذلك للوصول الى تحقيق هذا الهدف عن طريق توفير الموارد البشرية المطلوبة المدربة والمؤهلة ، والموارد المادية بما فيها من أجهزة ومعدات ومتطلبات وإمكانيات وتوفير التخصيصات المالية وبما تشتمله هذه البنى التحتية وبما يساعد على تطبيق هذه التكنولوجيا بالصورة الصحيحة.

الفقرة رقم (٧) (ربط التخطيط للتطوير الإداري بخطة التنمية الاقتصادية للبلد).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
إن من الأمور الأساسية أن يتم ربط التخطيط لأي تطوير إداري في أي من المؤسسات المختلفة في خدمة التخطيط الاستراتيجي بصورة كاملة لأي بلد ، ولا سيما في المؤسسات التربوية والتعليمية بوصفها روافد مهمة ترفد خطط التنمية الشاملة للبلد اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.

الفقرة رقم (١٠) (تكامل خطة الكلية مع الخطط الاستراتيجية للجامعة).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
وأن هذا الأمر ينعكس بنحو تكاملي مع ما تعتمد عليه الجامعة من خطط استراتيجية ، إذ من غير الممكن أن تكون خطط هذه الكليات تسير بنحو مغاير عما تبغيه الخطط الاستراتيجية للجامعة باعتبار أن الجامعة نظام متكامل في مؤسساته من حيث التخطيط والتنفيذ.

الفقرة رقم (١٣) (تحديد الأولويات في خطط التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
إن تحديد أولويات تطوير العمل الإداري يتم بالانطلاق من واقع استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما فيها الأجهزة والمكونات المادية والبرمجيات ووسائل ومعدات الاتصال في تنفيذ الأعمال الإدارية، ولا بد من أن تتابع الجامعة وتهيئة هذه المتطلبات وإدارتها بنحو فعال لكي تؤمن فائدتها في تطوير العمل الإداري في الجامعة على وفق سلم الأولويات، وأن تهتم الجامعة بمعالجة المشكلات التي تظهر من دون تأجيل أو تباطؤ لتحويل دون تفاقمها.

(سميرة، ٢٠١٢، ص١٢٨)

الفقرة رقم (٣) (بناء نظام معلومات وبيانات متكامل للتخطيط المستقبلي خدمة للتطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

إذ تؤكد هذه الفقرة أهمية وضرورة توفير نظام معلومات وبيانات متكامل وشامل للمعلومات والأرقام والإحصائيات للامكانيات والموارد وكل ما يتعلق بالإعداد للتخطيط المستقبلي ، وأن تكون هذه المعلومات والبيانات محدثة ودقيقة وشاملة بما يساعد على التطوير الإداري في هذه الكليات.

إن نظم المعلومات المتقنة والحديثة والمتكاملة وتوفيرها في الوقت المناسب ولمن يحتاج إليها في المؤسسة يحقق عملية الجودة والإتقان، وكذلك يساعد على اتخاذ القرارات ويمنع الأزواج في العمل والأداء وإيجاد أسلوب تعاوني أفضل للتبادل الحر للمعلومات.

(السامرائي و الناصر، ٢٠١٢، ص١٥٩)

الفقرة رقم (٦) (تهيئة الخطط الثانوية لمواجهة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

وتشير هذه الفقرة الى ضرورة تهيئة وأعتما د خطط بديلة قابلة للتغيير في الحالات المفاجئة والمرنة التي ربما ستحصل من خلال التطورات الحاصلة في البيئة المحيطة لهذه الكليات وما يمر به المجتمع من تغييرات فكرية واجتماعية وثقافية.

الفقرة رقم (٩) (وضع البرامج والخطط لتوسيع استخدامات تكنولوجيا التعليم وتطوير المناهج الدراسية في الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

يتطلب التطوير الإداري وضع خطط وبرامج تنفيذية على مستوى العمل الإداري والتعليم وتطوير المناهج محددة الكلف والوقت لإدخال هذه التكنولوجيا عن طريق دراسة جدوى الملاكات المتخصصة لمعرفة الكلف والوقت واختيار البديل الأفضل على وفق الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة لتشغيل وصيانة وإدامة هذه التكنولوجيا.

(سميرة، ٢٠١٢، ص١٣٤)

الفقرة رقم (١١) (وضع خطة استراتيجية على وفق رؤية مستقبلية واضحة للعمل الإداري إلكترونياً).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

إن اعتماد الخطط الاستراتيجية المبنية على وفق رؤى مستقبلية واضحة نحو الأساليب الإدارية الحديثة تتماشى مع متطلبات العصر كالأداة الإلكترونية يساعد هذه المؤسسات التعليمية على تجاوز المشكلات والسير نحو تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يحقق التطوير الإداري لها.

الفقرة رقم (١٢) (اعتماد التخطيط الاستراتيجي ومنهجية البحث العلمي في صوغ خطط التطوير الإداري لهذه الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

إن عملية التطوير الإداري للكليات يتطلب وجود تخطيط مبني على أسلوب التفكير العلمي ومنهجية البحث العلمي في التوصل الى القرارات وحل المشكلات بما يخدم خطط التطوير الإداري لهذه الكليات.

الفقرة رقم (٥) (اعتماد فلسفة التطوير الإداري فكراً وموضوعاً عند وضع الخطط).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٩) ووزن مؤوي (٩٦,٦٦).

في ظل التطورات العلمية الحاصلة لا بد من إيجاد فلسفات حديثة تتماشى مع هذه التطورات بما يخدم تطوير الخطط والبرامج الهادفة للتطوير الإداري ، لذا فإن الواقع يتطلب اعتماد التطوير والإصلاح الإداري كفلسفة لا بد منها عند وضع الخطط، لأن الواقع الحالي لم يعد يتماشى مع المتغيرات الحاصلة في المجتمع.

لذا فإن التحدي الأكبر يتمثل في إعادة صوغ التشريعات والفلسفات التربوية وتوحيدها فكراً وفي قوانين وأنظمة واضحة ومحددة ومتكاملة لتطوير بنية العمل في التربية والتعليم.

(الأستراتيجية الوطنية، ٢٠١١، ص١٣)

الجدول (١٧)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات المجال الأول (التخطيط) الجولة الأولى / أسلوب دلفي

الوزن المنوي	الوسط المرجح	الرافضون	الموافقون	النسبة المئوية	غير موافق	محايد	موافق	الفقرات	الرتبة	ت
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	وضع أهداف مستقبلية لكليات التربية في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.	١	١
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تهيئة البنى التحتية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٢
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	ربط التخطيط للتطوير الإداري بخطة التنمية الاقتصادية للبلد.	٣	٧
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تكامل خطة الكلية مع الخطط الاستراتيجية للجامعة.	٤	١٠
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تحديد الأولويات في خطط التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٥	١٣
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	بناء نظام معلومات وبيانات متكامل للتخطيط المستقبلي لخدمة التطوير الإداري.	٦	٣
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	تهيئة الخطط الثانوية لمواجهة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.	٧	٦
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	وضع البرامج والخطط لتوسيع استخدامات تكنولوجيا التعليم وتطوير المناهج الدراسية في الكلية.	٨	٩
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	وضع خطة استراتيجية على وفق رؤية مستقبلية واضحة للعمل الإداري إلكترونياً.	٩	١١
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	أعتماد التخطيط الاستراتيجي ومنهجية البحث العلمي في صوغ	١٠	١٢

								خطط التطوير الإداري لهذه الكلية.		
٩٦,٦٦	٢,٩	٣	٢٧	%٩٠	—	٣	٢٧	اعتماد فلسفة التطوير الإداري فكراً وموضوعاً عند وضع الخطط.	١١	٥
٩٥,٥٥	٢,٨٦	٤	٢٦	%٨٦,٦	—	٤	٢٦	العمل على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والشعب والوحدات الإدارية في وضع الخطط وإعدادها.	١٢	٤
٩١,١١	٢,٧	٦	٢٤	%٨٠	٢	٤	٢٤	التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري.	١٣	٨

المجال الثاني:- (الهيكليّة والتنظيم الإداري)

يشير الجدول (١٨) إلى أن نتائج الخبراء والمحكمين على فقرات المجال الثاني (الهيكليّة والتنظيم الإداري) تبين حصول فقرة واحدة من مجموع (١٢) فقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) بوزن مؤوي (١٠٠)، أما بقية الفقرات فقد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت ما بين (٩٠% - ٩٣,٣%) بأوساط مرجحة تراوحت بين (٢,٨٦ - ٢,٩٣) وزن مؤوي تراوح بين (٩٥,٥٥ - ٩٧,٧٧)، في حين أن الفقرتين (٣، ١١) لم تحصلا على نسبة اتفاق (٩٠%)، وقد تحولتا الى الجولة الثانية ، وفي أدناه الفقرات بحسب ترتيبها تنازلياً كالآتي:-

الفقرة رقم (٢) (التوجه لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الابتعاد عن الروتين والتقليدية في التنظيم الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي مقداره (١٠٠).

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفرت الظروف المناسبة لمعظم المنظمات للتحويل التدريجي من العمل الروتيني (الورقي) الى العمل المنظم الذي يعتمد لغة الأرقام والأفكار من أجل استثمار الوقت وجهد العاملين فيها ، ويرى (مصطفى ، ٢٠١٢) التوجه لاستخدام هذه التكنولوجيا في تخفيف الروتين واختزال الإجراءات الإدارية التقليدية نظراً لما توافره تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من امكانيات في تحويل العمل الإداري التقليدي من إدارة يدوية الى إدارة باستخدام الحاسب الآلي وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية تساعد على اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل الكلف . (مصطفى ، ٢٠١٢ ، ص ٦٢)

الفقرة رقم (٧) (تنظيم العلاقة بين العاملين في الكلية والعاملين في الكليات ذات العلاقة).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

وتؤكد هذه الفقرة العلاقات العملية المهمة والضرورية داخل الكليات وخارجها مع الكليات ذات العلاقة.

إذ إن ضرورة تنظيم العلاقة بين العاملين في الكلية والعاملين في الكليات ، واستخدام هذه التكنولوجيا لتنمية العلاقات الجيدة بينهم ، لتحفيزهم على ايجاد علاقات متميزة وبناء الثقة التي تضمن تعديل الأفكار وتنمية المهارات والاتجاهات التي تضمن العلاقات الإنسانية بينهم من الود والولاء للكلية أو المعهد .
(البديري، ٢٠١٤، ص٨٧)

الفقرة رقم (٨) (تصميم وبناء هيكلية تنظيمية جديدة مبنية على تحليل الحاجة والتقدير لاستحداث وظائف وتخصصات جديدة).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

يرى الخبراء والمتخصصون في هذه الفقرة ضرورة إعادة تصميم الهياكل التنظيمية بما يتماشى مع متطلبات العصر في ضوء الحاجة إلى الوظائف والتخصصات والمناصب الجديدة لكل ما يتعلق بالتطوير الإداري ، لأن الهياكل التنظيمية التقليدية لم تعد صالحة وقادرة على تسيير الأمور بالنحو المطلوب.

الفقرة رقم (٩) (دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في هيكلية التنظيم الإداري في الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

ويرى الباحث أنه لا بد من الحد من الممارسات الروتينية الإدارية عبر اختزال الكثير من الحلقات الإدارية التي تؤثر سلبياً في أداء العاملين في الكلية .

إذ إن الدعوة الى اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة فعالة في تقليص حجم المنظمات (الترشيق) وتقليص عدد المستويات الإدارية والحلقات الإدارية التقليدية وتبني مداخل حديثة في تخطيط وتنظيم الأعمال مثل مدخل إعادة الهندسة الإدارية .

(ياسين ، ٢٠٠٣ ، ص٥١)

الفقرة رقم (١٠) (توظيف معايير ضمان الجودة وتقويم الأداء في التنظيم الإداري للكلية لأجل للتطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

ويرى الباحث أن تركيز الخبراء على هذه الفقرة هو بمنزلة متطلب ضروري في ضوء الرؤية المستقبلية ، لأن المؤسسات التعليمية الحديثة سائرة نحو معايير الجودة وضمانها وكذلك الحصول على الاعتماد الأكاديمي لهذه المؤسسات ، إذ إن الجودة ومعاييرها باتت موضوع العصر الذي نحن فيه.

الفقرة رقم (١) (امتلاك العمداء والعاملين في التشكيلات العلمية والإدارية المعرفة والإلمام باستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٩) ووزن مؤوي (٩٦,٦٦).

وتؤكد هذه الفقرة ضرورة امتلاك العمداء ورؤساء الأقسام العلمية لمهارات استخدام هذه التكنولوجيا في العمل الإداري ، لأنها تساعد على تبادل المعلومات والخبرات مثل تبادل أوراق العمل، أو التقارير، أو الاتصالات بين العاملين ورؤساء الأقسام التي تضمن سرعة تبادل الوثائق والمعلومات والفهم المتبادل للمشكلات القائمة والعمل على حلها ومن ثم تطوير العمل الإداري بمسارات واضحة.

الفقرة رقم (٤) (استحداث أقسام تتولى مسؤولية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٩) ووزن مؤوي (٩٦,٦٦).

ويشير الخبراء الى أهمية استحداث الوحدات والتشكيلات المعنية والمسؤولة عن استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

من الضروري استحداث قسم يتولى مسؤولية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يملك جميع المواد الضرورية التي تمكنه من تقديم حلول متكاملة وجاهزة للاستخدام بما توافره من معلومات كافية ودقيقة للعاملين في الكليات . (البديري، ٢٠١٤، ص١١٩)

الفقرة رقم (٥) (توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والإجراءات لعمليات التطوير الإداري في الكلية)،

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٩) ووزن مؤوي (٩٦,٦٦)،

وتشير هذه الفقرة الى أن في توظيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري ما يجعل الكلية أو المؤسسة التعليمية قادرة على متطلبات التطوير في عملياتها وإجراءاتها العملية الإدارية وبما يساعد العاملين ويمكنهم من استخدام هذه التكنولوجيا لإحداث التغييرات في أساليب وإجراءات العمل الإداري.

الفقرة رقم (٦) (تهيئة وإعداد المناخ التنظيمي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري للكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٩) ووزن مؤوي (٩٦,٦٦).

أشارة الخبراء في هذه الفقرة الى أهمية التهيئة والإعداد المسبق لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن طريق خلق المناخ التنظيمي المناسب لذلك كإشاعة هذه الثقافة والتمهيد لها ونشر مفهوم التطوير الإداري في ضوء هذه التكنولوجيا وتسهيل الإجراءات والعمليات التي تساعد على ذلك.

الفقرة رقم (١٢) (وضع نظام لتحفيز العاملين (تدريسيين، وإداريين، وفنيين) للعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٠%) ووسط مرجح (٢,٨٦) ووزن مؤوي (٩٥,٥٥).

إن عملية تحفيز وتشجيع العاملين من التدريسيين والإداريين وغيرهم في هذه الكليات أمر مهم ، لأنه يؤثر في أدائهم ومستوى العطاء المقدم في أثناء تأدية الأعمال لهم ، وعن طريق وضع نظام لتحفيز ومكافآت مادية ومعنوية وتشكرات وغيرها تساعد على الأهتمام والرغبة في تطوير إمكاناتهم وتقبل تطبيقات هذه التكنولوجيا.

الجدول (١٨)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات المجال الثاني (الهيكلية والتنظيم الإداري) الجولة الأولى / أسلوب دلفي

الوزن المنوي	الوسط المرجح	الرافضون	الموافقون	النسبة المنوية	غير موافق	محايد	موافق	الفقرات	الرتبة	ت
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	التوجه لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الابتعاد عن الروتين والتقليدية في التنظيم الإداري.	١	٢
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	تنظيم العلاقة بين العاملين في الكلية والعاملين في الكليات ذات العلاقة.	٢	٧
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	تصميم وبناء هيكلية تنظيمية جديدة مبنية على تحليل الحاجة والتقدير لاستحداث وظائف وتخصصات جديدة.	٣	٨
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في هيكلية التنظيم الإداري في الكلية.	٤	٩
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	توظيف معايير ضمان الجودة وتقويم الأداء في التنظيم الإداري للكلية لأجل للتطوير الإداري.	٥	١٠
٩٦,٦٦	٢,٩	٣	٢٧	%٩٠	-	٣	٢٧	أمتلاك العمداء و العاملين في التشكيلات العلمية والإدارية المعرفة والإلمام باستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٦	١
٩٦,٦٦	٢,٩	٢	٢٨	%٩٣,٣	١	١	٢٨	استحداث أقسام تتولى مسؤولية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية.	٧	٤
٩٦,٦٦	٢,٩	٣	٢٧	%٩٠	-	٣	٢٧	توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والإجراءات لعمليات التطوير	٨	٥

الإداري في الكلية.									
٩٦,٦٦	٢,٩	٣	٢٧	%٩٠	—	٣	٢٧	٩	٦
تهيئة وإعداد المناخ التنظيمي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري للكليات.									
٩٥,٥٥	٢,٨٦	٣	٢٧	%٩٠	١	٢	٢٧	١٠	١٢
وضع نظام لتحفيز العاملين (تدريسيين، وإداريين، وفنيين) للعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.									
٩٥,٥٥	٢,٨٦	٤	٢٦	%٨٦,٦	—	٤	٢٦	١١	٣
استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري.									
٩٥,٥٥	٢,٨٦	٤	٢٦	%٨٦,٦	—	٤	٢٦	١٢	١١
تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.									

المجال الثالث:- (الثقافة التنظيمية)

يوضح الجدول (١٩) نتائج الخبراء على فقرات المجال الثالث (الثقافة التنظيمية)، إذ يتبين من الجدول حصول فقرتين من مجموع (١١) فقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠)، أما بقية الفقرات فقد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت من (%٩٣,٣ – %٩٦,٦) بأوساط مرجحة تراوحت بين (٢,٩٣ – ٢,٩٦) ووزن مؤوي تراوح بين (٩٧,٧٧ – ٩٨,٨٨)، وفي أدناه الفقرات بحسب ترتيبها تنازلياً وكالاتي:-

الفقرة رقم (٢) (تهيئة ظروف العمل ومتطلبات التطوير الإداري المناسبة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). أكد الخبراء في هذه الفقرة أهمية الإعداد وتهيئة ظروف العمل المناسبة ومتطلبات التطوير الإداري الأساسية في ضوء هذه التطبيقات، إذ إن من دون ذلك لا يمكن أن يتحقق النجاح أو في الأقل ستواجه هذه التقانة المشكلات والعراقيل التي تحد من عملياتها وتطبيقاتها.

الفقرة رقم (٨) (العمل على تشجيع العمل الإلكتروني الأفضل ومحاولة نشره كأمودج عمل يحتذى به في الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). تشير هذه الفقرة الى ان الإدارة الإلكترونية لا تقتصر على اكتساب الميزة التنافسية لتحقيق مكانة في هيكل المنظمة وإنما تعتمد أيضاً على استثمار الكفاءات الجوهرية والموارد الذاتية التي يعدها بعضهم المصدر الأساسي للميزة ، لذا تعمل إدارة الكلية أو المعهد على تشجيع هذه الممارسات الإلكترونية ونشرها بين العاملين وعدها أمودجاً يحتذى به .

(محمد ، ٢٠٠٩ ، ١٤٥)

الفقرة رقم (٣) (إشاعة الوعي ووضوح الرؤية بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستويات الإدارية المختلفة في الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

يتوجب على الكليات إشاعة الوعي بمفاهيم وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستويات الإدارية وذلك عن طريق المؤتمرات والندوات التي تعقدتها سنويا بما يمكنها من الإفادة من خدمات هذه التكنولوجيا ، كما يمكنها من تنظيم أوقاتها واختصار الوقت والجهد لتوفير البيانات والمعلومات والاستعانة بالنظم الإلكترونية التي تؤهل العاملين لإدراك قدرة تلك النظم وإمكانيات أدائها .

(محمد ، ٢٠٠٩ ، ٢٦٨)

الفقرة رقم (٤) (دراسة المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعالجتها من أجل التطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

ويشير الباحث الى أن معرفة المشكلات وتشخيصها أمر ضروري قبل الولوج في تطبيقات هذه التكنولوجيا وهي عديدة ومتنوعة .

إذ إن من واجب أي مؤسسة تعليمية أن تتعرف على المشكلات الحاصلة في تنظيماتها الإدارية ومحاولة إيجاد الحلول لها لتحقيق أعلى درجات الأداء في تطبيقات هذه التكنولوجيا.

الفقرة رقم (٦) (تبنى قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية للكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

إن تبني قيم وثقافة عالية ذات توجه نحو تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد وسيلة من وسائل التطوير الأساسية ، وأن تكون هذه القيم غير بعيدة عن واقع هذه الكليات وعن طريق تمكين العاملين ونشر ثقافة تقبل التغيير واعتماد مبدأ التعاون المشترك داخل البيئة التنظيمية لهذه الكليات.

الفقرة رقم (٧) (إرشاد العاملين بشتى مستوياتهم بكيفية إنجاز الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

إذ يساعد توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إحداث تغييرات جوهرية في عمل الكليات والمعاهد ، لذا يتوجب عليها توجيه العاملين وإرشادهم في استخدام هذه التكنولوجيا عن طريق ما توافره من معلومات تسهم في تطوير أساليب وإجراءات العمل الإداري وهذا يساعد العاملين على إنجاز الأعمال وتحقيق أهدافها . (البدري، ٢٠١٤، ص٩٢)

الفقرة رقم (١١) (تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية للكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

على إدارة الكلية الترويج لها عن طريق نشر الوعي العلمي بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والإفادة منها بأكبر قدر ممكن في العمل الإداري وذلك بواسطة التوسع في إقامة الدورات التدريبية والتعليمية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات ، والإفادة من الخبرات التي تقدمها المراكز البحثية والجهات المعنية بنشر المعرفة التكنولوجية في هذا المجال لتصميم وتقديم مثل هذه الدورات.

الفقرة رقم (١) (نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الجديد والابتعاد عن تكريس ما هو قائم حالياً).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أحداث تغييرات في كل مفاصل عمل الكليات والمعاهد التقنية وامتداد استخدامها في شتى أنشطة الكلية مما يتطلب نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب هذه التغييرات وفهم طبيعتها ومعرفة فوائدها لما تتمتع به من قدرات فائقة بالتعامل مع المعلومات بما يكسبها الميزة التنافسية ، والابتعاد عن تكريس الوضع الراهن ، وتحقيق التقدم الذي تطمح اليه هذه الكليات والمعاهد . (الحياي ، ٢٠٠٥ ، ١٠)

الفقرة رقم (٥) (عقد المؤتمرات والندوات التثقيفية في الكلية لإشاعة الفهم للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

تسهم المؤتمرات والندوات التي تعقدها الكليات بوساطة متخصصين في هذا المجال ومناقشة الأفكار التي يطرحها العاملون في هذه الكليات والمعاهد والإجابة عن أسئلتهم ، بوضع إجراءات استباقية لتوليد الفهم المشترك والقناعات بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري والانتقال من الوضع الحالي الى وضع أفضل في المستقبل .

(البدي ، ٢٠١٤ ، ص٩١)

الفقرة رقم (٩) (وضع آلية للإفادة من التغذية الراجعة لمعالجة الأخطاء وتطوير العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

أكد الخبراء في هذه الفقرة على أهمية التغذية المرتدة لتلافي المشكلات وتجاوزها عن طريق استعراض الميول والانحراف في سير العمليات الإدارية ومحاولة تلافيها وتصحيحها في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير العمل الإداري في هذه الكليات.

الفقرة رقم (١٠) (توضيح الغاية من التطوير الإداري لكي يتم توجيه الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف للكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

الغاية من التطوير الإداري هي الانتقال من وضع راهن الى وضع أفضل منه مستقبلاً وهو لا يأتي جزافاً إلا من خلال الجهود وتكاتف الطاقات والإمكانات للوصول الى الأهداف التي تصبو إليها هذه الكليات وتحقيقها في الوقت المناسب.

الجدول (١٩)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات المجال الثالث (الثقافة التنظيمية) الجولة الأولى / أسلوب

دلفي

الوزن المنوي	الوسط المرجح	الرافضون	الموافقون	النسبة المئوية	غير موافق	محايد	موافق	الفقرات	الرتبة	ت
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تهيئة ظروف العمل ومتطلبات التطوير الإداري المناسبة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١	٢
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	العمل على تشجيع العمل الإلكتروني الأفضل ومحاولة نشره كأ نموذج عمل يحتذى به في الكلية.	٢	٨
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	إشاعة الوعي ووضوح الرؤية بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستويات الإدارية المختلفة في الكلية.	٣	٣
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	دراسة المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعالجتها من أجل التطوير الإداري.	٤	٤
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية للكلية.	٥	٦
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	إرشاد العاملين بشتى مستوياتهم بكيفية انجاز الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٦	٧
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية للكلية.	٧	١١
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الجديد والابتعاد عن تكريس ما هو قائم حالياً.	٨	١

٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	عقد المؤتمرات والندوات التثقيفية في الكلية لاشاعة الفهم للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٩	٥
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	وضع آلية للإفادة من التغذية الراجعة لمعالجة الأخطاء وتطوير العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	١٠	٩
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	توضيح الغاية من التطوير الإداري لكي يتم توجيه الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف للكلية.	١١	١٠

المجال الرابع:- (وسائل الاتصال)

يتضح من الجدول (٢٠) نتائج الخبراء على فقرات المجال الرابع (وسائل الاتصال)، إذ يظهر لنا حصول ست فقرات من مجموع (١١) فقرة على نسبة اتفاق للخبراء (١٠٠%) بوسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠) ، أما بقية الفقرات، فقد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت من (%٩٣,٣ - %٩٦,٦)، وكانت بأوساط مرجحة تراوحت بين (٢,٩٣ - ٢,٩٦) وأوزان مئوية تراوح بين (٩٧,٧٧ - ٩٨,٨٨)، والفقرات بحسب ترتيبها تنازلياً و كالاتي:-

الفقرة رقم (١) (إعداد قاعدة للبيانات والمعلومات التي تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). إن إعداد قاعدة للبيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد والإمكانيات وبكل ما يتصل في عملية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد عاملاً مهماً ومتطلباً ضرورياً للتطوير الإداري، وهو ما يساعد على تسهيل الإجراءات والعمليات المتعلقة بهذا المفهوم وتطبيقاته نحو العملية التطويرية الإدارية.

الفقرة رقم (٢) (تدريب العاملين في الجهاز الإداري على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). أشار الخبراء الى أهمية هذه الفقرة ،لأن أن من أولويات استخدامات هذه التكنولوجيا هو تهيئة وتدريب الملاكات العاملة في التشكيلات الإدارية على الأساليب الحديثة والعصرية في وسائل الاتصال والمعلومات.

إن الإدارة الجيدة ذات الكفاءة هي التي تكون دعامة من دعائم المجتمع الصحيح ، لذا فإن مثل هذه الكفاءات والملاكات المدربة بما تحمله من مؤهلات وخبرات تدريبية وعلمية من شأنها أن تعزز دور المؤسسات كنظام تربوي مهم وفعال. (الشوهاني ، ٢٠١٤ ، ص ١٢٤)

الفقرة رقم (٣) (توظيف وسائل الاتصال الحديثة بالاطلاع على المستجدات الحديثة بما يحقق التواصل بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). إن من أولى وظائف الجامعة هي التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وهو ما يتجسد في كلياتها وأقسامها العلمية ، لذا فإن التواصل في هذه الوظائف على مستوى العالم ومعرفة كل ما هو جديد ومستحدث أمراً لا بد منه في ظل وسائل اتصال حديثة ومتطورة وهي تصب في مجملها في عملية التطوير الإداري للكلية.

الفقرة رقم (٤) (مواكبة التطور العلمي المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفه لصالح التطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). أكد الخبراء في هذه الفقرة أهمية التواصل العلمي ومواكبة المستجدات العلمية الحديثة في العالم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي من شأنها أن ترتقي بالمؤسسة التعليمية (الكلية) لتوظيف ذلك في محصلة التطوير الإداري للكلية.

الفقرة رقم (٧) (التوجه نحو الاتصالات الأفقية ما بين إدارة الكلية والعاملين في التشكيلات الإدارية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). أشار الخبراء إلى أهمية توافر قنوات اتصال أفقية ما بين التشكيلات الإدارية، لأن مثل هذا النوع من الاتصالات يوافر الجهد والوقت وأنسيابية المعلومات وتلافي المعوقات. "أن هذا النوع من الاتصالات يؤدي إلى الوصول إلى أفضل صيغ للعمل الإداري في المؤسسة التعليمية يمكن من خلالها أن تنجز الأعمال وفق صيغة تنسيقية متكاملة ما بين وظائف تلك التشكيلات مما يوافر الجهد والوقت ويزيد من فاعلية النظام". (العميري، ٢٠١٢، ص ١٤١)

الفقرة رقم (١١) (العمل على الاتصال المستمر بين إدارة الكلية والأقسام العلمية والإدارية بما يسهم في تجاوز الروتين للاتصالات التقليدية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). وتشير هذه الفقرة الى ضرورة أن تسعى الكلية جاهدة إلى تهيئة وتوفير نظام اتصال سريع وفعال ما بين تشكيلاتها الإدارية وأقسامها العلمية بما يتجاوز الروتين التقليدي للاتصالات التي باتت عملية كلاسيكية لا ترتقي الى عالمنا اليوم.

الفقرة رقم (٦) (تفعيل التواصل مع الكليات المناظرة الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

إن استخدام قنوات اتصال تكنولوجية حديثة بين كليات التربية والكليات المناظرة الأخرى أمر لا بد منه، لأن الكلية وأقسامها العلمية ومراكزها ووحداتها العلمية والإدارية تعد بمنزلة بيوت خبرة يمكن أن تسهم في معالجة مشكلات المجتمع وتحديد معوقاته في حال تكامل وتنسيق العمل بين هذه الكليات في ضوء وحدة التخصص.

الفقرة رقم (١٠) (تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لتمكين إدارة الكلية من الحصول على معلومات كافية لاتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

إن الإدارة الحديثة والجيدة هي التي تكون قراراتها أكثر صواباً وفائدة وأقل أخطاءً، فمن المهم أن تسخر هذه التكنولوجيا في الحصول على المعلومات والبيانات التي تساعد على اتخاذ قرارات صائبة ومحددة في وقتها المناسب وهو ما أشار اليه الخبراء بشأن هذه الفقرة.

الفقرة رقم (٥) (توفير منظومة محمية للاتصال متعددة الاتجاهات بما يخدم التطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

إن إيجاد نظم اتصال فعالة ومتعددة الاتجاه تحقق الترابط والتنسيق المتكامل بين أجزاء المؤسسة التعليمية، يخلق وحدة في الفكر والهدف بين القادة والعاملين مما يمثل لغة مشتركة في ما بينها وهذا بالطبع يضمن التغلب على مقاومة التغيير ونجاح عمليات الإصلاح والتطوير.

(منى، ٢٠٠٤، ص ٢٣)

الفقرة رقم (٨) (استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين جميع موظفين الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي

(٩٧,٧٧).

يعد البريد الإلكتروني وسيلة اتصال وتواصل بين العاملين في الكليات والمعاهد للحصول على المعلومات وحل المشكلات التي تواجههم ، إذ يتم إنجاز الأعمال الإدارية بكلف منخفضة ، وسرعة في الإرسال والاستقبال ، بحيث يمكن البريد الإلكتروني إرسال المعلومات الى شخص أو مجموعة أشخاص في وقت واحد وإمكانية إرفاق الملفات المتنوعة، وهذا ما يجسد أهمية البريد الإلكتروني ، لذا يؤكد الخبراء ضرورة توظيف البريد الإلكتروني كقناة اتصال بين موظفي الكلية والمعهد.

(البدري، ٢٠١٤، ص ١٠٠)

الفقرة رقم (٩) (تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوطيد علاقات تفاعلية مع الجهات المستفيدة من مخرجات الكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي

(٩٧,٧٧).

إن توطيد العلاقات المتبادلة ما بين مخرجات كليات التربية والجهات المستفيدة الأخرى أمر ضروري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن هذه العلاقة هي تفاعلية من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات وهي مكملة أحدها للأخرى.

الجدول (٢٠)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات المجال الرابع (وسائل الاتصال) الجولة الأولى / أسلوب دنفي

الوزن المنوي	الوسط المرجح	الرافضون	الموافقون	النسبة المئوية	غير موافق	محايد	موافق	الفقرات	الرتبة	ت
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	إعداد قاعدة للبيانات والمعلومات التي تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكلية.	١	١
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تدريب العاملين في الجهاز الإداري على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٢
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	توظيف وسائل الاتصال الحديثة بالاطلاع على المستجدات الحديثة بما يحقق التواصل بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.	٣	٣
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	مواكبة التطور العلمي المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفه لصالح التطوير الإداري.	٤	٤
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	التوجه نحو الاتصالات الأفقية ما بين إدارة الكلية والعاملين في التشكيلات الإدارية.	٥	٧
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	العمل على الاتصال المستمر بين إدارة الكلية والأقسام العلمية والإدارية بما يسهم في تجاوز الروتين للاتصالات التقليدية.	٦	١١
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	تفعيل التواصل مع الكليات المناظرة الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.	٧	٦
٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	%٩٦,٦	-	١	٢٩	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لتمكين إدارة	٨	١٠

								الكلية من الحصول على معلومات كافية لاتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب.		
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	توفير منظومة محمية للاتصال متعددة الاتجاهات بما يخدم التطوير الإداري.	٩	٥
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين جميع موظفين الكلية.	١٠	٨
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	%٩٣,٣	-	٢	٢٨	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوطيد علاقات تفاعلية مع الجهات المستفيدة من مخرجات الكلية.	١١	٩

المجال الخامس:- (الرقابة والتقييم)

يتضح من الجدول (٢١) نتائج إجابات الخبراء عن فقرات المجال الخامس (الرقابة والتقييم)، إذ تبين حصول تسع فقرات من مجموع فقرات المجال البالغة (١١) فقرة على نسبة اتفاق للخبراء بلغت (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠) ، أما بقية الفقرات فقد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت ما بين (٩٣,٣%-٩٦,٣%) بأوساط مرجحة تراوحت بين (٢,٩٣ - ٢,٩٦) بأوزان مئوية تراوحت بين (٩٧,٧٧ - ٩٨,٨٨) ، وفي أدناه الفقرات بحسب ترتيبها تنازلياً وكالاتي:-

الفقرة رقم (١) (إشاعة مفهوم الرقابة كعملية توجيه وإرشاد تستهدف تطوير وتحسين الأداء الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). إن عملية التطوير تستدعي وجود نظام للرقابة يتلاءم مع طبيعة العمل والعاملين، وأن من أولوياته هو نشر هذه الثقافة كمفهوم توجيهي وإرشادي ليس إلا ، وهو تحقيق ما تسعى اليه الكلية من تطوير وتحسين لمستوى الأداء.

الفقرة رقم (٣) (وضع نظام تقويم حديث باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).

إذ أشار الخبراء الى أهمية هذه الفقرة في ظل التطورات العلمية الحاصلة في عالمنا اليوم، إذ تستدعي الحاجة الى إيجاد نظام تقويم شامل بأسلوب حديث وفقاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إذ إن وضع نظام تقويم حديث باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعطي الأهمية للتقويم، ولاسيما التقويم التطويري المستمر الذي يؤدي إلى النهوض بإدارة الكلية بنحوٍ مميز وجعلها تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية. (عبد الجبار، ١٩٨٧، ص ١٠٩)

الفقرة رقم (٤) (استخدام معايير الجودة وضماتها كمعايير لتقويم أداء العاملين في الأقسام والتشكيلات الإدارية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤني (١٠٠).
إن توجه العالم اليوم منصب نحو معايير الجودة وضماتها ولاسيما ما يتعلق بالاعتمادية في الجودة للمؤسسات التعليمية ، لذا من الضروري أن تتوجه الكلية في تقويمها لأداء العاملين وكل ما يتعلق بالكلية في ضوء معايير ضمان الجودة عالمياً لتتماشى مع التطورات الحاصلة في المؤسسات التعليمية الأخرى.

الفقرة رقم (٥) (إيجاد ظروف العمل الرقابي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤني (١٠٠).
"إن إيجاد ظروف العمل الرقابي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب أن يقوم بالعمل الرقابي مختصون بهذه التكنولوجيا وفنيون ماهرون لتشغيلها وصيانتها، ولا بد من التنسيق بين هؤلاء وبين الإداريين وتوليد الفهم المشترك في ما بينهم لتفادي الإشكالات التي قد تحصل، ومن المهم وضوح آليات العمل الرقابي واستهداف تشغيل هذه التكنولوجيا بأعلى مستوى ممكن من الكفاءة، وفعاليتها في عمليات التطوير الإداري، والمحافظة على أمن المعلومات". (سميرة، ٢٠١٢، ص ١٥٤)

الفقرة رقم (٦) (الإفادة من ذوي الخبرة والتخصص بالعمل في عملية الرقابة والتقويم).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤني (١٠٠).
وتؤكد هذه الفقرة ضرورة إشراك وزج الخبرات والمتخصصين في مجال الرقابة والتقويم والإفادة من خبراتهم لتطوير العملية الرقابية والتقويمية ، كذلك أسهم ذوي الخبرة من العاملين في الكلية أو الكليات الأخرى عن طريق تفعيل العمل التعاوني المشترك في هذا المجال.

الفقرة رقم (٨) (توظيف مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع نطاق الرقابة والتقييم).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). ويشير الخبراء في هذه الفقرة الى ضرورة توفير وتهيئة المتطلبات والعوامل المساعدة على توظيف هذه التكنولوجيا لتشمل نطاق أكثر اتساعاً في العملية الرقابية التقويمية من حيث الأجهزة والإمكانيات والموارد البشرية المدربة وكيفية توظيفها لهذه التكنولوجيا.

الفقرة رقم (٩) (العمل على أن تكون عملية الرقابة مستقلة وبعيدة عن التأثيرات الجانبية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). إذ إن الرقابة لا بد أن تكون بعيدة عن التجاذبات والتأثيرات الشخصية والاجتماعية لكي يكون دورها مؤثراً وفعالاً بوصفها نظام تصحيح الأخطاء وتعديل المسارات وليس على وفق ما يتصوره الآخرون.

إذ ينبغي على هذه الكليات العمل على أن تكون الرقابة مستقلة بعيدة عن التأثيرات من أجل الحصول على نتائج تخدم تنفيذ الخطط الموضوعية وفقاً لما مخطط لها لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

الفقرة رقم (١٠) (تفعيل دور تقويم الأداء للكلية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في ضوء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). أشار الخبراء في هذه الفقرة الى أهمية ودور وحدات تقويم الأداء في الكليات ، ضماناً لجودة التعليم من حيث التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ما يتطلب وجود هذه الوحدات لتقويم أداء هذه الكليات في ضوء التوجهات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو ما يؤدي بدوره الى التطوير الإداري في هذه الكليات.

الفقرة رقم (١١) (تدريب العاملين على أساليب التقويم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠). في ظل التطور التقني وثورة المعلومات والنمو المعرفي الذي يترتب عليه إيجاد مهارات وقدرات فنية للقيام بالمهام الإدارية التي تعتمد على هذه التكنولوجيا ينبغي على الجامعة تنفيذ

الدورات التدريبية للعاملين على أساليب التقويم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (سميرة، ٢٠١٠، ص ١٦٧)

الفقرة رقم (٧) (توظيف عملية الرقابة والتقويم لرفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتربوي للكلية).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٦,٦%) ووسط مرجح (٢,٩٦) ووزن مؤوي (٩٨,٨٨).

إن عملية الرقابة والتقويم هي بمنزلة قياس لمستوى الأداء وتصحيح ما يجب أن تكون عليه العملية الإدارية ، فهي ليست عقوبة أونوعاً من التصيد للأخطاء بقدر ما هي التعرف على ما نحن نكون عليه لتجاوز ما لا يصلح نحو الأفضل لرفع مستوى الأداء الإداري والأكاديمي في هذه الكليات.

الفقرة رقم (٢) (توظيف نتائج التقويم للكلية كتغذية راجعة لتصحيح الانحرافات والأخطاء لتمكنها من تطوير أدائها).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (٩٣,٣%) ووسط مرجح (٢,٩٣) ووزن مؤوي (٩٧,٧٧).

إن نجاح عمليات التطوير في الكلية تتوقف بنحو رئيس على ما تفرزه النتائج والمعلومات عن طريق التغذية الراجعة، لأنها بمنزلة المقياس الذي يبين لنا مستوى الميول والانحرافات.

ويتوقف ذلك على معايير موضوعية كنتائج العمل ومؤشرات الأداء للوقوف على حجم التطوير والتأكد من تنفيذ الخطط ومعرفة مدى الكفاءة في تحقيق الأهداف والكشف عن مجالات الانحراف في التنفيذ والعمل على تصحيحها.

(محمد، ٢٠١١، ص ٢٢)

الجدول (٢١)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات المجال الخامس (الرقابة والتقييم) الجولة الأولى / أسلوب

دلفي

الوزن المنوي	الوسط المرجح	الرافضون	الموافقون	النسبة المئوية	غير موافق	محايد	موافق	الفقرات	الرتبة	ت
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	إشاعة مفهوم الرقابة كعملية توجيه وإرشاد تستهدف تطوير وتحسين الأداء الإداري.	١	١
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	وضع نظام تقييم حديث باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٢	٣
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	استخدام معايير الجودة وضمانها كمعايير لتقييم أداء العاملين في الأقسام والتشكيلات الإدارية.	٣	٤
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	إيجاد ظروف العمل الرقابي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٤	٥
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	الأفادة من ذوي الخبرة والتخصص بالعمل في عملية الرقابة والتقييم.	٥	٦
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	توظيف مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع نطاق الرقابة والتقييم.	٦	٨
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	العمل على أن تكون عملية الرقابة مستقلة وبعيدة عن التأثيرات الجانبية.	٧	٩
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تفعيل دور تقييم الأداء للكلية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في ضوء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٨	١٠
١٠٠	٣	-	٣٠	%١٠٠	-	-	٣٠	تدريب العاملين على أساليب التقييم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٩	١١

٩٨,٨٨	٢,٩٦	١	٢٩	٩٦,٦%	-	١	٢٩	توظيف عملية الرقابة والتقييم لرفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتربوي للكلية.	١٠	٧
٩٧,٧٧	٢,٩٣	٢	٢٨	٩٣,٣%	-	٢	٢٨	توظيف نتائج التقييم للكلية كتغذية راجعة لتصحيح الانحرافات والأخطاء لتمكنها من تطوير أدائها.	١١	٢

الجولة الثانية:

بعد استخلاص نتائج مجموعة الخبراء والمتخصصين والتعرف على رأي بعضهم من الذين لم يتفقوا على الفقرات المشار إليها في الجولة الأولى واختلفوا بالرأي مع الأغلبية، أي الفقرات التي لم تتل درجة القبول (٩٠%) فأكثر والفقرات هي (٤، ٨) في المجال الأول (التخطيط) والفقرتان (٣، ١١) في المجال الثاني (الهيكلية والتنظيم الإداري)، إذ عرضت الفقرات على الخبراء (محايد ، وغير موافق) من جديد باستخدام استبانة خاصة بهذه الفقرات وبحسب مجالاتها (التخطيط)، و(الهيكلية والتنظيم الإداري) ، و(الجولة الثانية) كما موضح في ملحق (١١) .

إذ كان عدد الخبراء والمختصين الذين تم إعادة الفقرات إليهم (٧) خبراء وكما مبين في الملحق (١٢)، وبعد الأخذ بأرائهم ومراجعة بعضهم ومعرفة مواقفهم في عدم الموافقة والتردد في الجولة الأولى وتقديم الايضاحات والإجابة عن استفساراتهم، اظهرت الجولة الثانية إجماعاً بالرأي والموافقة على الفقرات المذكورة وبيان القناعة بها بوصفها متطلباً أساسياً، وهي فقرات لا تبتعد عن قريناتها في الجولة الأولى بنسبة اتفاق (١٠٠%)، وسنتطرق الى الفقرات والجدول (٢٢) يوضح ذلك وكالاتي:-

مجال التخطيط:

الفقرة رقم (٤) (العمل على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والشعب والوحدات الإدارية في وضع الخطط وإعدادها).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
وتؤكد هذه الفقرة العمل التعاوني المشترك ما بين العاملين في شتى المستويات الإدارية ولاسيما ما يتعلق بوضع الخطط وكيفية التهيئة لها وأعدادها.

إن إعداد البرامج التنفيذية يتطلب أجهزة تخطيطية ذات كفاءة تتميز بالمعرفة التخصصية والكفاءة العلمية والخبرة العملية والمهارة الفنية والقدرات الإدارية والتنفيذية التي تمكنها من تأدية أدوارها وإنجاز مهماتها بدقة وإتقان. (إبراهيم، ٢٠٠١، ص١٣٤)

الفقرة رقم (٨) (التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
إن إعداد خطط وتهيئة ونشر الثقافة التنظيمية الجديدة للإدارة اللامركزية بشتى الوسائل وإعداد البرامج التدريبية لتطوير قدرة العاملين على التعامل مع الإدارة اللامركزية لأنها تسهم في تطوير العمل الإداري، ويوافر للعاملين مرونة التكيف على إنجاز الوظائف الإدارية بتكامل بعضها مع بعضها الآخر. (الياس، ٢٠١٤، ص١١٣)

مجال الهيكلية والتنظيم الإداري:

الفقرة رقم (٣) (استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة فعالة في تقليص حجم المنظمات (الترشيح) وتقليص عدد المستويات والحلقات الإدارية واختزال الإجراءات الإدارية التقليدية وتبني الهياكل التنظيمية الشبكية بدلاً من التقليدية لتوفير الوقت والجهد. (التكريتي والعلاق، ٢٠٠٢، ص١٥)

الفقرة رقم (١١) (تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

حصلت هذه الفقرة على نسبة اتفاق (١٠٠%) ووسط مرجح (٣) ووزن مؤوي (١٠٠).
وتشير هذه الفقرة الى ضرورة تعديل الصلاحيات للوحدات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأنها في حالة تطور تقاني مستمر، وعلى إدارة الكلية أو المعهد الاستفادة من الإنجازات العلمية والتكنولوجية في خدمة وظيفتها التعليمية والإدارية، كأن تتبنى برامج وتقانات حديثة في العمل الإداري ثبتت جدواها العملية.

(البدر، ٢٠١٤، ص٨٦)

الجدول (٢٢)

نتائج استبانة آراء الخبراء على فقرات الجولة الثانية / أسلوب دلفي

ت	الرتبة	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق	النسبة المئوية	الموافقون	الرافضون	الوسط المرجح	الوزن المنوي
التخطيط										
٤	١٢	العمل على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والشعب والوحدات الإدارية في وضع الخطط وإعدادها.	٣٠	-	-	١٠٠%	٣٠	-	٣	١٠٠
٨	١٣	التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري.	٣٠	-	-	١٠٠%	٣٠	-	٣	١٠٠
الهيكلة والتنظيم الإداري										
٣	١١	استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري.	٣٠	-	-	١٠٠%	٣٠	-	٣	١٠٠
١١	١٢	تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٣٠	-	-	١٠٠%	٣٠	-	٣	١٠٠

وبعد كل ما تم عرضه من نتائج للجولتين واستجابات الخبراء والمحكمين من المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية والإدارية والقياس والتقويم وغيرها، يجد الباحث في ما تقدم مبرراً للاكتفاء بجولتين لأسلوب دلفي لتحقيق الهدف الثاني بالتوصل إلى وضع رؤية مستقبلية للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية في جامعة بغداد بعد إجماع الخبراء بالموافقة عليها.

مؤشرات الرؤية المستقبلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري بكليات التربية:-

في ضوء ما خرج به البحث من نتائج سواء على مستوى التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري بكليات التربية ، وما أشار اليه الخبراء من فقرات تمثل الرؤية المستقبلية بما فيها من توجهات وإجراءات ومنطلقات تساعد على التطوير الإداري وفقاً للفقرات في المجالات الخمسة (التخطيط ، والهيكلية والتنظيم الإداري ، والثقافة التنظيمية ، ووسائل الاتصال ، والرقابة والتقويم) التي تمثل دلالات للرؤية المستقبلية للتطوير الإداري والتي لا بد من أن تأخذ بها الكليات، خرج الباحث بعدد من المؤشرات والدلائل التي تساعد على وضع هذه الرؤية المستقبلية وكالاتي:-

١. لا بد من توافر القناعة التامة بمضمون الفقرات الخاصة بالرؤية المستقبلية من قبل القيادات العليا في هذه الكليات لأجل تحقيق أهداف التطوير الإداري.
٢. إن فقرات الرؤية المستقبلية بمجملها تكاد تكون عوامل مساعدة على تجاوز حالات الإخفاق والمعوقات الحاصلة في دراسة الواقع.
٣. التأكيد على أهمية التطوير الإداري والإيمان بها كفلسفة عمل قائمة.
٤. التأكيد على أهمية استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كعامل رئيس في التطوير الإداري في هذه الكليات.
٥. التأكيد على تحديد الأهداف المطلوبة وبحسب الأولوية لها وبرؤية شمولية مرتبطة مع أساليب العمل.
٦. اعتماد التخطيط ذي النظرة المستقبلية بتزامن مع واقع البيئة الداخلية والخارجية لهذه الكليات.
٧. العمل على توظيف مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والإجراءات الإدارية.
٨. وضع السياسات والإجراءات المطلوبة لمواجهة المشكلات التي من المتوقع أن تحصل عند استخدام هذه التكنولوجيا.
٩. توفير التخصيصات المالية المطلوبة لعمليات التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٠. توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير العملية التعليمية في الأقسام العلمية لهذه الكليات.
١١. السعي لنشر ثقافة التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنحو واسع.
١٢. تشجيع التحول نحو الأساليب الإدارية الحديثة والعصرية كالإدارة الإلكترونية .

١٣. الاهتمام بتبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع عمليات التطوير الإداري.
١٤. تهيئة وتوفير البنى التحتية المساعدة لتطبيقات الاتصالات والمعلومات ووسائلها.
١٥. توفير وسائل ونظم اتصالات مساعدة للتواصل العلمي والبحثي مع المؤسسات العلمية الأخرى.
١٦. العمل على توفير قاعدة بيانات ومعلومات تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٧. الحرص على الالتزام بالمعايير والمقاييس العالمية المعتمدة للعملية الرقابية والتقويمية.
١٨. التأكيد على الاستفادة من التغذية الراجعة لمعالجة الانحرافات والميول الحاصلة للوصول الى التطوير الإداري.
١٩. العمل على وضوح الرؤية لاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطوير الإداري.
٢٠. التأكيد على معايير ضمان الجودة وتقويم الأداء للإجراءات الإدارية والعلمية وتقويم أداء العاملين.

في ضوء النتائج التي خرج بها البحث يضع الباحث عدداً من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات كالاتي:-

الاستنتاجات:-

في ضوء نتائج هذا البحث، توصل الباحث الى الاستنتاجات الآتية:-

١. إن كليات التربية تعاني من ضعف في البنى التحتية والمتطلبات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. إن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية ضعيف ولم يصل الى المستوى المرجو منه في هذه المؤسسات .
٣. عدم وجود رؤية محددة وواضحة المعالم لعملية التطوير الإداري في كليات التربية جامعة بغداد .
٤. الافتقار الى قيم وثقافة هذه التكنولوجيا لدى العاملين في هذه الكليات.
٥. ضعف التخطيط المستقبلي وانعدام الرؤية بحسب أولوياتها الشمولية المرتبطة مع العوامل المساعدة الأخرى للتطوير الإداري.
٦. يمكن اعتماد فقرات الرؤية المستقبلية بمنزلة عوامل تساعد على تجاوز المعوقات والعراقيل التي تعوق التطوير الإداري في هذه الكليات.
٧. عدم توافر وحدات أو تشكيلات إدارية معنية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذه الكليات.
٨. وجود الرغبة القوية والواضحة في تقبل مثل هذه المفاهيم الحديثة وهو ما برز عن طريق الإقبال المتزايد على موضوع البحث
٩. أظهرت هذه الرؤية المستقبلية سعياً جاداً للتطوير في هذه الكليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٠. بناء على ما جاء من إجابات آراء الخبراء والمختصين على فقرات الرؤية المستقبلية يمكن عدّها نبراساً ومنطلقاً للتطوير الإداري بما تتمتع بالجاهزية والصدق في حال تطبيقها في هذه الكليات.
١١. على الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث التي أجريت في هذا الميدان ولا سيما لموضوع هذا البحث، إلا أن هذا الدراسات لم تتعد البعد النظري من دون التطبيق الفعلي والعملي لها.

التوصيات:-

- في ضوء نتائج هذا البحث يوصي الباحث بالآتي:-
١. قيام كليات التربية بأخذ فقرات هذه الرؤية المستقبلية على محمل الجد ومحاولة تطبيقها مستقبلاً.
 ٢. توفير المتطلبات وتهيئة الإمكانيات الداعمة لتطبيقات مثل هذا المفهوم بما في ذلك الموارد والبنى التحتية وغيرها.
 ٣. اختيار العاملين بنحو دقيق وتدريبهم حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وصولاً لأفضل النتائج لأجل التطوير الإداري.
 ٤. اعتماد مبدأ المشاركة والعمل التعاوني ما بين العاملين والقيادات العليا لشتى التشكيلات الإدارية داخل وخارج كليات التربية.
 ٥. محاولة نشر ثقافة وقيم مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما بين العاملين في تشكيلات كليات التربية.
 ٦. تسخير مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خدمة العملية الإدارية والتطوير الإداري والتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
 ٧. منح الصلاحيات الواسعة لإدارات هذه الكليات لتسهيل تطبيقات هذه التكنولوجيا لأجل التطوير الإداري.
 ٨. اعتماد فلسفة التطوير الإداري فكراً وممارسة لدى القيادات العليا والعاملين في كليات التربية.
 ٩. على الرغم من أن هذه الدراسة لم تكن الأولى وليست الأخيرة ، إلا أن تحقيق المرجو منها يكون منطلقاً لدراسات وبحوث لاحقة مكملة لموضوع هذا البحث.

المقترحات:-

- استكمالاً للبحث الحالي يقترح الباحث ما يلي:-
١. إجراء دراسة للتعرف على مشكلات التطوير الإداري بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 ٢. إجراء دراسة مقارنة بين كليات التربية في الجامعات المختلفة لقياس مستوى استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المصادر

المصادر العربية

❖ القرآن الكريم

١. ابراهيم زياني، ١٩٨٥، محاور الإصلاح الإداري بالمغرب: نحو معالجة جديدة لقضايا الإدارة العامة، الرياض، مجلة الشؤون الإدارية.
٢. إبراهيم سلطان، ٢٠٠٠، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
٣. ابراهيم كاظم ابراهيم، ٢٠٠١، التخطيط والتنمية والتعليم العالي رؤية مستقبلية، الاردن- عمان، دار زهران، ط١.
٤. احمد حجي، ٢٠٠١، اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي، دار الفكر العربي القاهرة.
٥. احمد نور بدر، ٢٠٠٠، تكنولوجيا التعليم والمعلومات، دراسة في تكامل المصادر الالكترونية وحل المشكلات وتنمية الإبداع، مجلة المكتبات والمعلومات العربية، العدد الثاني، المملكة العربية السعودية.
٦. ادريس، بهجت مصطفى، ٢٠٠٩، "إدارة الوقت وضغوط وازمات العمل"، القاهرة ١-٧.
٧. الإستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم في العراق، ٢٠١١، بغداد - العراق.
٨. الاسكوا، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (٢٠٠٣)، أولويات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في غربي آسيا: قضايا مختارة، الامم المتحدة، نيويورك، الرقم المميز E/ESCWA/ICTD/2003/2.
٩. الأعرجي، عاصم، (١٩٩٥)، دراسات معاصرة في التطوير الإداري، ط ١، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
١٠. أنطوان زحلان، ١٩٩٤، أدوات العلم والتقانة، مجلة المستقبل العربي، العدد ١٨٨.
١١. أنور حسين عبد الرحمن، وعدنان حقي زنكنة، ٢٠٠٨، الاسس التصورية والنظرية في مناهج العلوم الانسانية والتطبيقية، المكتبة الوطنية، بغداد.
١٢. أوكونرا، كارول، ١٩٩٧، "القيادات الإدارية الناجحة"، الجمعية البريطانية لإدارة الأعمال، الدار العربية للعلوم، ترجمة مركز التعريب والترجمة، ط ١.
١٣. البدري، حيدر، ٢٠١٤، تحسين التنظيم الإداري في كليات ومعاهد التعليم التقني بأستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. رسالة ماجستير غير منشورة
١٤. البزاز، حكمت عبدالله وآخرون، (١٩٩٥)، ملامح التربية والتعليم في العراق في القرن الحادي والعشرين، وزارة التربية، بغداد.
١٥. البساط، هشام، ١٩٨٨، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي اتحاد المصارف العربية.
١٦. البصري، سعيد كامل، ٢٠٠٠، "الأحتياجات التدريبية لإعادة هيكلة قطاع الاتصالات والعمل على اساس تنافسي"، الاجتماع الثامن لشبكة إدارة وتدريب وتنمية الموارد البشرية، بيروت، ٦-٩/١١/٢٠٠٠.
١٧. البلبكي، منير ورمزي، ٢٠٠٩، المورد الحديث، دار العلم للملايين، لبنان- بيروت.
١٨. البكري، سونيا محمد، ١٩٩٧، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الاساسية)، الإسكندرية - مصر.

١٩. البناء، رياض رشاد، ٢٠٠٦، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم- جودة شاملة ورؤية جديدة"، المؤتمر التربوي العشريون، مصر - القاهرة.
٢٠. الترتوري، محمد عوض، جويجان، أغادير، ٢٠٠٩، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط٢.
٢١. تركي ابراهيم عبيدات، ٢٠٠٥، "التخطيط الإستراتيجي: مفهومه وأطاره الإرشادي ومراحلته المختلفة" جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، قسم الهندسة المدنية.
٢٢. التكريتي، سعد غالب، والعلاق، بشير، ٢٠٠٢، الأعمال الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، الأردن.
٢٣. التل، سعيد وآخرون، ١٩٩٧، قواعد الدراسة في الجامعة، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط١.
٢٤. تومسون، آرثر آية، ستريكلاند، وآيه حي، ٢٠٠٦، "الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم والحالات العلمية"، مكتبة لبنان ناشرون، ط١.
٢٥. ثروت مشهور، ٢٠١٠، إستراتيجيات التطوير الإداري، ط١، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
٢٦. جابر، محمود طلبة، ١٩٩٩، التجديد التربوي من أجل جامعة المستقبل، مكتبة الأيمان للنشر والتوزيع والطباعة، مصر - القاهرة - ط١.
٢٧. الجاسم، جعفر، ٢٠٠٥، تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٨. الجامعة العراقية، ندوة (التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، ٢٠١٣.
٢٩. جامعة بابل، ندوة (دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير مؤسسات الدولة)، ٢٠١٤.
٣٠. جامعة بغداد /كلية الهندسة الخوارزمي، جامعة النهريين / كلية هندسة المعلومات، المؤتمر الوطني لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، للمدة من (١١-١٢ ديسمبر ٢٠١٣).
٣١. الجملان، معين، " واقع استخدام تكنولوجيا التعليم والمعلومات بمراكز مصادر التعلم في مدارس مملكة البحرين من وجهة نظر متخصصي مصادر التعلم "، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٥، العدد الأول، (٢٠٠٤).
٣٢. الجهني، محمد فالح، ٢٠١١، تطبيق افتراضي لاسلوب دلفاي في الدراسات المستقبلية للخليج العربي المرغوب استكشافاً واستهدافاً، مجلة دراسات، العدد (١٧٦).
٣٣. عباس حسين جواد، ٢٠١٠، اثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الإستراتيجي للمنظمة دراسة تطبيقية في شركة نفط الجنوب (شركة عامة).
٣٤. الجوارنه، المعتصم بالله و ديمة، محمد و صوص، ٢٠٠٨، التربية وإدارة التغيير، دار الخليج للطباعة والنشر، عمان.
٣٥. الجوهري، عزه، ٢٠٠٠، "تحويل مراكز التدريب للعمل في سوق تنافسية"، ورقة عمل مقدمة للاجتماع الثامن لشبكة إدارة وتدريب وتنمية الموارد البشرية للفترة من ٦-١١/٩، لبنان.
٣٦. الحارث، عبد الحميد، ١٩٩٩، نشرة الباراسيكولوجي والحياة، العدد الأول مركز البحوث النفسية، بغداد.

٣٧. الحربي، محمد بن محمد، ٢٠٠٨، "الإدارة الابداعية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية"، نموذج مقترح، جامعة الملك سعود .
٣٨. الحسنية، سليم إبراهيم، ١٩٩٨، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
٣٩. الحسنية، سليم إبراهيم، ١٩٩٨، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤٠. حسين سالم مكاون ، ٢٠٠٨ ، اسباب تسرب التلاميذ من وجهة نظر القادة التربويين ، مجلة العلوم التربوية والنفسية العدد (٦٠).
٤١. الحشاش، منى، ٢٠٠٨، "إدارة الوقت"، منطقة الفروانية التعليمية، وزارة التربية.
٤٢. الحمادي ، علي، ١٩٩٩، التغيير الذكي، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع بيروت ، لبنان.
٤٣. الحنفي، ابو البقاء الحسيني الكفوي، ١٢٥٣هـ، "الكليات"، طبعت في بولاق، مصر- القاهرة.
٤٤. الحيايلى ، سندس مروان سلطان ، ٢٠٠٥، تقانة المعلومات الصحية وانعكاساتها في الرضا الوظيفي دراسة لأراء عينة من مستخدمي التقنيات الصحية في مستشفى ابن سينا والخنساء التعليميين.
٤٥. خالد بن عبدالله بن دهيش ، (٢٠٠٤)، استشراق مستقبل التعليم العام في المملكة العربية السعودية الواقع والمأمول ، وزارة التربية والتعليم ، المملكة العربية السعودية.
٤٦. الخالدي، بدر شهاب، ٢٠١١، معجم الإدارة ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
٤٧. خالدية مصطفى عطا ، ٢٠١٠، الرؤية الإستراتيجية وتأثيرها في إدارة البيئة وقيادة التغيير التنظيمي (دراسة تطبيقية في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي) اطروحة دكتوراه الجامعة المستنصرية فلسفة اقتصاد/ الدراسات المستقبلية .
٤٨. الخضيرى، أحمد محسن، ٢٠٠٣، "التغيير: مدخل اقتصادي للبيكولوجيا الإدارية للتعامل مع متغيرات الحاضر لتحقيق التفوق والأمتياز الباهر في المستقبل"، لمشروعات سلسلة الرضا للتنمية الإدارية، دار الرضا للنشر، ط.
٤٩. الخطيب، أحمد، ١٩٨٤، التربية العلمية والتكنولوجيا في التنمية الوطنية.
٥٠. الخطيب، احمد، ١٩٩٩، الإدارة الجامعية والدراسات الحديثة، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع .
٥١. الخطيب، احمد، ٢٠٠٦، تجديدات تربوية وإدارية، جدارا للكتاب العالمي، عالم الكتب الحديثة، الاردن.
٥٢. الخطيب، أحمد، معاينة ، وعادل سليم، ٢٠٠٩، "الإدارة الحديثة- نظريات وستراتيجيات ونماذج حديثة"، عالم الكتب الحديث، ط١، الاردن-أربد.
٥٣. الخفاجي، نعمه عباس، ١٩٩٨، ثقافة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، ط ١ .
٥٤. الخفاجي، سلام عبد الجليل والي، ٢٠١٤، بناء المنظمة المتكاملة باستخدام التدقيق الإستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية، العراق .
٥٥. الخفاجي، نعمة عباس، ٢٠٠٤، "الإدارة الإستراتيجية: المداخل والمفاهيم" دار الثقافة للنشر والتوزيع.

٥٦. الدار العربية للتنمية الإدارية ، المؤتمر العربي الثاني للتطوير الإداري في المؤسسات الحكومية ، للمدة من (٢٣-٢٧ ديسمبر، ٢٠١٢).
٥٧. الداغر، منقذ محمد، وصالح، عادل حرحوش، ٢٠٠٠، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، دار الكتب للطباعة، بغداد.
٥٨. الدباغ، مقداد اسماعيل، "تقويم مادة فلسفة التربية/ للمرحلة الرابعة، قسم العلوم التربوية والنفسية كلية التربية/ ابن رشد من وجهة نظر الطلبة"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، (٢٠٠٧)، العدد ١٦ .
٥٩. دلال ملحس استيتية و، عمر موسى، ٢٠٠٨، التجديدات التربوية، عمان، دار وائل للنشر، ط١ .
٦٠. دلال، زكريا، ٢٠٠٠، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإدارة التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السعودية وفقاً لمتغيري الجنس والتخصص العلمي.
٦١. الدليمي، سحر هادي محمود، ٢٠٠٦، "العوامل البيئية واثرها في أداء إدارة الموارد البشرية"، رسالة ماجستير.
٦٢. الدليمي، إحسان علاوي حسين، ٢٠٠٦، "تحليل علاقة تقانة المعلومات بفعالية إدارة الموارد البشرية واثرها في بناء الكفايات الجوهرية-دراسة ميدانية في عينة مختارة من كليات جامعة بغداد " .
٦٣. الدهان، أميمة، ١٩٩٢، "نظريات منظمات الاعمال"، مطبعة الصفدي، الاردن - عمان، ط١ .
٦٤. الدهان، أميمة، ١٩٨١، "تغيير وتطوير المنظمات"، مجلة البحوث الأقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، مركز البحوث الأقتصادية والإدارية، المجلد (٩)، العدد (١)، كانون الثاني.
٦٥. الدهان، أميمة، ١٩٨٩، "إدارة الأزمات في المنظمات" ، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد الخامس، العدد الرابع.
٦٦. الدوري، حسنين وآخرون، ١٩٨٢، نظريات التطوير الإداري، وزارة التعليم العالي، بغداد.
٦٧. الدوري، زكريا مطلق، ٢٠٠٥، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، دار اليازوري.
٦٨. الراوي، محمد عادل وفيق، ٢٠٠٦، "اثر ادراك بيئة العولمة في الرؤية الإستراتيجية للثقافة التنظيمية"، دراسة استطلاعية مقارنة في وزارة الثقافة، رسالة ماجستير.
٦٩. الرحيم، أياد محمود عبد الكريم، "التغيير التنظيمي وسيلة المنظمة للبقاء والتكيف، دراسة تطبيقية في شركة المنتجات النفطية"، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المجلد ٢٠، العدد ٢-٢٠٠٧.
٧٠. الرشيد، عبد العزيز بن راشد، ٢٠٠٧، مدير المدرسة قائد التغيير.
٧١. روفائيل، صليب، ١٩٨٥، التربية التكنولوجية في التعلم العام احد المواجهات التنموية المعاصرة، مجلة التربية الجديدة العدد ٣٥.
٧٢. رياض ستراك، ٢٠٠٤، دراسات في الإدارة التربوية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .
٧٣. الزبيدي، قيس ابراهيم حسين، ٢٠٠٠، "نمط التفكير الإستراتيجي للمستويات القيادية العليا في منظمات الإدارة العامة العراقية واثره في اتجاهاتهم نحو التغيير الإستراتيجي- مدخل معرفي" رسالة ماجستير.

٧٤. الزعبي ، حسن علي ، ٢٠٠٦. " نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن.
٧٥. الزكي ، احمد عبد الفتاح ، ٢٠٠٣ ، إستراتيجية تربوية لمواجهة التحديات الداخلة للامن القومي دراسة مستقبلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، المنصورة.
٧٦. الزهراني، سعد عبدالله، ١٩٩٦، تخطيط التغيير وادارته في مؤسسات التعليم العالي، المبادئ والاسس... مدخل تطويري، مجلة جامعة ام القرى للبحوث العلمية ، العدد ١٢.
٧٧. الزهري، رنده الباقي، ٢٠٠٠، "التخطيط لإستراتيجيات الموارد البشرية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ١٦، العدد ١.
٧٨. زيارة، فريد، ٢٠٠٩، وظائف منظمات الاعمال -مدخل معاصر، داراليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
٧٩. السالم، مؤيد سعيد، ٢٠٠٩، إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي تكاملي، أراء للنشر والتوزيع، عمان.
٨٠. السالمي، علاء عبد الرزاق محمد حسن، ٢٠٠٩، الإدارة الالكترونية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٨١. السالمي، البياتي، الكيلاني، علاء، هلال، عثمان، ٢٠١٢، اسايات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع.
٨٢. السامرائي، مهدي صالح والناصر، علاء حاكم محسن، ٢٠١٢، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الذاكرة للنشر والتوزيع - عمان - الأردن.
٨٣. ستان ديفيس ، ٢٠٠٤، " بناء الاقتصاد المبني على المعرفة : التحديات والفرص "، مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ابو ظبي.
٨٤. سعد غالب ياسين ، ٢٠٠٣، نظم المعلومات الإدارية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
٨٥. السكارنة ، بلال خلف، ٢٠٠٩، التطوير التنظيمي والإداري ، دار المسيرة للتوزيع والنشر، عمان، الاردن.
٨٦. السلمي، علي، ١٩٨٠، تطوير الفكر التنظيمي، الناشر وكالة المطبوعات، الكويت ، ط ٢.
٨٧. السلمي، علي، ١٩٧٥، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت.
٨٨. السلمي، علي، ١٩٨٣، إدارة السلوك الانساني، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
٨٩. سمير احمد محمد ، ٢٠٠٩، الإدارة الالكترونية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ط ١ ، عمان - الاردن.
٩٠. سمير احمد محمد ، ٢٠٠٩، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، عمان الأردن.
٩١. السيد، اسماعيل محمد، ٢٠٠٠، " الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية" ، الدار الجامعية، مصر-الأسكندرية.
٩٢. الشافعي، احمد عبد الحميد و ناس، السيد محمد، ٢٠٠٠، " ثقافة الجودة في الفكر الإداري التربوي الياباني وإمكانية الاستفادة منها" ، مجلة التربية المجلد الثاني، العدد (١)، القاهرة ، مصر.
٩٣. الشراوي، علي، ١٩٩٧، " تحليل السياسات الإدارية"، القاهرة.

٩٤. الشريف، حسن، ١٩٩٨، الأقطار العربية وثورة الالكترونيات الدقيقة، دراسات في التنمية العربية: الواقع والافاق، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت .
٩٥. الشعور، علي محمد، ٢٠٠٠، "العلاقة بين العوامل البيئية والخصائص والأدوار القيادية وأثرها في رسم استراتيجية تنمية القيادات الإدارية العليا في الجمهورية العربية اليمنية"، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الإدارة والأقتصاد/ جامعة بغداد.
٩٦. الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم، ١٩٨٩، "نظرية المنظمة"، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، ط١ .
٩٧. الشهابي، انعام، "إستراتيجيات إدارة التغيير في المنظمات العربية"، جامعة جرش الخاصة، كلية الإدارة والأقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي الثاني بعنوان الرؤى المستقبلية للإدارة العربية إستراتيجيات التحول للفترة من ٢٥-٢٦ تموز، ٢٠٠٤.
٩٨. الشهواني، حيدر جليل، ٢٠١٤، واقع الأشراف التربوي الأختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره رسالة ماجستير غير منشورة.
٩٩. صالح ناصر عليمات، ٢٠٠٠، الإدارة التربوية والتناقض القيمي، مجلة كلية المعلمين، جامعة اليرموك، العدد (٢٣).
١٠٠. صالح، ميرفت، ١٩٩١، نظام معلومات مقترح لتطوير العملية الإدارية والتعليمية لكلية التربية بجامعة عين شمس في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.
١٠١. صباح محمود محمد، ١٩٩٠، الإصلاح الاكاديمي في العراق ، مطبعة الرشاد، بغداد.
١٠٢. الصرن، رعد، ٢٠٠١، "إدارة الابداع والابتكار"، دار الرضا، ط١، دمشق.
١٠٣. صلاح الدين محمد توفيق، هانى محمد يونس موسى ، ٢٠٠٧، دور التعلم الإلكتروني في بناء مجتمع المعرفة العربي، "دراسة استشرافية".
١٠٤. الصوفي ، عبدالله اسماعيل ، ٢٠٠٥، "التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات والمكتبة المدرسية"، دار المسرة.
١٠٥. الصيرفي ، محمد ، ٢٠٠٦، التطوير التنظيمي، الإسكندرية : دار الفكر الجامعي.
١٠٦. الصيرفي، محمد عبد الفتاح، ٢٠٠٣، "مفاهيم إدارية حديثة"، دار المسيرة، ط١ الاردن- عمان.
١٠٧. الصيرفي، محمد، " إدارة تكنولوجيا المعلومات " (٢٠٠٩) ، الطبعة الثانية ، دار الفكر الجامعي ، عمان-الأردن.
١٠٨. ضياء الدين زاهر، ٢٠٠٤، مقدمة في الدراسات المستقبلية ، مفاهيم واساليب تطبيقاتها ، القاهرة ، دار الكتب.
١٠٩. طارق عبد الرؤوف محمد عامر ، ٢٠٠٨، اساليب الدراسات المستقبلية، دار اليازوري، الطبعة العربية، عمان.
١١٠. الطائي، يوسف حجيم والعبادي، هاشم فوزي، ٢٠٠٨، "الرؤية الإستراتيجية للقيادات الجامعية ودورها في إدارة علاقات الزبون الداخلي، دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والأقتصادية، مجلد ١٥، العدد٤، المؤتمر العلمي السادس لجامعة القادسية.
١١١. الطائي، انتصار عبد الرضا، نظام المعلومات الإدارية، ط٢، دار الكتب للطباعة والنش، الموصل، العراق، (٢٠٠٠).

١١٢. الطيبي، خضر مصباح إسماعيل، ٢٠١٠، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، دار حامد للنشر والتوزيع، ط١، عمان ، الأردن.
١١٣. الظاهر، نعيم ابراهيم، ٢٠٠٩، "الإدارة الاستراتيجية - (المفهوم- الأهمية- التحديات)"، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط١، الاردن- عمان- أربد.
١١٤. العارضي، جليل كاظم مدلول، ٢٠٠١، التحليل الإستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة دكتوراه.
١١٥. العامري، صالح مهدي محسن، والغالبي، طاهر محسن منصور، ٢٠٠٧، "الإدارة والاعمال"، دار وائل للنشر، ط١، الاردن - عمان.
١١٦. العامري، صالح مهدي، ٢٠٠٢، الابداع التكنولوجي اطار عام، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العلمي السنوي الثاني، جامعة الزيتونة الاردنية.
١١٧. العاني، مزهر شعبان، ٢٠٠٩، نظم المعلومات الإدارية متطور تكنولوجي، دار وائل النشر والتوزيع ، ط١، عمان- الاردن.
١١٨. العايدى، كريم، ٢٠٠٠، اثر التغيير البيئي والتغيير التنظيمي في إستراتيجيات التدريب والتطوير، اطروحة دكتوراه.
١١٩. العبادي، هاشم فوزي دباس، ٢٠٠٧، "علاقة مكونات القيادة التحويلية في إدارة التغيير"، دراسة تحليلية لأداء عينة من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية، مجلة الإدارة والأقتصاد، الجامعة المستنصرية، السنة ٢٩، العدد ٧.
١٢٠. عبد الجبار توفيق محمد، ١٩٨٧، الفكر التربوي والملاحم الأساسية للمسار التربوي الجديد في العراق، بغداد.
١٢١. عبد الحميد، ثروت، ٢٠٠٨، اساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم - العمليات النواتج، القاهرة.
١٢٢. عبد الله بن سعيد ال دحوان، (٢٠٠٨)، دور إدارة التطوير في تطبيق الإدارة الالكترونية ، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، رسالة ماجستير ،كلية إدارة الاعمال ،جامعة الملك سعود .
١٢٣. عبدالله احمد ارشيدات ،(٢٠١٠)، تصورات القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية لمدرسة المستقبل ، رساله ماجستير غير منشوره ، جامعه جدارا ، كلية الدراسات التربوية ، عمان ، الاردن.
١٢٤. العنبي، سعد بن مرزوق، ٢٠٠٥، "دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير"، ورقة عمل للمتلقى الإداري الثالث لإدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، المملكة العربية السعودية.
١٢٥. العرفي، سعد الصاوي محمود، "التغيير في البيئة الداخلية لتفادي معوقات التغيير"، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر الإدارة والتغيير في المدرسة الوطنية للإدارة العمومية، الجزائر، للفترة من ١٤-١٥ ديسمبر، ٢٠٠٢ .
١٢٦. العزاوي، باسل محمد حسن، ٢٠٠٨، "الرؤية المستقبلية للبيئة الخارجية وأثرها في صياغة الأهداف الإستراتيجية"، اطروحة دكتوراه.

١٢٧. العزاوي، نجم والنقار، عبد الله حكمت، ٢٠٠٧، "إدارة البيئة - نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO ١٤٠٠٠"، دار المسيرة، ط١، الاردن- عمان.
١٢٨. سمير حسن عطية، ٢٠١٢، بناء أنموذج لتطوير الإدارة الجامعية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة).
١٢٩. علي آل زاهر (٢٠٠٠)، سياسات التطوير الإداري بالمملكة، جدة: مركز النشر العلمي.
١٣٠. علياء جاسم محمد، اسباب مقاومة التغيير للتطوير الإداري وعلاقتها بالسمات الشخصية: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة في ديوان وزارة الصحة، رسالة ماجستير غير منشورة.
١٣١. عمار حامد، ٢٠٠٠، مواجهة العولمة في التعليم والثقافة، دراسات في التربية والثقافة، مكتبة الدار العربية للكتاب.
١٣٢. العمري، غسان والسامرائي، سلوى، ٢٠١٠، نظم المعلومات الاستراتيجية، مدخل استراتيجي معاصر.
١٣٣. العميري، سراب فاضل، ٢٠١٢، بناء أنموذج إدارة الإصلاح والتطوير في جامعة بغداد رسالة دكتوراه.
١٣٤. العنزي، سعد وحسين نعمة، نعم، أثر رأي المال الفكري في أداء المنظمة ودراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (٢٨) مجلد (٨)، ٢٠٠١.
١٣٥. العنزي، بسام بن مناور، ٢٠٠١، الثقافة التنظيمية والابداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، رسالة ماجستير.
١٣٦. العواملة، نائل عبد الحافظ، ١٩٩٧، إدارة التنمية وتطبيقاتها في الأردن، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع.
١٣٧. العويسي، رجب بن علي، ٢٠٠٥، "الرؤية الإستراتيجية لمدير المدرسة العصري"، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الخامس في المملكة العربية السعودية.
١٣٨. العيتابي، فهد، ٢٠٠٩، الإدارة الإستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز.
١٣٩. العيسوي، ابراهيم، ٢٠٠٠، الدراسات المستقبلية مشروع مصر (٢٠٢٠)، منتدى العالم الثالث، القاهرة.
١٤٠. الغالبي، طاهر محسن منصور، وادريس، وائل محمد صبحي، ٢٠٠٧، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، ط١.
١٤١. الغنام، ابراهيم، ٢٠٠٩، "المهارات الإدارية لرجال الاعمال"، ط١.
١٤٢. الغنام، محمد احمد، ١٩٧٩، "اضواء على العلاقة بين التجديد التربوي والتنمية"، التربية الجديدة، عدد ١٨.
١٤٣. فارس إبراهيم الراشد، التعليم الإلكتروني واقع وطموح، الندوة العالمية الأولى للتعليم الإلكتروني، مدارس الملك فيصل، صالح محمد التركي: التعليم الإلكتروني - أهميته وفوائده.
١٤٤. فاروق عبده فلية، و الزكي احمد عبد الفتاح، ٢٠٠٣، الدراسات المستقبلية منظور تربوي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
١٤٥. فاروق عبده فلية، والسيد محمد عبد المجيد، ٢٠٠٩، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن، ط٢.

١٤٦. الفرجاني، عبدالفتاح، ٢٠٠٨، واقع إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز امن المجتمع الفلسطيني، الجامعة الاسلامية - غزة كلية التجارة - قسم إدارة الاعمال، رسالة ماجستير.
١٤٧. الفرجاني، عبد العظيم، ٢٠٠٠، تكنولوجيا المواقف التعليمية، دار الهدى للنشر والتوزيع، المنيا، جمهورية مصر العربية.
١٤٨. القاسمي، كمال، ٢٠٠٧، "إدارة التغيير: المنطلقات والأسس في عرض لأهم الإستراتيجيات الحديثة للتغيير"، السنة الخامسة، العدد ٣، ص (٩-١).
١٤٩. القريوتي، قاسم محمد، ٢٠٠٠، السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن.
١٥٠. القريوتي، محمد، ٢٠٠٠، السلوك التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط ١.
١٥١. القطامين، أحمد عطا الله، ١٩٩٦، "التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية"، دار مجدولاي للنشر والتوزيع، الأردن-عمان.
١٥٢. قنديلجي، عامر ابراهيم والجنابي، علاء الدين عبد القادر، ٢٠١٢، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن.
١٥٣. قنديلجي، عامر ابراهيم والجنابي، علاء الدين عبد القادر، ٢٠١٣، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن.
١٥٤. قنديلجي، عامر، إبراهيم والسامرائي، أيمن فاضل، ٢٠٠٢، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع.
١٥٥. قنديلجي، عامر و الجنابي، علاء الدين، ٢٠٠٥، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشرة والتوزيع والطباعة.
١٥٦. قنديلجي، عامر ابراهيم، ٢٠١٠، "المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت"، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن.
١٥٧. كاتس، ٢٠٠٠، "تعريف الرؤية وتوثيقها: حجر الأساس في القيادة النوعية"، ترجمة سميحة أسدي.
١٥٨. كامل السيد غراب و فادية محمد حجازي، ١٩٩٧، نظم المعلومات الإدارية مدخل تحليلي، مطابع جامعة الملك سعود، ط ١.
١٥٩. الكبيسي، عامر خضير حميد، ٢٠٠٧، "الدور الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في قيادة التغيير والتعامل مع مقاومته"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ورقة عمل مقدمة للمتلقى السادس للغرفة التجارية الصناعية، المنظمة الشريفة بالتعاون مع الشركة السعودية للكهرباء، للفترة من (٢٦-٢٧)، الرياض.
١٦٠. الكبيسي، عامر خضير، ١٩٩٩، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
١٦١. كريم ناصر علي، ٢٠٠٦، الإدارة والأشراف التربوي، دار فينوس للحاسبات للطباعة والنشر، بغداد، العراق.

١٦٢. الكيلاني ، عبد الله زيد والشرفين ، نضال كمال ، ٢٠٠٧ ، مدخل الى البحث التربوي في العلوم التربوية والاجتماعية - أساسياته - مناهجه - تصاميمه - أساليبه الإحصائية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط١ ، عمان .
١٦٣. اللامي، جمعة نعيم، ٢٠٠٦، "اثر تطوير القيادات الإدارية في مستقبل التغيير التنظيمي"، رسالة ماجستير مقدمة الى قسم الدراسات المستقبلية، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية، الجامعة المستنصرية.
١٦٤. اللامي، غسان قاسم داود، ١٩٩٩، "التغيير التكنولوجي وانعكاساته في تحسين أداء العمليات"، أطروحة دكتوراه مقدمة الى قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية .
١٦٥. اللوزي، موسى، ١٩٩٩، "التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة"، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، ط١ .
١٦٦. لوكاس، آن ف، ٢٠٠٦، "قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الجامعات"، ترجمة وليد شحاته، ط١، الرياض.
١٦٧. محسن، عبد الستار عزب ، ٢٠٠٨، "تطوير التعليم رؤى وتوجهات " ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة - مصر ، ع (١٠) .
١٦٨. محمد ، عبد السلام فرعوني، ٢٠١١، الأصلاح المؤسساتي في منظمات المجتمع الأهلي وفق معايير الأداء والجودة والتميز ، الندوة الوطنية للبحوث السادسة عشر ، دمشق - سوريا.
١٦٩. محمد أحمد عوض ، ٢٠٠٠، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، مصر- القاهرة .
١٧٠. محمد أمين مرغلاني، تقنية المعلومات والعوامل المؤثرة في نقلها للدول النامية ، مجلة عالم الكتب ، العدد الرابع ، المجلد الحادي عشر ، ١٩٩٩ .
١٧١. محمد حميد ، ومحمد عبد الرزاق ، ٢٠٠٨ ، التصورات المستقبلية لمهام مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت وفقاً لاسلوب دلفي ، رسالة ماجستير، الاردن.
١٧٢. محمد سيف الدين فهمي ، التخطيط التعليمي اسسه واساليبه ومشكلاته، مكتب الانجلو، المصرية، القاهرة، (٢٠٠٩).
١٧٣. محمد صبري حافظ ، والبحيري، السيد محمد ، ٢٠٠٤، تخطيط المؤسسات التعليمية ، دار الكتب، القاهرة.
١٧٤. محمد عبد السلام أحمد ، ١٩٨١، القياس النفسي والتربوي. مكتبة النهضة العربية، القاهرة.
١٧٥. محمد مرعي ، ١٩٩٩، فن إدارة البشر، دار الرضا للنشر، مصر- القاهرة .
١٧٦. محمد نور برهان ، (١٩٩٦)، تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة، تحديات الواقع وإستراتيجيات المستقبل، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ط١، العدد(١).
١٧٧. محمد، مجيد مهدي ، ١٩٨٩، "الأسس النظرية والمنهجية لطريقة دلفي في البحث العلمي واستخداماتها التربوية في التعليم العالي"، مجلة التربية والعلم، العدد (٨) أيلول.
١٧٨. محمود عباس عابدين، ٢٠٠٣، قضايا تخطيط التعليم واقتصادياته بين العالمية والمحلية ، الدار العربية اللبنانية للنشر والتوزيع ، القاهرة.

١٧٩. المدهون، موسى توفيق و الجزراوي، ابراهيم ، ١٩٩٥، تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور، عمان، المركز العالمي للخدمات الطلابية، ط١.
١٨٠. المرسي، جمال الدين وأدريس، ثابت عبد الرحمن، ٢٠٠١، "السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة"، الدار الجامعية .
١٨١. المرهفي، سنان غالب رضوان، ١٩٩٦، "دورة حياة المنظمة وعلاقتها بالبيئة والهيكل والفاعلية التنظيمية"، اطروحة دكتوراه مقدمة الى قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
١٨٢. المساد، محمود، ٢٠٠٣، الإدارة الفعالة، مكتبة لبنان ناشرون لبنان، ط١.
١٨٣. مصطفى محسن، ١٩٩٩، الخطاب الاصلاحى التربوي، بين اسئلة الازمة وتحديات التحول الحضاري، ط١، الدار البيضاء: المركز الثقافي العربي.
١٨٤. مصطفى يوسف كافي، ٢٠١٢، الإدارة الإلكترونية، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، دمشق - سوريا.
١٨٥. المعلوف، الاب لويس، ١٩٨٠، قاموس المنجد، دار العلم للملايين، ط٢٧، لبنان - بيروت.
١٨٦. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح ، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري ووظيفي، المكتبة العصرية ، ٢٠٠٢ .
١٨٧. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، ١٩٩٥، "الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين"، مجموعة النيل العربية، القاهرة .
١٨٨. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، ١٩٩٩، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين .
١٨٩. المغربي، كامل محمد، ١٩٩٥، "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط٢، عمان .
١٩٠. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، "خطة تطوير التعليم في الوطن العربي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي"، تونس، ٢٠٠٨.
١٩١. منى مؤتمن ، ٢٠٠٤، قيادة التغيير في المؤسسة التربوية ، عمان - الأردن، وزارة التربية والتعليم الأردنية.
١٩٢. المؤتمر العربي الثاني، "الإدارة البيئية في نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي- الإدارة البيئية ونظم الإدارة المحلية، أطار مفاهيمي"، ٢٠٠٣.
١٩٣. المورد، ١٩٨١، القريب المورد المزدوج، دار الاعتصام للطباعة والنشر، ط١، لبنان- بيروت.
١٩٤. النبوي، امين محمد، ٢٠٠٨، افاق تربوية متجددة الاعتماد الاكاديمي وإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الدار المصرية اللبنانية، ط١.
١٩٥. نبيل الفيومي ، عبد الله بن ميران الرئيس ، ٢٠٠٤، التعليم الإلكتروني في العالم العربي (الواقع والطموحات)، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، القاهرة ، الشركة العمانية ، عمان، الأردن.
١٩٦. النجار، فريد، "إدارة العمليات الإستراتيجية"، إدارة الجامعة بالاسكندرية، مصر، ٢٠٠٦.

١٩٧. الندوة العالمية الأولى للتعليم الإلكتروني، يوسف عبد الله العريفي : التعليم الإلكتروني تقنية واعدة وطريقة رائدة، الندوة العالمية الأولى للتعليم الإلكتروني، منصور غلوم : التعليم الإلكتروني في مدارس وزارة التربية بالكويت، الندوة العالمية الأولى للتعليم الإلكتروني، عبيد سعد فارس، سامى صالح الوكيل : التعليم عن بعد في المملكة العربية السعودية يعد الخيار الاستراتيجي، في المؤتمر الدولي السادس للتعليم بالانترنت، في الفترة من ٢-٤ سبتمبر ٢٠٠٧.
١٩٨. النعواشي، قاسم، ٢٠١٠، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط ١.
١٩٩. النعيمي، علي عبد الوهاب علي، ٢٠١٣، نموذج التنظيم الإداري لوظيفة الجامعة في تنمية العلم والتكنولوجيا وفق منظور نظمي ، اطروحة دكتوراه.
٢٠٠. نوري منير و ، بارك نعيمة، ٢٠٠٥، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اقتصاديات الدول العربية تحديات الاقتصاد العالمي الجديد - التوصيات والمتطلبات بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف .
٢٠١. الهاشمي، عبد الرحمن والغازوي، فانزة محمد ، ٢٠١٠، " المنهج والاقتصاد المعرفي" ، ط ٢ ، دار المسيرة للنشر، والتوزيع والطباعة ، عمان.
٢٠٢. الهيتي، خالد عبد الرحيم، ٢٠٠٢. إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط ٢، عمان، الأردن .
٢٠٣. والي، عدنان ، ٢٠١٠، التطوير الإداري المهام والواجبات، موسوعة تعلم معنا مهارات النجاح.
٢٠٤. وجيه حسن ، ١٩٩٥، مباريات التفاوض الإداري وتقويم الأداء الجامعي- الجامعات المصرية كنموذج، مستقبل التربية العربية، المجلد الأول، العدد (٣).
٢٠٥. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المؤتمر العلمي للتعليم العالي والبحث العلمي في العراق للمدة من (٢-٩ شباط، ٢٠٠١).
٢٠٦. وهيب عبد الفتاح محمد صوفي ، "حدود استخدام الحاسوب الآلية وتكنولوجيا المكاتب في تطوير الاجراءات الإدارية - دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز" ، مجلة البحوث التجارية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، م(١٦) ، ١٩٩٤ .

المصادر الأجنبية

1-Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. 2002, "Management Competing in the New Era", 5th/Ed, The Mc Graw- Hill Companies Inc., Printed on acid free paper, p:395-397.

2-Bennis, Warren, 1989, "On becoming a Leader. Reading, mass: Addison Wesley.

- 3-Bornemann, Manfred. & Sammer, Martin. 2003, Assessment methodology to prioritize knowledge management related activities to support organizational excellence, Measuring Business Excellence, vol.7, No.2, Mcb up Limited.
- 4-Bruce, V. & Green, P. 1992, “visual perception: physiology; psychology and Ecology”, 2nd/Ed, Lawrence Erlbaum Associates London.
- 5-Cain, A. (2000) Computer Usagw by Building – Level Administraators in West Virginia Public school, Seton Hall University.
- 6-Cambridege dictionary, 2006. <http://www.Org.define.com> .
- 7-Creto, Samuel. & Peter, Paul. J. & Ottensmeyer, Edward. 1995, “The strategic Management process, 3rd/Ed, Richard, D.Irwin, Inc., in the United states of America.
- 8-Daft,Richard,L.&Neo ,R.A, Organization Behavior,For Worth 30- Harvard Colleg Publisher,2001.
- 9-Davis, S. & davidsan, B. 1991, “2020 vision”, New York: simon & Schuster.
- 10-Edmonson, A. (2003). What styles of computer training enhance teachers compete and confidence to use ICT? Retrieved line 3/7/2003.
- 11-EL. Namaki, M.S. 1992, “Creating a corporate vision, Long Range planning, vol.25, No.6.
- 12-Gibson.Jamesl,etal,organization behavior structure and processes,7 th edition,USA ,IR WIN,1991.
- 13-Geroff, E.A ,Organizational theory and Design , MCGraw Hill,singapora ,1985.
- 14-Harnett, Dorald, (1982), “Statistical Methods” 3rd ed, Addison–Wesley Publishing Co. London.
- 15-Harreson , E.F. ,1989.,the concept of strategic Gap, journal of general - management ,vol 15 .no 2 1.

- 16-Hinterhuber, Hans. H. & Popp, wolfgang. 1992, "Are you astrategic or just a Manager", Harvard Business Review, January. February.
- 17-Jeffrey K & Debra , (2009) , " Consumer Engagement in Developing Electronic Health information systems , AHRQ , Agency For Health Care Research And Quality." www.ahrq.gov
- 18-Johnson, G. & Scholes, K. 1997, “Exploring Corporate strategy: Text and cases”, 4th. Ed, prentice Hall, Europe.
- 19-kast ,F.E and Rosen zwig .J .E , Organization and Management ,2nd e, MCGraw – Hill ,New york,1970.
- 20-Kusnis, M.W. & Owen, D. 1992, “The Unifying vision process: value beyond traditional decision analysis in Multiple decision maker Environment”, Interfaces, vol.22, No.6.
- 21-Kay, J. 1994, “foundations of corporatesuccess,”oxford university press, oxford, ch.5.
- 22-Lynch, Richard. 2000, “Corporate strategy”, 2nd/Ed, Printed and bound in spain by Graphos, S.A.
- 23-Lavrie, Larwood, 1995, “structure and meaning of Organization Vision”, Mark Pkriger.
- 24-Lefever, Allon. & schmucker, Lee. & stiffney, Rick. 2008, “Leading from the Inside: 5 practices of Effective Leaders”, Meda Business as a calling.
- 25-Macmillan, Hugh, & Tampoe, Mahen 2000, "Strategic Management: Process. Content and Implementation" published in the united states by oxford university press Inc., New York.
- 26-Martin , John & Fellenz , Martin , (2010) , " Organization Behaviour & Management " , 4th ed. , South-Western , United Kingdom.

- 27-Michael Fullan, Change Forces: Probing the Depths of Educational Reform ... (Bristol, Pa.: Faller Press, 1993), p. 19. (3.) Michael.
- 28-Moore, H. 1998, "Overview of strategic planning Corporate vision", MC Graw Hill Co. New York
- 29-Nanus, Burt. 1992, "visionary Leadership: creating a compelling sense of Direction for your organization", copyright Jossey-Bass Inc, publishers san Francisco.
- 30-Nannaly, J.,1978, Psychometric Theory, McGraw Hill Book Company, New York.
- 31-Nie, N. H., & et al, (1973), Statistical Decision Making, A Logical Approach, Bruce Publishing Co. Mil Woukee.
- 32-Oxford, 2000, word power, university press, third Impression.. 28.
- 33-Pitts, Roberts A. & Lei, David. 1996, "Stratgic Management: Building and sustaining competitive Advantage", printed in the united states of America.
- 34-porter, M. 1998, "the competitive Advantage of Nations, Mac Millan press Ltd, New York.
- 35-Synder, N.H. & Graves, M. 1994, "Leadership and vision", Business Horizons, Jan. Feb.
- 36-Schroeder , G. Roger , (2004) , " Operation Management : contemporary and Cases " , Second Edition , Mc Graw-Hill Companies Inc, New York, NY.
37. Sinko,M and .lehtinen, E.(1999) The Challenges of ICT in Finnish Education. Finland :Book Producer Pekka Santalahti.
- 38-Thompson, Arthur A. & Strickland, A.J. 1999, "strategic Management: Conceptts Norton, D.P. 1987, "Managing th and Cases", Eleventh Edition, printed in Singapore Benefits from In formation Technology stage by stage", vol.7, No.1.
- 39-Wilkwinson,G.G,and Winterfood,A,R,fundamentals of 15- information Technology .New York;John wiley&sons,1987.

الملاحق

الملاحق رقم (١)

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
UNIVERSITY OF BAGHDAD
College of Education for
Pure Science



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بغداد

كلية التربية للعلوم الصرفة
الحدود العلمية / الدراماه العليا

No.

العدد: ٤٠٦ / ٤٠

Date :

التاريخ: ٢٠١٥ / ١٠ / ٢٧

الى/جامعة بغداد/قسم الدراسات والتخطيط والمتابعة
م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة

يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير (سيف علي حكيم) في قسم العلوم التربوية والنفسية /ادارة تربوية لغرض
الحصول على البيانات والارقام المتعلقة بمجتمع البحث لإكمال متطلبات بحثه
للتفضل بتسهيل مهمته.... مع التقدير



أ.م.د. كريم علي جاسم
معاون العميد للشؤون العلمية

نسخة منه إلى //
- الصادرة

الملحق رقم (٢)

REPUBLIC OF IRAQ
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
AND SCIENTIFIC RESEARCH
UNIVERSITY OF BAGHDAD
PLANNING AND FOLLOW UP DEPT. STUDIES



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
رئاسة جامعة بغداد
قسم الدراسات والتخطيط والمتابعة

No.:
Date:

العدد: ٧٧٩٧
التاريخ: ٢٠١٥/٣/٢٥

الى / كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم/السيد معاون العميد للشؤون العلمية
المحترم

م /تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

اشارة الى كتابكم المرقم (د.ع/٢٠٦) المؤرخ في (٢٠١٥/١/٢٧) الخاص بتسهيل مهمة طالب الماجستير (سيف علي حكيم) قسم العلوم التربوية والنفسية /ادارة تربية نرفق لكم ربطاً جدول يتضمن المعلومات المطلوبة في كتابكم اعلاه.

للتفضل بالاطلاع ... مع التقدير .

المرفقات/

جدول عدد (١)

سامر محمد مبارك
مدير قسم الدراسات والتخطيط والمتابعة
٢٠١٥/٣/٢٥



نسخة منه الى ///

- مكتب السيد رئيس الجامعة/للتفضل بالاطلاع.مع التقدير...
- قسم الدراسات والتخطيط والمتابعة/شعبة قاعدة البيانات.

رواء ٣/٢٣

مدراء الوحدات الادارية	مدراء الشعب	مدراء الأقسام	معاوني العمداء	العمداء	اسماء الكليات	ت
31	8	10	3	1	التربية بنات	1
30	10	6	3	1	التربية ابن الهميم	2
30	8	2	3	1	التربية الرياضية للبنات	3
28	9	2	2	1	التربية الرياضية	4
34	8	7	3	1	التربية ابن الرشد	5

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

الملحق رقم (٣)

الاستبانة الاستطلاعية

حضرة الأستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة

نضع بين يديك استبانة استطلاعية تهدف إلى وضع (رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) عن طريق عملياتها الإدارية الأساسية المتمثلة بالتخطيط ، والهيكلية والتنظيم الإداري ، والثقافة التنظيمية ، ووسائل الاتصال، والرقابة والتقييم.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية في مجال عملكم الإداري الجامعي كونكم تمارسون العمل الإداري، فإنكم الأقدر على تحديد واقع التطوير الإداري في كلياتكم ومعوقاته وفقاً للمجالات آنفة الذكر.

وبما أن التطوير الإداري يتطلب التعرف على الواقع وتحديد المشكلات، فإن الباحث يرجو منكم تحديد تلك المشكلات ومقترحات التطوير بالإجابة عن السؤالين المرفقين وبحسب المجالات المؤشرة فيها.

ولكم جزيل الشكر والتقدير

علماً أن المعلومات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

سيف علي حكيم

س١: ما المشكلات التي تواجه عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري في كليتكم وفقاً للمجالات الآتية:-

يرجى ذكرها بدقة ووضوح.

أولاً : في مجال التخطيط:

١

٢

٣

٤

٥

ثانياً: في مجال الهيكلية والتنظيم الإداري:

١

٢

٣

٤

٥

ثالثاً: في مجال الثقافة التنظيمية :

١

٢

٣

٤

٥

رابعاً: في مجال وسائل الاتصال:

١

٢

٣

٤

٥

خامساً: في مجال الرقابة والتقييم:

١

٢

٣

٤

٥

س٢: ما ابرز المقترحات التي ترونها ضرورية للتطوير الإداري في كليتكم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفقاً للمجالات الآتية:-

أولاً: في مجال التخطيط:

١

٢

٣

٤

٥

ثانياً: في مجال الهيكلية والتنظيم الإداري:

١

٢

٣

٤

٥

ثالثاً : في مجال الثقافة التنظيمية :

١

٢

٣

٤

٥

رابعاً: في مجال وسائل الاتصال:

١

٢

٣

٤

٥

خامساً: في مجال الرقابة والتقييم:

١

٢

٣

٤

٥

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

ملحق رقم (٤)

استبانة آراء الخبراء في صلاح فقرات واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري لكليات التربية (بصيغتها الأولية)

المحترم

حضرة الأستاذ الفاضل د.

مكان العمل

اللقب العلمي

التخصص

تحية طيبة.....

يروم الباحث إجراء دراسة لبناء ((رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)) ومن أهداف البحث التعرف على واقع هذه الكليات في ضوء المجالات الآتية(التخطيط - والهيكلية والتنظيم الإداري - والثقافة التنظيمية - ووسائل الاتصال - والرقابة والتقويم).
ونظراً لما نعده فيكم من خبرة ودراية بالعمل الإداري والتربوي ولما تتمتعون به من سعة ودراية واطلاع عن طريق عملكم الجامعي ، يود الباحث الإفادة من آرائكم في الآتي:-

- ١- مدى صلاح الفقرات بوضع علامة (√) أمام الحقل المناسب.
- ٢- مدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي وضعت فيه.
- ٣- تعديل أو تغيير أو حذف أي فقرة ترون أنها تحتاج إلى ذلك.
- ٤- إضافة أو اقتراح فقرة جديدة أو ما ترونه مناسباً .

علماً أن التطوير الإداري هو: عملية مخطط لها تدار على وفق أسس معينة ومنظمة هدفها إحداث التغيير في الهيكلية والتنظيم الإداري والتحول الإيجابي في القيم والاتجاهات والأنشطة والمناخ التنظيمي.

مع الشكر والتقدير لكم وخدمة للبحث العلمي.....

الباحث
سيف علي حكيم
طالب ماجستير

المشرف
أ.م.د.
علاء حاكم الناصر

١- التخطيط:- الأساليب والإجراءات والمبادئ التي ينبغي على إدارة الكلية اعتمادها والعمل بموجبها لإحداث التطوير الإداري المطلوب باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان انسيابية العمل .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	تشتق الخطط والأهداف للكلية من خطط التنمية الشاملة للبلد.			
٢	تقوم إدارة الكلية بمسح كامل للأماكنات المادية البشرية قبل القيام بعملية التخطيط.			
٣	تعمل إدارة الكلية على تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بحسب أولوياتها.			
٤	تحاول إدارة الكلية تهيئة البنى التحتية المطلوبة لأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٥	تضع إدارة الكلية الخطط لأجراء التقديرات في عملياتها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٦	يعتمد التخطيط في الكلية على رؤية مستقبلية واضحة لتطوير وتحسين أدائها .			
٧	تسعى إدارة الكلية لوضع نظام معلومات متكامل يساعدها في عملية التخطيط.			
٨	تُشعر إدارة الكلية العاملين بأهميتهم وأهمية مشاركتهم في أعداد الخطط وتنفيذها.			
٩	تعتمد إدارة الكلية فلسفة قائمة على التطوير المستمر في خططها الموضوعية.			
١٠	تتسم الأهداف الاستراتيجية الموضوعية لإدارة الكلية بعدم الفهم والوضوح.			
١١	تسعى إدارة الكلية على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والإدارية في وضع الخطط وأعدادها.			
١٢	تعد إدارة الكلية خططاً استراتيجية تحسباً للتطورات في البيئة الخارجية لها.			
١٣	تضع الكلية أهدافها في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .			
١٤	تُشرك إدارة الكلية جميع العاملين في أعداد البرامج والخطط وتنفيذها.			

١٥	يرتبط تنفيذ الخطط الموضوعة برؤية شاملة لأهداف الكلية ومهامها وأساليب عملها في التطوير.		
١٦	تستخدم إدارة الكلية أساليب التحسب المستقبلي في خططها لتلافي المشكلات المتوقعة قبل حدوثها.		
١٧	تستخدم إدارة الكلية برامج واليات ذات كفاءة عالية لتحقيق أهداف الخطط الموضوعة لها.		
١٨	تضع إدارة الكلية أهدافها في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومعلنة للتطوير الإداري.		
١٩	تحلل إدارة الكلية البيئة الداخلية والخارجية لها للتعرف على نقاط القوة والضعف لديها.		
٢٠	تعتمد الكلية المنظور الاستراتيجي في التحسين والتطوير لمخرجاتها التعليمية.		

٢- الهيكلية والتنظيم الإداري:- عملية تنسيق المسؤوليات والصلاحيات وهيكليتها من حيث تحديد المهام والأعمال وتوزيعها داخل التنظيم الإداري بما يتلاءم مع الإمكانيات والطاقات لتوجيه وتنفيذ المخطط المرسوم للكلية وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	تعمل إدارة الكلية على تصميم هياكل تنظيمية إدارية مرنة تقلل من الحلقات الإدارية وتساعد على التطوير الإداري.			
٢	تحدد إدارة الكلية الإجراءات الإدارية والفنية المناسبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .			
٣	توظف إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملياتها وإجراءاتها.			
٤	تهيئ إدارة الكلية الملاكات الإدارية المؤهلة والمدرية للعمل وفقاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٥	تتمسك إدارة الكلية بتقاليد إدارية وروتينية في عملها داخل التنظيم الإداري.			
٦	تحرص إدارة الكلية على وضع خطط لأجراء التغييرات في الهيكلية والتنظيم الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات			
٧	تعتمد إدارة الكلية على معايير الكفاءة والخبرة أساساً لأختيار وتعيين العاملين في هيكلها وتنظيمها الإداري.			

٨	تتمتع هيكلية التنظيم الإداري في الكلية بالمرونة والحرية في رسم استراتيجيتها وإجراءاتها الإدارية.		
٩	عدم وضوح الرؤية لاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري بالكلية.		
١٠	ضعف المعرفة والإلمام بالتنظيمات الإدارية في الكلية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١١	توافر إدارة الكلية التخصيصات المالية الكافية لأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري.		
١٢	تعقد إدارة الكلية الندوات والمؤتمرات التي تؤكد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بأهميتها.		
١٣	تحفز إدارة الكلية العاملين الإداريين والتدريسيين لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٤	تعمل إدارة الكلية على دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة.		
١٥	تعتمد إدارة الكلية المرونة الكافية لتخفيف أعباء التشكيلات الإدارية والتنظيمية في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		

٣- الثقافة التنظيمية :- مجموعة الإجراءات والاتجاهات والأفكار والمبادئ التي يجب أن تؤمن بها وتعتمدها إدارة الكلية لإحداث التطوير في العمل الإداري بما يجعلها قادرة على التخلص من كل ما هو غير مرغوب فيه من القيم والسلوكيات وبناء ثقافة قيمية جديدة تساعد على تحقيق أهدافها .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	تسعى إدارة الكلية لنشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب كل ما هو جديد وحديث.			
٢	تحاول إدارة الكلية توضيح الغاية من عمليات التطوير والتحسين لتوحيد الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف.			
٣	أشاعة ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهمية استخداماتها في التطوير الإداري بالكلية.			
٤	تحاول إدارة الكلية استخدام الأسلوب التدريجي في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير أدائها.			
٥	تسعى إدارة الكلية لأبعاد القلق والشعور بالتوتر لدى العاملين عند تطبيق مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			

٦	تعقد إدارة الكلية الندوات التثقيفية لإشاعة ثقافة التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٧	تحاول إدارة الكلية توضيح إجراءات العمل وإرشاد العاملين لأداء أعمالهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٨	تعمل إدارة الكلية على تشجيع الإدارة الإلكترونية في التعاملات ما بين العاملين داخل الكلية.		
٩	تحاول إدارة الكلية التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال ثقافتها التنظيمية.		
١٠	تحاول إدارة الكلية وضع نظام حوافز تشجيعية للعاملين لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالها الإدارية.		
١١	تدرس إدارة الكلية المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري ومحاولة معالجتها.		
١٢	تحاول إدارة الكلية تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية لها.		
١٣	تستخدم إدارة الكلية التوجيه الإداري لتنمية ثقافة تنظيمية ملائمة للتطوير باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		
١٤	تعزز سياسات العمل الولاء التنظيمي لدى العاملين في الكلية.		
١٥	تتسم الإجراءات المتبعة من قبل إدارة الكلية بوضوح التوجيهات للعاملين فيها.		
١٦	تشجع إدارة الكلية المبادرات الفردية للتدريسيين والعاملين.		
١٧	تتسم الثقافة التنظيمية لإدارة الكلية بالعدل والمساواة بين التدريسيين والعاملين فيها.		
١٨	تسعى الكلية لتوفير ظروف العمل الملائمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		

٤- وسائل الاتصال:- العمليات والأفكار وطريقة تبادل المعلومات التي يمكن عن طريقها تطوير العمل الإداري داخل الكلية وخارجها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربطها بالأقسام الأخرى للكلية وبالمؤسسات ذات العلاقة لغرض تحقيق الأهداف المخطط لها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	تعمل الكلية على توفير وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة.			

٢	تشجع إدارة الكلية الاتصال الأفقي بين العاملين والتشكيلات الإدارية المختلفة.
٣	تسعى الكلية على تحديث وتطوير وسائل الاتصالات ما بين التنظيمات الإدارية داخل الكلية.
٤	ضعف وسائل الاتصال بين التشكيلات الإدارية والعلمية في الكلية.
٥	قلة الوعي والألمام للعاملين في الكلية بأستعمال وسائل الاتصال الحديثة.
٦	توظف إدارة الكلية وسائل الاتصال في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية بالكلية.
٧	توافر الكلية قاعدة بيانات ومعلومات تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٨	يسهل تنوع وسائل الاتصال الأنسيابية بالعمل وإجراءاته داخل الكلية.
٩	تتبع إدارة الكلية وسائل وسبل اتصال تقليدية ما بين التشكيلات الإدارية الداخلية والخارجية.
١٠	تحدث إدارة الكلية وسائل اتصالها في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وبأستمرار.
١١	تدرب إدارة الكلية العاملين على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
١٢	تشجع إدارة الكلية على الاتصالات بين العاملين في المستويات الإدارية والتعليمية.
١٣	تستخدم إدارة الكلية أسلوب النسخ المساعد النازل لتسهيل عملية الاتصال فيها.
١٤	تحاول إدارة الكلية توفير منظومة محمية للاتصال فيها لغرض الاجتماعات بالاتجاهين أو الإنترنت وغيرها.
١٥	تعمل الكلية على التواصل المؤسسي مع نظيراتها من الكليات الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة
١٦	تفتقر إدارة الكلية الى البنى التحتية المساعدة لمجال الاتصالات والشبكات ووسائلها.
١٧	تسعى إدارة الكلية لإنشاء منظومة إنترنت للبريد ومحاضرات الأساتذة والنواصل بين التشكيلات فيها.
١٨	توفر إدارة الكلية نظم اتصالات وقاعدة بيانات للتواصل العلمي والبحثي مع الكليات الأخرى.

١٩	تساعد أساليب الاتصال في الكلية على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع عالمياً.		
٢٠	توفر إدارة الكلية نظم اتصالات وبيانات كافية عن المتطلبات المختلفة للمجتمع المحلي.		

٥- الرقابة والتقييم :- الأساليب والوسائل التي تتبعها الكلية في تحديد فعاليتها وأنشطتها لغرض الوصول للتطوير الإداري المنشود في تشكيلاتها وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	تعمل إدارة الكلية على كشف الميول والانحرافات ومحاولة تصحيحها.			
٢	تحرص الكلية على تقويم أداؤها لوظائفها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٣	يخضع العاملون في الكلية للرقابة والتقييم المستمر أثناء أداؤهم للعمل الوظيفي.			
٤	توافر الرقابة للإجراءات الإدارية تغذية راجعة على مستوى الأقسام والتشكيلات الإدارية بالكلية.			
٥	تتابع إدارة الكلية سير العمليات للتطوير الإداري وفقاً للخطة الموضوعية.			
٦	توظف إدارة الكلية نتائج التقييم كتغذية راجعة للتطوير الإداري.			
٧	تهتم إدارة الكلية بالتطورات الإدارية الحديثة وأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها.			
٨	تدرب الكلية العاملين فيها على أساليب التقييم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٩	تقوم إدارة الكلية بتعيين العاملين من ذوي الخبرة والكفاءة في عملية الرقابة والتقييم.			
١٠	تعتمد الكلية الأساليب التكنولوجية الحديثة في عملية الرقابة الإدارية.			
١١	تعقد إدارة الكلية الندوات واللقاءات لمناقشة الإجراءات التقييمية المطلوبة لعملية التطوير.			
١٢	تحدد إدارة الكلية الإجراءات الإدارية والفنية لعمليات التقييم.			

١٣	غياب المنهجية العلمية في عملية التقويم التي تهتم بقضايا التطوير وغيرها.		
١٤	تقوم إدارة الكلية أداؤها بعد كل عام دراسي وتعلم الأقسام والتشكيلات الإدارية بالنتائج.		
١٥	تؤكد الرقابة جودة الأداء ومعايير ضمان الجودة في التشكيلات الإدارية والعلمية في الكلية.		
١٦	تحرص إدارة الكلية على الالتزام بالمعايير والمقاييس المعتمدة للعملية الرقابية.		
١٧	تتصف العلاقة بين إدارة الكلية والجامعة بأنها رقابية جامدة لاتشجع على التطوير الإداري.		
١٨	تتجه عملية الرقابة في الكلية نحو الإرشاد والتوجيه ومعالجة الأثرافات الحاصلة.		
١٩	تستهدف الرقابة الإدارية التحقيق من أن مجريات الأمور تسيير وفقاً لما مخطط وموضوع لها.		

ملحق رقم (٥) أسماء الخبراء المحكمين لصدق أدوات البحث

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	أ.د. أحسان عليوي ناصر	قياس وتقويم	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٢	أ.م.د. محمود عبد الله الدوري	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٣	أ.م.د. ناجي محمود النواب	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٤	أ.م.د. سامي عبد الفتاح رؤوف	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد
٥	أ.م.د. حيدر علي حيدر	إدارة تربوية	كلية التربية / الجامعة المستنصرية
٦	أ.م.د. كريم ناصر علي	إدارة تربوية	كلية التربية الأساسية / الجامعة المستنصرية
٧	أ.م.د. منتهى جاسم عبد	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد
٨	أ.م.د. بلسم أحمد علي	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد
٩	أ.م.د. أحمد حمزة جار الله	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد
١٠	أ.م.د. طالب علي مطلب	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
١١	أ.م.د. سحر هاشم محمد	علم النفس التربوي	كلية التربية / الجامعة المستنصرية
١٢	م.د. أحمد علي محمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
١٣	م.د. سراب فاضل مخبير	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
١٤	م.د. مي فيصل أحمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

ملحق رقم (٦)

استبانة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري
لكليات التربية (بصيغتها النهائية)

المحترم

حضرة الأستاذ الفاضل د.

المنصب الوظيفي

اللقب العلمي

التخصص

مكان العمل

تحية طيبة.....

يروم الباحث إجراء دراسة بعنوان ((رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)) ومن أهداف هذه الدراسة التعرف على واقع هذه الكليات بالنسبة إلى التطوير الإداري فيها ، ونظراً لأهمية آرائكم واجاباتكم في التعرف على هذا الواقع وما لديكم من خبرة ودراية بالعمل الجامعي نرجو الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بوضع علامة (√) امام المستوى المناسب لها ، علماً أن الباحث أستخدم مقياساً ثلاثياً هو متوافر بدرجة (كبيرة ، ومتوسطة ، وضعيفة) .
وأن هذه الاستبانة هي لأغراض البحث العلمي حصراً ولا داعي لذكر الاسم إن رغبتم ... مع الشكر والتقدير.

علماً أن التطوير الإداري هو: عملية مخطط لها تدار على وفق أسس معينة ومنظمة هدفها إحداث التغيير في الهيكلية والتنظيم الإداري والتحول الإيجابي في القيم والاتجاهات والأنشطة والمناخ التنظيمي.

مع الشكر والتقدير لكم وخدمة للبحث العلمي.....

الباحث

سيف علي حكيم

طالب ماجستير

١- التخطيط:- الأساليب والإجراءات والمبادئ التي ينبغي على إدارة الكلية اعتمادها والعمل بموجبها لإحداث التطوير الإداري المطلوب باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان أنسيابية العمل .

ت	الفقرات	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
١	تشتق الخطط والأهداف للكلية من خطط التنمية الشاملة للبلد.			
٢	تقوم إدارة الكلية بمسح كامل للإمكانات المادية والبشرية قبل القيام بعملية التخطيط.			
٣	تعمل إدارة الكلية على تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بحسب أولوياتها.			
٤	تحاول إدارة الكلية تهيئة البنى التحتية المطلوبة لأدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٥	يعتمد التخطيط في الكلية على رؤية مستقبلية واضحة للتطوير الإداري وتحسين الأداء .			
٦	تسعى إدارة الكلية لوضع نظام معلومات متكامل يساعدها في عملية التخطيط.			
٧	تعتمد إدارة الكلية فلسفة قائمة على التطوير المستمر في خططها الموضوعية.			
٨	تسعى إدارة الكلية على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والإدارية في وضع الخطط وأعدادها.			
٩	تعد إدارة الكلية خططاً ثانوية تحسباً للتطورات في البيئة الخارجية لها.			
١٠	تضع الكلية أهدافها في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .			
١١	يرتبط تنفيذ الخطط الموضوعية برؤية شاملة لأهداف الكلية ومهامها وأساليب عملها في التطوير.			
١٢	تستخدم إدارة الكلية برامج واليات ذات كفاءة عالية لتحقيق أهداف الخطط الموضوعية لها.			
١٣	تحلل إدارة الكلية البيئة الداخلية والخارجية لها للتعرف على نقاط القوة والضعف لديها.			

٢- الهيكلية والتنظيم الإداري:- عملية تنسيق المسؤوليات والصلاحيات وهيكلتها من حيث تحديد المهام والأعمال وتوزيعها داخل التنظيم الإداري بما يتلاءم مع الإمكانيات والطاقات لتوجيه وتنفيذ المخطط المرسوم للكلية وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
١	تعمل إدارة الكلية على تصميم هياكل تنظيمية إدارية مرنة تقلل من الحلقات الإدارية وتساعد على التطوير الإداري.			
٢	توظف إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملياتها وإجراءاتها.			
٣	تهيئ إدارة الكلية الملاكات الإدارية المؤهلة والمدربة للعمل وفقاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٤	تتمسك إدارة الكلية بتقاليد إدارية وروتينية في عملها داخل التنظيم الإداري.			
٥	عدم وضوح الرؤية لأعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري بالكلية.			
٦	ضعف المعرفة والإلمام بالتنظيمات الإدارية في الكلية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٧	توافر إدارة الكلية التخصيصات المالية الكافية لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري.			
٨	تعقد إدارة الكلية الندوات والمؤتمرات التي تؤكد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بأهميتها.			
٩	تعمل إدارة الكلية على دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في الهيكل الإداري.			
١٠	تعتمد إدارة الكلية المرونة الكافية لتخفيف أعباء التشكيلات الإدارية والتنظيمية في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			

٣- الثقافة التنظيمية :- مجموعة الإجراءات والاتجاهات والأفكار والمبادئ التي يجب أن تؤمن بها وتعتمدها إدارة الكلية لإحداث التطوير في العمل الإداري وبناء ثقافة قيمية جديدة.

ت	الفقرات	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
١	تسعى إدارة الكلية لنشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب كل ما هو جديد وحديث.			
٢	تحاول إدارة الكلية توضيح الغاية من عمليات التطوير والتحسين لتوحيد الجهود والطاقت نحو تحقيق الأهداف.			
٣	تحاول إدارة الكلية استخدام الأسلوب التدريجي في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير أدائها.			

٤	تعقد إدارة الكلية الندوات التثقيفية لإشاعة ثقافة التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٥	توضح إدارة الكلية إجراءات العمل وإرشاد العاملين لأداء أعمالهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٦	تحاول إدارة الكلية تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في ثقافتها التنظيمية.		
٧	تحاول إدارة الكلية وضع نظام حوافز تشجيعية للعاملين لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالها الإدارية.		
٨	تدرس إدارة الكلية المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري ومحاولة معالجتها.		
٩	تحاول إدارة الكلية تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية لها.		
١٠	تعزز سياسات العمل الولاء التنظيمي لدى العاملين في الكلية.		
١١	تتسم الثقافة التنظيمية لإدارة الكلية بالعدل والمساواة بين التدريسيين والعاملين فيها.		
١٢	تسعى الكلية لتوفير ظروف العمل الملائمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		

٤- وسائل الاتصال:- العمليات والأفكار وطريقة تبادل المعلومات التي يمكن عن طريقها تطوير العمل الإداري داخل الكلية وخارجها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لغرض تحقيق الأهداف المخطط لها.

ت	الفقرات	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
١	تشجع إدارة الكلية الاتصال الأفقي بين العاملين والتشكيلات الإدارية المختلفة.			
٢	تسعى الكلية الى تحديث وتطوير وسائل الاتصالات ما بين التشكيلات الإدارية داخل الكلية.			
٣	توظف إدارة الكلية وسائل الاتصال في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية بالكلية.			
٤	توافر الكلية قاعدة بيانات ومعلومات تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٥	تحدث إدارة الكلية وسائل اتصالها في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة باستمرار.			

٦	تُدرّب إدارة الكلية العاملين على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		
٧	تحاول إدارة الكلية توفير منظومة محمية للاتصال فيها لغرض الاجتماعات بالأجهزة أو الإنترنت أو غيرها.		
٨	تعمل الكلية على التواصل المؤسساتي مع نظيراتها من الكليات الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة		
٩	تفتقر إدارة الكلية الى البنى التحتية المساعدة لمجال الاتصالات والشبكات ووسائلها.		
١٠	تسعى إدارة الكلية لإنشاء منظومة إلكترونية للبريد ومحاضرات الأساتذة والتواصل بين التشكيلات فيها.		
١١	توفر إدارة الكلية نظم اتصالات وقاعدة بيانات للتواصل العلمي والبحثي مع الكليات الأخرى.		
١٢	تساعد أساليب الاتصال في الكلية على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع عالمياً.		

٥- الرقابة والتقييم :- الأساليب والوسائل التي تتبعها الكلية في تحديد فعاليتها وأنشطتها لغرض الوصول للتطوير الإداري المنشود وتحقيق الأهداف.

ت	الفقرات	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
١	تعمل إدارة الكلية على جعل الرقابة تتجه نحو الإرشاد والتوجيه ومعالجة الانحرافات			
٢	تحرص الكلية على تقويم أدائها لوظائفها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٣	يخضع العاملون في الكلية للرقابة والتقييم المستمر في أثناء أدائهم للعمل الوظيفي.			
٤	توفر الرقابة للإجراءات الإدارية تغذية راجعة على مستوى الأقسام والتشكيلات الإدارية بالكلية.			
٥	توظف إدارة الكلية نتائج التقييم كتغذية راجعة للتطوير الإداري.			
٦	تُدرّب الكلية العاملين فيها على أساليب التقييم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٧	تقوم إدارة الكلية بتعيين العاملين من ذوي الخبرة والكفاءة في عملية الرقابة والتقييم.			

			٨	تعقد إدارة الكلية الندوات واللقاءات لمناقشة الإجراءات التقويمية المطلوبة لعملية التطوير.
			٩	تحدد إدارة الكلية الإجراءات الإدارية والفنية لعمليات التقويم.
			١٠	تفتقر إدارة الكلية للمنهجية العلمية في عملية التقويم التي تهتم بقضايا التطوير وغيرها.
			١١	تقوم إدارة الكلية أداؤها بعد كل عام دراسي وتعلم الأقسام والتشكيلات الإدارية بالنتائج.
			١٢	تؤكد الرقابة جودة الأداء ومعايير ضمان الجودة في التشكيلات الإدارية والعلمية في الكلية.
			١٣	تحرص إدارة الكلية على الالتزام بالمعايير والمقاييس المعتمدة للعملية الرقابية.

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

ملحق رقم (٧)

استبانة صلاح الفقرات للرؤية المستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية بأسلوب
دلفاي (بصيغتها الأولى)

المحترم

حضرة الأستاذ الفاضل د.

مكان العمل

اللقب العلمي

التخصص

تحية طيبة.....

يروم الباحث إجراء دراسة تهدف الى وضع ((رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)) ونظراً لما تتمتعون به من خبرة واسعة ونظرة علمية في المجال التربوي والإداري يرجى التفضل بالاطلاع على هذه الاستبانة وبيان آرائكم بالآتي:-

١- تحديد مدى الموافقة أو المعارضة في صلاحية كل فقرة بوضع علامة (√) في المربع المناسب.

٢- تعديل الفقرات أو حذفها إن تطلب الأمر ذلك.
علماً أن الباحث يعتمد أسلوب دلفاي في التوصل الى وضع هذه الرؤية .
مع الشكر والتقدير لكم وخدمة للبحث العلمي.....

الباحث

سيف علي حكيم
طالب ماجستير

المشرف

أ.م.د.
علاء حاكم الناصر

١- التخطيط:- الأساليب والإجراءات والمبادئ التي ينبغي على إدارة الكلية اعتمادها والعمل بموجبها لإحداث التطوير الإداري المطلوب باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان انسيابية العمل .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	العمل على وضع الأهداف المستقبلية في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٢	تهيئة البنى التحتية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٣	بناء نظام معلومات وبيانات متكامل للتخطيط المستقبلي خدمة للتطوير الإداري.			
٤	العمل على أشراك رؤساء الأقسام العلمية والإدارية في وضع الخطط وأعدادها.			
٥	ربط الأهداف والخطط الموضوعة للكليات بأهداف وخطط التنمية الشاملة للبلد.			
٦	اعتماد فلسفة التطوير الإداري فكراً وموضوعاً في الخطط الموضوعة.			
٧	أن تراعي الأهداف والخطط العلاقة مع خطط التنمية الشاملة للبلد.			
٨	تهيئة الخطط الثانوية لمواجهة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.			
٩	ربط التخطيط للتطوير الإداري بخطة التنمية الاقتصادية.			
١٠	التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري.			
١١	الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التطوير الإداري وتبادل الخبرات ما بين الكليات والمؤسسات الأخرى.			
١٢	وضع البرامج والخطط لتوسيع استخدامات تكنولوجيا التعليم وتطوير المناهج الدراسية في هذه الكليات.			
١٣	تكامل خطة الكلية مع الخطط الاستراتيجية للجامعة.			
١٤	وضع خطة استراتيجية على وفق رؤية مستقبلية واضحة للعمل الإداري إلكترونياً.			

١٥	تحديد احتياجات الأقسام العلمية والتشكيلات الإدارية بالكلية من المعلومات لأجل استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٦	اعتماد التخطيط الاستراتيجي ومنهجية البحث العلمي في صوغ خطط التطوير الإداري لهذه الكليات.		
١٧	تحديد الأولويات في خطط التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		

٢- الهيكلية والتنظيم الإداري:- عملية تنسيق المسؤوليات والصلاحيات وهيكلتها من حيث تحديد المهام والأعمال وتوزيعها داخل التنظيم الإداري بما يتلاءم مع الإمكانيات والطاقات لتوجيه وتنفيذ المخطط المرسوم للكلية وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	ضرورة امتلاك العمداء وجميع العاملين في التشكيلات العلمية والإدارية المعرفة والإلمام باستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٢	أشاعة الوعي ووضوح الرؤية بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستويات الإدارية المختلفة في الكلية.			
٣	التوجه لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الابتعاد عن الروتين والتقليدية في التنظيم الإداري.			
٤	استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري.			
٥	أستحداث أقسام تتولى مسؤولية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية.			
٦	توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والإجراءات لعمليات التطوير الإداري في الكلية.			
٧	تهيئة أعداد المناخ التنظيمي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري للكليات.			
٨	تنظيم العلاقة بين العاملين في الكلية والعاملين في الكليات ذات العلاقة.			
٩	تصميم وبناء هيكلية تنظيمية جديدة مبنية على تحليل الحاجة والتقدير لاستحداث وظائف وتخصصات جديدة.			
١٠	دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في هيكلية التنظيم الإداري في الكلية.			

١١	توظيف معايير الجودة وتقييم الأداء بالتنظيم الإداري للكلية للوصول للتطوير الإداري.		
١٢	تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٣	وضع نظام لتحفيز العاملين (تدريسيين، وإداريين، وفنيين) للعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٤	أسناد المناصب الوظيفية بالهيكل التنظيمي بذوي الخبرة والكفاءة.		

٣- الثقافة التنظيمية :- مجموعة الإجراءات والاتجاهات والأفكار والمبادئ التي يجب أن تؤمن بها وتعتمدها إدارة الكلية لإحداث التطوير في العمل الإداري بما يجعلها قادرة على التخلص من كل ما هو غير مرغوب فيه من القيم والسلوكيات وبناء ثقافة قيمة جديدة تساعد على تحقيق أهدافها .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الجديد والابتعاد عن تكريس الوضع الراهن.			
٢	تهيئة ظروف العمل الملائمة والمناسبة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٣	أيجاد قيادات إدارية في الكلية تشرف على تطبيق التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٤	دراسة المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعالجتها من أجل التطوير الإداري.			
٥	عقد المؤتمرات والندوات التثقيفية في الكلية لإشاعة الفهم للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٦	تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية للكلية.			
٧	إرشاد العاملين بشتى مستوياتهم بكيفية إنجاز الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٨	تعمل إدارة الكلية على تشجيع العمل الإلكتروني الأفضل ومحاولة نشره كأمودج عمل يحتذى به.			
٩	توفير أماكن ومتطلبات التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			

١٠	وضع آلية للإفادة من التغذية الراجعة لمعالجة الأخطاء وتطوير العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١١	توضيح الغاية من التطوير الإداري لكي يتم توجيه الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف للكلية.		
١٢	تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية للكلية.		
١٣	إشاعة الوعي بمفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخداماتها في المستويات الإدارية المختلفة.		

٤- وسائل الاتصال:- العمليات والأفكار وطريقة تبادل المعلومات التي يمكن من خلالها تطوير العمل الإداري داخل الكلية وخارجها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربطها بالأقسام الأخرى للكلية وبالمؤسسات ذات العلاقة لغرض تحقيق الأهداف المخطط لها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	إعداد قاعدة للبيانات والمعلومات التي تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكلية.			
٢	تدريب العاملين في الجهاز الإداري على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٣	توظيف وسائل الاتصال الحديثة بالاطلاع على المستجدات الحديثة بما يحقق التواصل بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٤	مواكبة التطور العلمي المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفه لصالح التطوير الإداري.			
٥	توفير منظومة محمية للاتصال متعددة الاتجاهات بما يخدم التطوير الإداري.			
٦	تفعيل التواصل المؤسسي مع الكليات المناظرة الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.			
٧	التوجه نحو الاتصالات الأفقية ما بين إدارة الكلية والعاملين في التشكيلات الإدارية.			
٨	استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين جميع موظفي الكلية.			
٩	استخدام شبكات اتصال مفتوحة ما بين الأقسام العلمية وعمادة الكلية بما يحقق سهولة تبادل المعلومات والبيانات.			

١٠	توظيف الاتصالات الحديثة في الأستعلام والأخبار والحث والأفئاع وتحفيز العاملين.		
١١	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوطيد علاقات تفاعلية مع الجهات المستفيدة من مخرجات الكلية.		
١٢	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لتمكين إدارة الكلية من الحصول على معلومات كافية لاتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب.		
١٣	العمل على الاتصال المستمر بين إدارة الكلية والأقسام العلمية والإدارية بما يسهم في تجاوز الروتين للاتصالات التقليدية.		
١٤	أعتماذ صيغ متنوعة للاتصال مع المؤسسات والمنظمات الأجتماعية لمساعدة الكلية بتحقيق أهدافها التربوية.		

٥- الرقابة والتقويم :- الأساليب والوسائل التي تتبعها الكلية في تحديد فعاليتها وأنشطتها لغرض الوصول للتطوير الإداري المنشود في تشكيلاتها وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديل إن وجد
١	إشاعة مفهوم الرقابة كعملية توجيه وإرشاد تستهدف تحسين الأداء والأبقاء بالعمل الإداري.			
٢	توظيف نتائج التقويم للكلية كتغذية راجعة لتصحيح الانحرافات والأخطاء لتمكنها من تطوير أدائها.			
٣	وضع نظام تقويم حديث باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٤	استخدام معايير الجودة وضمانها كمعايير لتقويم أداء للعاملين في الأقسام والتشكيلات الإدارية.			
٥	إيجاد ظروف العمل الرقابي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٦	الإفادة من ذوي الخبرة والمتخصصين للعمل في عملية الرقابة والتقويم.			
٧	توظيف عملية الرقابة والتقويم لرفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتربوي للكلية.			
٨	أدراك أهمية الرقابة على هذه التكنولوجيا الى جانب الرقابة الإدارية الأخرى.			
٩	توظيف مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع نطاق الرقابة والتقويم.			

١٠	اعتماد نظام الرقابة على أساس نواتج ومؤشرات العمل والأداء ومقارنته بما تم تنفيذه.		
١١	العمل على أن تكون عملية الرقابة مستقلة وبعيدة عن التأثيرات الجانبية.		
١٢	تفعيل دور تقويم الأداء للكلية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في ضوء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٣	تدريب العاملين على أساليب التقويم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٤	أشاعة مفهوم الرقابة والتقويم من خلال الندوات والمناقشات باعتبارها إجراءات لازمة لتطوير أداء العاملين.		

ملحق رقم (٨) أسماء الخبراء المحكمين لفقرات الرؤية المستقبلية

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	أ.د.جميل عبد الهادي السبتي	إدارة وتخطيط تربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٢	أ.د.أحسان عليوي ناصر	قياس وتقويم	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٣	أ.د.حقي إسماعيل الراوي	إدارة تربوية	معاون عميد / كلية المأمون الجامعة
٤	أ.د.غسان علي محمود اللامي	إدارة عامة	كلية الإدارة والأقتصاد / جامعة بغداد
٥	أ.م.د.ناجي محمود النواب	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٦	أ.م.د.حيدر علي حيدر	إدارة تربوية	كلية التربية / الجامعة المستنصرية
٧	أ.م.د.منتهى جاسم عبد	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد
٨	أ.م.د.رجاء قاسم لازم	إدارة تربوية	معهد الإعداد والتدريب التربوي/ وزارة التربية
٩	م.د.أحمد علي محمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
١٠	م.د.سراب فاضل مخبير	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
١١	م.د.مي فيصل أحمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

ملحق رقم (٩)

استبانة آراء الخبراء (الجولة الأولى)
باستخدام أسلوب دلفاي

المحترم

حضرة الأستاذ الفاضل د.

المنصب ومكان العمل

تحية طيبة.....

يروم الباحث إجراء دراسة تهدف الى وضع ((رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)).
ونظراً لمكانتكم العلمية وما تملكونه من معرفة ودراية وخبرة في مجال التربية والتعليم ، يرجى التفضل بالاطلاع على فقرات الاستبانة وتحديد الموافقة أو المعارضة على الفقرة بوضع علامة (√) في المربع المناسب. إذ إن الباحث اعتمد أسلوب دلفاي في التوصل الى وضع هذه الرؤية.

علماً أن الميزان التقديري المستخدم هو(موافق ، محايد ، غير موافق)

مع الشكر والتقدير لكم وخدمة للبحث العلمي.....

الباحث
سيف علي حكيم
طالب ماجستير

المشرف
أ.م.د.
علاء حاكم الناصر

١- التخطيط:- الأساليب والإجراءات والمبادئ التي ينبغي على إدارة الكلية اعتمادها والعمل بموجبها لإحداث التطوير الإداري المطلوب باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان أنسيابية العمل .

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
١	وضع أهداف مستقبلية لكليات التربية في ضوء وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٢	تهيئة البنى التحتية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٣	بناء نظام معلومات وبيانات متكامل للتخطيط المستقبلي خدمة للتطوير الإداري.			
٤	العمل على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والشعب والوحدات الإدارية في وضع الخطط وإعدادها.			
٥	اعتماد فلسفة التطوير الإداري فكراً وموضوعاً عند وضع الخطط.			
٦	تهيئة الخطط الثانوية لمواجهة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.			
٧	ربط التخطيط للتطوير الإداري بخطة التنمية الاقتصادية للبلد.			
٨	التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري.			
٩	وضع البرامج والخطط لتوسيع استخدامات تكنولوجيا التعليم وتطوير المناهج الدراسية في الكلية.			
١٠	تكامل خطة الكلية مع الخطط الاستراتيجية للجامعة.			
١١	وضع خطة استراتيجية على وفق رؤية مستقبلية واضحة للعمل الإداري إلكترونياً.			
١٢	اعتماد التخطيط الاستراتيجي ومنهجية البحث العلمي في صوغ خطط التطوير الإداري لهذه الكلية.			
١٣	تحديد الأولويات في خطط التطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			

٢- الهيكلية والتنظيم الإداري:- عملية تنسيق المسؤوليات والصلاحيات وهيكليتها من حيث تحديد المهام والأعمال وتوزيعها داخل التنظيم الإداري بما يتلاءم مع الإمكانيات والطاقات لتوجيه وتنفيذ المخطط المرسوم للكلية وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
١	امتلاك العمداء والعاملين في التشكيلات العلمية والإدارية المعرفة والإلمام باستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٢	التوجه لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الابتعاد عن الروتين والتقليدية في التنظيم الإداري.			
٣	استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري.			
٤	التوجه في أستاذات أقسام تتولى مسؤولية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كليات التربية.			
٥	توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والإجراءات لعمليات التطوير الإداري في الكلية.			
٦	تهيئة وإعداد المناخ التنظيمي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير الإداري للكليات.			
٧	تنظيم العلاقة بين العاملين في الكلية والعاملين في الكليات ذات العلاقة.			
٨	تصميم وبناء هيكلية تنظيمية جديدة مبنية على تحليل الحاجة والتقدير لاستحداث وظائف وتخصصات جديدة.			
٩	دمج الوظائف الإدارية والفنية المتشابهة في هيكلية التنظيم الإداري في الكلية.			
١٠	توظيف معايير ضمان الجودة وتقويم الأداء في التنظيم الإداري للكلية لأجل للتطوير الإداري.			
١١	تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
١٢	وضع نظام لتحفيز العاملين (تدريسيين، وإداريين، وفنيين) للعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			

٣- الثقافة التنظيمية :- مجموعة الإجراءات والاتجاهات والأفكار والمبادئ التي يجب أن تؤمن بها وتعتمدها إدارة الكلية لإحداث التطوير في العمل الإداري بما يجعلها قادرة على التخلص من كل ما هو غير مرغوب فيه من القيم والسلوكيات وبناء ثقافة قيمية جديدة تساعد على تحقيق أهدافها .

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
١	نشر ثقافة تنظيمية قادرة على استيعاب الجديد والابتعاد عن تكريس ما هو قائم حالياً.			

٢	تهيئة ظروف العمل ومتطلبات التطوير الإداري المناسبة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٣	إشاعة الوعي ووضوح الرؤية بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستويات الإدارية المختلفة في الكلية.		
٤	دراسة المشكلات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعالجتها من أجل التطوير الإداري.		
٥	عقد المؤتمرات والندوات التثقيفية في الكلية لإشاعة الفهم للتطوير الإداري باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٦	تبني قيم وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يتماشى مع البيئة التنظيمية للكلية.		
٧	إرشاد العاملين بشتى مستوياتهم بكيفية إنجاز الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
٨	العمل على تشجيع العمل الإلكتروني الأفضل ومحاولة نشره كأمودج عمل يحتذى به في الكلية.		
٩	وضع آلية للإفادة من التغذية الراجعة لمعالجة الأخطاء وتطوير العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		
١٠	توضيح الغاية من التطوير الإداري لكي يتم توجيه الجهود والطاقات نحو تحقيق الأهداف للكلية.		
١١	تشجيع التحول نحو الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية للكلية.		

٤ - وسائل الاتصال:- العمليات والأفكار وطريقة تبادل المعلومات التي يمكن عن طريقها تطوير العمل الإداري داخل الكلية وخارجها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربطها بالأقسام الأخرى للكلية وبالمؤسسات ذات العلاقة لغرض تحقيق الأهداف المخطط لها.

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
١	إعداد قاعدة للبيانات والمعلومات التي تخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكلية.			
٢	تدريب العاملين في الجهاز الإداري على أساليب الاتصال الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٣	توظيف وسائل الاتصال الحديثة بالاطلاع على المستجدات الحديثة بما يحقق التواصل بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
٤	مواكبة التطور العلمي المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفه لصالح التطوير الإداري.			

٥	توفير منظومة محمية للاتصال متعددة الاتجاهات بما يخدم التطوير الإداري.		
٦	تفعيل التواصل مع الكليات المناظرة الأخرى بوسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.		
٧	التوجه نحو الاتصالات الأفقية ما بين إدارة الكلية والعاملين في التشكيلات الإدارية.		
٨	استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال مفتوحة باتجاهين بين جميع موظفي الكلية.		
٩	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوطيد علاقات تفاعلية مع الجهات المستفيدة من مخرجات الكلية.		
١٠	تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لتمكين إدارة الكلية من الحصول على معلومات كافية لاتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب.		
١١	العمل على الاتصال المستمر بين إدارة الكلية والأقسام العلمية والإدارية بما يسهم في تجاوز الروتين للاتصالات التقليدية.		

٥- الرقابة والتقييم :- الأساليب والوسائل التي تتبعها الكلية في تحديد فعاليتها وأنشطتها لغرض الوصول للتطوير الإداري المنشود في تشكيلاتها وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
١	إشاعة مفهوم الرقابة كعملية توجيه وإرشاد تستهدف تطوير وتحسين الأداء الإداري.			
٢	توظيف نتائج التقييم للكلية كتغذية راجعة لتصحيح الانحرافات والأخطاء لتمكينا من تطوير أدائها.			
٣	وضع نظام تقييم حديث باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٤	استخدام معايير الجودة وضمانها كمعايير لتقييم أداء للعاملين في الأقسام والتشكيلات الإدارية.			
٥	إيجاد ظروف العمل الرقابي الملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.			
٦	الإفادة من ذوي الخبرة والتخصص بالعمل في عملية الرقابة والتقييم.			
٧	توظيف عملية الرقابة والتقييم لرفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتربوي للكلية.			

			٨	توظيف مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع نطاق الرقابة والتقييم.
			٩	العمل على أن تكون عملية الرقابة مستقلة وبعيدة عن التأثيرات الجانبية.
			١٠	تفعيل دور تقويم الأداء للكلية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في ضوء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
			١١	تدريب العاملين على أساليب التقويم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ملحق رقم (١٠) مجموعة الخبراء في أسلوب دلفاي

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	أ.د. جميل عبد الهادي السبتى	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
٢	أ.د. كاظم كريم الجابري	إرشاد وتوجيه تربوي	عميد كلية التربية - ابن رشد
٣	أ.د. أنتصار عويد علي	تعلم حركي	عميد كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية للبنات
٤	أ.د. عبد الله العبيدي	قياس وتقويم	كلية التربية الأساسية - الجامعة المستنصرية
٥	أ.د. علاوي سادر جازع	لغة عربية	معاون العميد للشؤون الإدارية والمالية - كلية التربية / ابن رشد
٦	أ.د. عبد الكريم خيطان الياسري	تاريخ	معاون العميد للشؤون العلمية- كلية التربية / ابن رشد
٧	أ.م.د. خالد فهد علي	كيمياء	عميد كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
٨	أ.م.د. أحمد شيال غضيب	فلسفة	عميد كلية التربية / الجامعة المستنصرية
٩	أ.م.د. رعد محمود نصيف	علوم حياة	معاون العميد للشؤون الإدارية - كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
١٠	أ.م.د. كريم علي جاسم	فيزياء	معاون العميد للشؤون العلمية - كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
١١	أ.م.د. وداد كاظم مجيد	بايوميكانيك	معاون العميد للشؤون العلمية - كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية للبنات
١٢	أ.م.د. محمود عبد الله الدوري	تخطيط تربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
١٣	أ.م.د. إقبال عبد الحسين	طرائق تدريس	معاون العميد للشؤون الإدارية - كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية للبنات
١٤	أ.م.د. وجدان عبد الأمير ثبيت	علم النفس العام	رئيس قسم معلم الصفوف الأولى - كلية التربية الأساسية / الجامعة المستنصرية
١٥	أ.م.د. حيدر علي حيدر	إدارة تربوية	كلية التربية - الجامعة المستنصرية
١٦	أ.م.د. منتهى جاسم عبد الشمري	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد
١٧	أ.م.د. منتهى عبد الزهرة محسن	إدارة تربوية	كلية التربية - الجامعة المستنصرية
١٨	أ.م.د. بلسم أحمد علي	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد
١٩	أ.م.د. سحر قدوري	إدارة أعمال	رئيس قسم الدراسات الاقتصادية- مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية / الجامعة المستنصرية
٢٠	أ.م.د. عمرو هشام محمد	إدارة أعمال	مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية / الجامعة المستنصرية
٢١	أ.م.د. عقيل عيسى موسى	تخطيط تربوي	وزارة التربية - مدير التخطيط والإحصاء التربوي
٢٢	أ.م.د. رجاء قاسم لازم	إدارة تربوية	وزارة التربية - معهد الإعداد والتدريب التربوي
٢٣	أ.م.د. كريم ناصر علي	إدارة تربوية	كلية التربية الأساسية - الجامعة المستنصرية
٢٤	م.د. صفاء عبد الرسول الإبراهيمي	علم النفس التربوي	معاون العميد للشؤون الإدارية - كلية التربية - الجامعة المستنصرية
٢٥	م.د. أحمد علي محمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
٢٦	م.د. سميرة حسن عطية	إدارة تربوية	مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية / الجامعة المستنصرية
٢٧	م.د. سراب فاضل مخبير	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
٢٨	م.د. مي فيصل أحمد	إدارة تربوية	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم
٢٩	م.د. محمد عامر جميل	إدارة تربوية	وزارة التربية - المديرية العامة لإعداد المعلمين
٣٠	م.د. علي عبد الوهاب	إدارة تربوية	كلية التربية الأساسية - الجامعة المستنصرية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بغداد
كلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم
قسم العلوم التربوية والنفسية/دراسات عليا
ماجستير/إدارة تربوية

ملحق رقم (١١)

استبانة آراء الخبراء (الجولة الثانية)
باستخدام أسلوب دلفاي

المحترم

حضرة الأستاذ الفاضل د.

المنصب ومكان العمل

تحية طيبة....

سبق ان قدم الباحث ل حضرتكم مجموعة من الفقرات لتحقيق هدف البحث في وضع ((رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)) كجولة أولى من أسلوب دلفاي الذي يعتمد على الرجوع الى عينة الخبراء في أكثر من جولة وصولاً الى إجماع وتوافق بأرائهم على الفقرات . وقد اختلفتم في الرأي مع الخبراء الاخرين بشأن بعض الفقرات ، لذا نرجو إعادة النظر في استجاباتكم لكل فقرة من تلك الفقرات وملاحظة نسبة الاتفاق التي حصلت عليها كل منها في الجولة السابقة . أما اذا كنت مصرراً على عدم الموافقة على الفقرة ، وهو ما يتعارض مع رأي الأغلبية ، فيرجى إيضاح السبب .
ملاحظة : يرجى مراجعة الفقرات المؤشر عليها فقط .

شاكرين جهودكم وتعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي...

الباحث
سيف علي حكيم
طالب ماجستير

المشرف
أ.م.د.
علاء حاكم الناصر

١- التخطيط:- الأساليب والإجراءات والمبادئ التي ينبغي على إدارة الكلية اعتمادها والعمل بموجبها لإحداث التطوير الإداري المطلوب باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان انسيابية العمل .

ت	الفقرات	نسبة الاتفاق	موافق	محايد	غير موافق
١	العمل على إشراك رؤساء الأقسام العلمية والشعب والوحدات الإدارية في وضع الخطط وإعدادها.	٨٦.٦%			
٢	التوجه التدريجي إلى اللامركزية في تخطيط العمليات الإدارية بغية التطوير الإداري.	٨٠%			

٢- الهيكلية والتنظيم الإداري:- عملية تنسيق المسؤوليات والصلاحيات وهيكلتها من حيث تحديد المهام والأعمال وتوزيعها داخل التنظيم الإداري بما يتلاءم مع الإمكانيات والطاقات لتوجيه وتنفيذ المخطط المرسوم للكلية وتحقيق أهدافها.

ت	الفقرات	نسبة الاتفاق	موافق	محايد	غير موافق
١	استخدام هذه التكنولوجيا في تخفيض المستويات والحلقات الإدارية وتقليصها في التنظيم الإداري.	٨٦.٦%			
٢	تعديل الصلاحيات للوحدات والتشكيلات الإدارية بما يتلاءم مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	٨٦.٦%			

الملحق رقم (١٢) مجموعة خبراء أسلوب دلفاي الجولة الثانية

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	أ.د.جميل عبد الهادي السبتي	إدارة وتخطيط تربوي	كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم/ جامعة بغداد
٢	أ.د.عبد الكريم خيطان الياسري	تاريخ	معاون العميد للشؤون العلمية- كلية التربية / ابن رشد
٣	أ.م.د. أقبال عبد الحسين	طرائق تدريس	معاون العميد للشؤون الإدارية - كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية للبنات
٤	أ.م.د.بلسم أحمد علي	إدارة تربوية	كلية التربية - ابن رشد
٥	أ.م.د.عقيل عيسى موسى	تخطيط تربوي	وزارة التربية - مدير التخطيط والإحصاء التربوي
٦	أ.م.د.رجاء قاسم لازم	إدارة تربوية	وزارة التربية - معهد الأعداد والتدريب التربوي
٧	م.د.محمد عامر جميل	إدارة تربوية	وزارة التربية - المديرية العامة لأعداد المعلمين

Abstarct

The enormous development in the information technology and . communications system has effected a lot of life aspects in the social, economic, political, public cultural, and private educational aspects, as it became a big role to easy a lot of things.

It must be said that institutions and organizations cannot be transmitted from the twentieth century to the twenty –first century unless benefited from the information technology and telecommunications, where this technology offers many advantages in various fields, and their use has become widespread in addition, there is a gap in the informational and technological aspect of the university educational institutions which causes the a problem must solve it that means a lack of infrastructure for colleges of education at Baghdad University for information technology and communications and a shortage in using technology which affects the lack of integration , the weakness in the integration , coordination between the presidency of the university and colleges of education as well as the lack of a unified database, which make them trapped in traditional practices in their work , performance and represent it using a manual operating system on the electronic operating expense in most sections of the colleges of education at the University of duplication of work and all this led to a waste of time, effort and costs involved in the works

The reform and development process and solving the problems experienced by the college at Baghdad University requires thinking about what's going on inside these colleges, including in particular the colleges of education and scientific departments as developments require a stand on what is happening in reality and the ability to draw a scientific vision of the future development, including laws and regulations, organizational structure, leadership management and staff which are not taken only by effective communication methods and information and communication technology that will contribute to facilitate action to reach the desired objectives of these colleges All this calls for action to colleges of education management



development at Baghdad University as a much-needed day of the future through research and studies that help to make the change, administrative, technological and cognitive development. All these procedures require colleges of education management development at Baghdad University as a much-needed day of the future through research and studies that help to make the change, administrative, technological and cognitive development so there is a problem to be studied related to administrative and organizational configurations in existing colleges of education at the University of Baghdad is still going according to traditional management because it lacks the use of technology and effective communications in the administrative work in the scientific and administrative departments, as well as the lack of an integrated information system between these formations within the same college and between other corresponding colleges and confirms the existence of the weakness in the channels of communication which makes the performance of these colleges weak and makes them towards around in the way of information technology and communications, also need these colleges require a future vision for the development of the administrative performance of these colleges using this technology, all of interest to current research has been the subject received the attention of the researcher as a problem and through his work in the field management and information and communication technology in the College of Education Pure Sciences / Ibn al-Haytham Perhaps in the search to this subject what Breaking the obstacles to finding solutions to these problems in these colleges throughout the results of this study and its recommendations as a basis contributes to achieve the desired goals. Future studies and one of the most popular in the world Studies is today, as it has become spread to multiple areas in public life and that what makes a man more interested in the study of the future and recognize it is held and complexity of life which makes the individual need them to be more prepared. It is important to identify the challenges facing the educational administration at colleges in the use of information technology and

communications, including the acceleration of changes in quantity and quality in the business environment where the world is around us is fast changing the dynamic in the world with virtually fade temporal and spatial boundaries between what is old and new aims. That predictions about the impact of scientific and technological progress in methods of education and its content may lead to educational policies aimed at encouraging unwanted changes and alleviate what is undesirable and will have to strike a balance between economic and social factors for development impact in determining the nature of education and will help in particular in determining the importance of science and technology in determining the nature of education .voma there was a focus on economic progress and the role of science and technology to contribute to that progress, the education pattern will be determined by its shape on a large scale technology requirements. t may be useful in the study of the impact of technology and communication and information on educational administration in that they try to analyze the issues of current importance different and easy way to help overcome the administrative problems occurring in these institutions, since the use of information technology and communications in management leads to wider to get to know the current reality, then the field move to a better position than it is. And that this will not create unemployment problems in the work performed by an employee one where manually can be divided on two Or three, and the remaining time can thrust him into another job may mean that practically classrooms with fewer or provides the opportunity to teach more in smaller groups that the use of modern machinery and technology in education will allow teachers to do other tasks which facilitates their work with small groups of students instead of working in a large number of halls. The study of such a subject is of great importance as a modern and trendy in this university institutions and of the faculties of education as well as the urgent need for the application of information and communications technology in, and look the need as well as to develop a future vision for Management Development in colleges of education at the

University of Baghdad in order to avoid the problems and overcome them and try to advancement administrative reality in it.

The resent research included the following as bellow:-

Information Technology has become a matter of urgency in university institutions and colleges of education in the University of Baghdad in particular

- 1- The administrative development in the colleges of education cannot be achieved without drawing visions of the future for this development which is reflected in the current search
- 2- The current research could provide useful information for . universities and colleges of education in management development processes and in the performance of employees
- 3-The current research is represented an important step for studies and later research

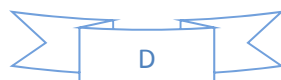
The recent research aimed to the following:-

- 1-Recognize the reality of the use of information technology and communications in the administrative development of the .colleges of education at the University of Baghdad
- 2-Develop a future vision for Management Development using information and communications technology

The current research is limited to the deans of faculties of education at the University of Baghdad and their assistants, heads of scientific departments and directors of divisions and administrative units for the academic year 2014-2015

It consists of the research community of deans and their assistants and the heads of academic departments and directors of the divisions and units and management's (242) people including (5) Deans and (14) Associate Dean and (27) the President of the scientific department and (43) Director of Administrative Division and (153) Director administrative unit in the faculties of the University of Baghdad for the academic year of Education (2014-2015).

It was chosen a sample of (169) members of the research community has taken into account the total distribution by researcher contrast and the difference in the layers of the



research community where office job and place of work, where the sample rate to represent the research community (70%) and stratified by random way. The researcher has built a tool to search one of them to get to know the reality of the use of information technology and communications in the administrative development of the colleges of education at Baghdad University and other private development of a future vision for administrative development of the use of information technology, telecommunications by Delphi manner, where the search results showed that there was a weakness in the reality of the use of information and communication technologies in administrative development as well as indicators out the future vision of the reality of the use of information technology and communications in the administrative development of the colleges of education in the University of Baghdad.

The researcher has put a number of conclusions related to . research as well as a set of recommendations and proposals, including

- 1- The colleges of education suffer from weakness in infrastructure and requirements relating to information and communications technology
- 2- The reality of the use of information and communication . technology in education colleges weak and did not reach the desired level of it in these institutions
- 3-The lack of specific and clearly defined vision for the process of administrative development in the colleges of education the University of Baghdad
- 4-Lack of values and culture of this technology among workers in these colleges

Recommendations

- 1-The establishment of colleges of education to take paragraphs of this vision of the future seriously and try to apply in the future
- 2- . Provision requirements and the creation of supporting possibilities for applications such as this concept including resources, infrastructure, and other supplies



3-Selection of professionals thoroughly trained and applications of information technology, communications and access to the best results for Management Development

The suggestions

1-Studying the obstacles to the application of information and communication for colleges of education technology at the University of Baghdad

2-studying the identification of the problems and obstacles of administrative development in the colleges of the University of .Baghdad

3-A study of building a future vision for Management Development in the colleges of the University of Baghdad using .information and communications technology

4- Studying a comparative between the colleges of education in different universities to measure the level of use of information .and communication technology

5-Studying the identification the relationship between e-governance applications and management development in academic institutions.

University of Baghdad
Faculty of Education, Science Pure / Ibn al-Haytham
Department of Psychological Science and Education

**Future Vision for Management Development in
colleges of education at the University of Baghdad
Using information and communication technology**

A Thesis presented by

To the Council of the College of Education Science Pure / Ibn
al-Haytham at the University of Baghdad, which is part of the
requirements for a master's degree in
(Educational administration)

Saif Ali Hakeem al-Zubaidi

supervision of Assistant Professor
Dr.

Alaa hakem al-Naser

H 1436

2015 M