

الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ " تصور مقترح "

* د/ صفاء طلب محمد أحمد *

تم إرسال البحث ٢٤ / ١٢ / ٢٠٢٤ تم الموافقة على النشر ٣١ / ١٢ / ٢٠٢٤

ملخص البحث :

هدف البحث الحالي إلى تحديد العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها والصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات برياض الأطفال، وتقديم تصور مقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانتين وجهتا إلى عينة مكونة من (٤٧٢) من معلمات رياض الأطفال، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج:

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة في واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (٠,٦٦) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة.

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة في واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها (٠,٦٢) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يعكس تحقيق هذه الأبعاد بدرجة ضعيفة.

- يوجد علاقة ارتباطية طردية (موجبة) دالة إحصائياً بين الحوكمة الإلكترونية والصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

* مدرس الإدارة التربوية لرياض الأطفال - قسم العلوم التربوية - كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنيا.

- وانتهى البحث بتقديم تصور مقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة الإلكترونية، الصحة التنظيمية، رؤية مصر ٢٠٣٠.

**E-Governance as an Approach to Achieve
Organizational Health in El Minia Governorate
Kindergartens from the Perspective of Their Teachers
in Light of Egypt's Vision 2030
"A Suggested Proposal"**

Dr. Safaa Talab Muhammad Ahmed. *

Abstract:

The current research aimed to identify the relationship between e-governance with its dimensions and organizational health from the perspective of kindergarten teachers. It further sought to present a suggested proposal for utilizing e-governance as an approach to achieving organizational health in El Minia Governorate kindergartens in light of Egypt's Vision 2030. The research utilized the descriptive research methodology and developed two questionnaires distributed to a sample of 472 kindergarten teachers. The main findings of the research were as follows:

* Lecturer of educational administration for kindergartens - Department of Educational Sciences - Faculty of Early Childhood Education - Minya University.

- The average response rate regarding the current state of e-governance dimensions in El Minia Governorate kindergartens, from the perspective of their teachers in light of Egypt's Vision 2030, was (0.66), which ranged between the upper and lower threshold of confidence, indicating a moderate level of achievement.
- The average response rate regarding the current state of organizational health dimensions in El Minia Governorate kindergartens, from the perspective of their teachers, was (0.62), which was below the minimum confidence threshold, reflecting a weak level of achievement for these dimensions.
- There was a statistically significant positive correlation between e-governance and organizational health in El Minia Governorate kindergartens, as perceived by their teachers in light of Egypt's Vision 2030.

The research concluded by presenting a suggested proposal for employing e-governance as an approach to enhance organizational health in El Minia Governorate kindergartens, from the perspective of their teachers, in alignment with Egypt's Vision 2030.

Keywords :

E-governance, Organizational Health, Egypt's Vision 2030

مقدمة:

تسعى المؤسسات التربوية - ومنها رياض الأطفال - إلى الاستمرارية والبقاء، وتعزيز التنافسية والتحسين المستمر في أدائها، والاهتمام ببيئات

عملها؛ نتيجة لتعدد أدوارها وأهدافها، فضلاً عن التغيرات المستمرة في بيئات عملها الداخلية والخارجية، ومواجهتها للتحديات والتغيرات والتطورات المتلاحقة والمستجدات التربوية، مما أفرز عدد من المفاهيم الإدارية التربوية الجديدة ومن بينها "الصحة التنظيمية" التي تهدف للتكيف مع هذه المستجدات، ورفع مستوى أداء هذه المؤسسات، والاستفادة من إدارة سلوكيات العاملين بها، وتهيئة ظروف العمل بداخلها، وتحقيق الاستقرار الوظيفي فيها.

وتُعد الصحة التنظيمية تشكيل ومنظومة متكاملة الأركان تمكّن المؤسسات التربوية من التكيف والتناغم مع التغيرات الداخلية والخارجية، كما تسهم في خلق الانسجام بين العاملين وتعزيز شعورهم بالانتماء والاحترام والثقة، مع توفير الموارد اللازمة لهم، كما تهدف هذه المنظومة إلى تحقيق التطوير المستمر للمؤسسات، مما يساعدها على الوصول إلى الاستقرار والثبات (السهي، ٢٠٢٢، ص. ١٠١).^١

كما تسهم في تلبية احتياجات العاملين، وتعزيز العلاقات فيما بينهم، وتنمية شعورهم بالرفاهية، والتماسك، والدعم، إضافةً إلى ذلك، تقلل من معدل دوران العمل، وتعزز شعورهم بالأمان النفسي نتيجة مشاركتهم في تقديم المقترحات وإبداء الآراء، وتحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الإنتاجية، وتقليل مخاطر الموارد البشرية وتكلفتها داخل المنظمة (مسيل وآخرون، ٢٠٢١، ص. ٢٨٦-٢٨٧).

وأكد أحمد وآخرون (٢٠١٨، ١٢٥-١٢٦) أن المؤسسات التي تتمتع بالصحة التنظيمية تمتلك القدرة على تحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة المحيطة، والحفاظ على التماسك الداخلي، مع التركيز على نظام قيمى فريد،

^١ يسير البحث الحالي وفقاً لتوثيق APA الإصدار السابع.

كما أضاف أبو سرحان والزعبي (٢٠٢٢، ٢٧) أن من أبرز مؤشرات الصحة التنظيمية الاهتمام بقيم العاملين، وتعزيز وجودهم في المؤسسة، وبناء علاقات قوية بينهم وبين القادة، إضافة إلى إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، وتمكينهم، وتحقيق النزاهة المؤسسية.

وتعددت أبعاد الصحة التنظيمية وصُنِّفت إلى تصنيفين أساسيين، فقد أوضح لطفى (٢٠٢١، ٢٨) التصنيف الأول، وهو "تصنيف مايلز للصحة التنظيمية" الذي يشمل ثلاثة محاور رئيسية وهي المحور الأول "أبعاد ضرورية لإنجاز المهمات وتحقيق الأهداف التنظيمية" وتتضمن (وضوح الهدف، وكفاية التواصل، وتكافؤ السلطة)، والمحور الثاني "أبعاد ضرورية لاحتياجات الإصلاح والحالة الداخلية للمؤسسة" وتتضمن (استغلال الموارد، والتماسك المؤسسي، والروح المعنوية)، والمحور الثالث "أبعاد ضرورية لاستمرارية ونمو المؤسسة" ويتضمن (الاستقلالية، والتكيف، والكفاءة في حل المشكلات، والتجديد والإبداع).

وأشار عطية والفقهاء (٢٠٢١، ٦٦٨-٦٦٩) إلى التصنيف الثاني، لهوى وفليدمان للصحة التنظيمية الذي يتكون من سبعة أبعاد موزعة على ثلاثة مستويات وهم المستوى الأول "المستوى التنظيمي" ويتضمن بعد التماسك المؤسسي، والمستوى الثاني "المستوى الإداري" ويتضمن (بُعد تأثير وفاعلية القيادة، بُعد الاعتبارية، بُعد المبادأة في العمل، بُعد دعم الموارد)، والمستوى الثالث "المستوى الفني" ويتضمن (بُعد الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، بُعد التأكد الأكاديمي).

ولتحقيق الصحة التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال، بما يشمل مؤسراتها وأبعادها، تقع على عاتق هذه المؤسسات مسئولية إصلاح وتطوير آلياتها ونظمها الإدارية، والاستجابة للمستجدات، والانتقال من كونها

مؤسسات تقليدية روتينية إلى مؤسسات رقمية، ومن أداء تقليدي محلي إلى أداء تنافسي عالمي، ومن أنماط إدارية تقليدية إلى أنماط رقمية. ويتطلب نجاح رياض الأطفال في تحقيق الصحة التنظيمية وأهدافها وجود نظم واضحة تُحدد حقوق وواجبات العاملين، ومنهج شامل يركز على المبادئ الأساسية كالشفافية، والمساءلة، والمشاركة، والاستقلالية. يتحقق ذلك من خلال تطبيق ممارسات ومبادئ الحوكمة الفعّالة. وفي ظل الثورة التكنولوجية، بدأت معظم المؤسسات التربوية، ومنها رياض الأطفال، بالانتقال إلى الفضاء الإلكتروني لتقديم خدماتها بشكلٍ أسرع، وأكثر دقة، وأقل تكلفة بما يحقق مفاهيم المساواة، والعدالة، والشفافية، والمشاركة، إضافةً إلى تعزيز تطبيق القوانين والأنظمة، وفي هذا السياق، ظهر مفهوم "الحوكمة الإلكترونية"، الذي يُعد تطوراً لمفهوم الحوكمة التقليدية.

فقد أوضحت **عبد الجواد (٢٠٢٣، ٨٥)** الحوكمة الإلكترونية بأنها نظام إلكتروني يوجه ويراقب أعمال المنظمة على أعلى مستوى؛ لتحقيق أهدافها والالتزام بالمعايير المرتبطة بالمسئولية، والنزاهة، والشفافية، وأبرز **أبو عيطة (٢٠٢٣، ٢٢٣٨)** أهمية الحوكمة الإلكترونية في تعزيز القدرة التنافسية، وتجنب الفساد الإداري، واختصار الهيكل الإداري، وضمان حقوق ومصالح العاملين دون تمييز، كما أشار إلى دور الإشراف والرقابة الذاتية في التأكيد على التطبيق القانوني للتشريعات والضوابط الحاكمة. وتعددت مبادئ الحوكمة الإلكترونية لثُمكُنها من أداء دورها بالشكل المطلوب، وتشمل الشفافية الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية، والمحاسبة الإلكترونية، إضافةً إلى رفع مستوى تقديم الخدمات بشكل رقمي (**منصور وآخرون، ٢٠٢٢، ١٤١**).

وثُعد مصر من الدول التي أولت اهتماماً كبيراً بالحوكمة الإلكترونية، وهو ما انعكس في استراتيجيات التنمية المستدامة ضمن "رؤية مصر ٢٠٣٠"، فقد أكدت الرؤية أن حوكمة مؤسسات الدولة تمثل أساساً ضرورياً لتحقيق جميع أهدافها وغاياتها. كما شددت على أهمية إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار ضمن إطار تشريعي ومؤسسي يعزز الشفافية والمساءلة، ويُحدد الحقوق والواجبات بوضوح؛ بهدف الحد من الفساد وتحسين مستوى الخدمات (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص.١٦٢).

لذا جاء البحث الحالي مُستخدماً مبادئ الحوكمة الإلكترونية لتحقيق بيئة عمل صحية ومناسبة، بما يواكب التطورات المتسارعة ويلبي متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، مما يسهم في دفع عجلة التنمية.

مشكلة البحث:

تنطلق مشكلة البحث الحالي من عدة روافد أهمها:

• **التوجه الاستراتيجي للدولة المصرية نحو التحول الرقمي وحوكمة المؤسسات بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠**، وتهدف هذه الرؤية إلى أن يصبح الجهاز الإداري للدولة بحلول عام ٢٠٣٠ جهازاً فعالاً وكفوفاً يُحسن إدارة موارد الدولة، ويتسم بالشفافية، والمرونة، والنزاهة، كما يسعى لأن يكون خاضعاً للمساءلة، قادراً على تحقيق رضا المواطن، ومتفاعلاً معه باستجابة فاعلة.

• **أدت الثورة التكنولوجية إلى إحداث تطورات هائلة في مختلف المجالات**، فمن الناحية السياسية، برزت العولمة والتنافسية في كسب رضا المستفيدين من خلال تقديم الخدمات بشكل أكثر سهولة، أما من الناحية التكنولوجية، فقد ظهرت شبكة الإنترنت وتشفير حماية البيانات، مما جعل الوثوق بالشبكة

وأمنها أمراً ممكناً، كذلك دفعت الثورة التكنولوجية نحو التحول إلى النمط الإلكتروني، وشجعت المنظمات عامةً، والمؤسسات التعليمية خاصةً، على مراجعة أساليبها الإدارية التقليدية، والتفكير في مدى ملاءمتها لمتطلبات العصر، ومع ذلك، بات واضحاً أن تلك الأساليب لم تعد قادرةً على تلبية احتياجات العصر الرقمي أو مواجهة تحدياته، لذلك أصبح من الضروري أن تطور المؤسسات التعليمية أنظمتها الإدارية، من خلال تبني مداخل وأساليب إدارية حديثة؛ لضمان بقائها وتحسين أدائها، وتواجه مؤسسات رياض الأطفال تحديات متزايدة نتيجة للمستجدات والتغيرات، مما دفعها إلى تبني أساليب إدارية حديثة تضمن لها الاستدامة والبقاء، وتُعد الحوكمة الإلكترونية من المداخل الإدارية البارزة في المؤسسات التربوية، بما في ذلك رياض الأطفال، إذ تمثل خياراً استراتيجياً يهدف إلى مواكبة التطور التكنولوجي، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وزيادة الإنتاجية، وتقليل التكلفة التشغيلية، مع تحقيق التميز والتنافسية، وتوفير بيئة مرنة، شفافة، ومستدامة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، كما تضمن تحقيق المساواة والشفافية، وتطبيق القوانين، وتوحيد الجهود للحد من التشتت والازدواجية في الإجراءات التقليدية، إضافةً إلى ذلك، تعزز الحوكمة الإلكترونية النزاهة والشفافية بين العاملين، وتدعم الثقة والمصادقية من خلال توفير معلومات حديثة ودقيقة تسهم في اتخاذ القرارات بشكل أفضل، كذلك تساهم في مكافحة الفساد، وتفعيل نظم الرقابة، وتحفيز العاملين، واختصار الإجراءات الإدارية، وتقليل التكاليف.

• لاحظت الباحثة أثناء إشرافها علي التربية العملية لطالبات الكلية في بعض الروضات بمحافظة المنيا وجود عدد من المشكلات التي تعاني منها المعلمات، تمثلت هذه المشكلات في ضعف العلاقات الإنسانية نتيجة غياب التواصل الفعّال، وزيادة أعباء العمل على بعض المعلمات، وظهور حالات

من الإحباط نتيجة لغياب الدعم المادي والمعنوي، بالإضافة إلى انعدام الثقة بسبب مشكلات تنظيمية متكررة، والعشوائية في تنفيذ البرامج والأنشطة بالروضة، وقد تعود هذه المشكلات إلى افتقار بيئة العمل ببعض الروضات إلى مقومات الصحة التنظيمية، وللتأكد من واقعية المشكلة، أجرت الباحثة استطلاعاً للرأي شمل عينة مكونة من (٥٣) معلمة من معلمات رياض الأطفال، وكان الهدف من الاستطلاع هو تقييم أهم المشكلات الناتجة عن غياب الصحة التنظيمية في الروضات؛ وتم تحليل العينة الاستطلاعية بواسطة برنامج SPSS، وتم ترتيب الآراء تنازلياً وفقاً لنسب الاتفاق عليها وهي كالتالي:

-تضارب المهام مما يؤدي ذلك إلى إهدار الوقت والجهد، مع شعور المعلمات بالإرهاق نتيجة تكليفهن بمهام إضافية غير واضحة بنسبة (٨٨%).

-صعوبة الحصول على دعم من الإدارة: يُعزز ذلك الشعور بعدم وجود سند إداري للمعلمات بنسبة (٨٦%).

-الإحباط بسبب عدم التقدير الناتج عن غياب تقدير الإدارة للجهود المبذولة بنسبة (٨٣%).

-ضعف العلاقات الإنسانية، وانتشار المنافسة السلبية، مما يؤثر ذلك سلباً على روح العمل الجماعي داخل الفريق بنسبة (٧٦%).

-غياب التحفيز والمكافآت، مما يقلل من دافعية المعلمات نحو أداء أدوارهن بكفاءة بنسبة (٧٣%).

-فقدان الحماس بسبب غياب الدعم والتوجيه بنسبة (٦٧%).

-الجمود المهني وعدم وجود فرص واضحة للنمو والتقدم المهني بنسبة (٦٦%).

-تكرار الشكاوى ويرجع إلى غياب التنظيم الفعال داخل الروضة بنسبة (٦٤%).

• وبالرجوع إلى أدبيات البحث التربوي واستعراض نتائج وتوصيات الكثير من الدراسات السابقة اتضح ضرورة تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومبادئها داخل المؤسسات التعليمية كآلية لمواجهة الفساد الإداري، ومدخل لتحسين بيئة العمل، وأحد الأساليب الإدارية لإرساء قيم الشفافية والمشاركة والمساءلة والاستقلالية، كدراسة الجريسي (٢٠٢٠) التي أوصت بضرورة تفعيل الحوكمة الإلكترونية كأسلوب إداري حديث، ونشر ثقافته لارتباطه بتحقيق التميز المؤسسي وخلق بيئة تنظيمية تعمل على التحسين المستمر، ودراسة الزهراني (٢٠٢١) التي أوصت بضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية مع تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات، ودراسة سليمان وآخرون (٢٠٢٣) التي أكدت نتائجها أن الحوكمة الإلكترونية لها دور في مكافحة الممارسات البيروقراطية داخل إدارات المؤسسات التعليمية، ودراسة الجابرية وآخرون (٢٠٢٣) التي كشفت نتائجها على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الفاعلية التنظيمية، وأوصت بضرورة الاهتمام بتطبيق الحوكمة الإلكترونية والعمل على نشر ثقافتها والوعي بأساليب تطبيقها لدى القيادات والعاملين، وتنفيذ المزيد من الدورات والبرامج التدريبية في مجال التقنيات والاتصالات وتطبيقات الحوكمة الإلكترونية، ودراسة أبو عيطة (٢٠٢٣) التي توصلت نتائجها إلى أن الحوكمة الإلكترونية تعمل على استخدام الموارد بفاعلية وكفاءة لتقديم أفضل الخدمات إلكترونياً مما يؤدي إلى سهولة في إنجاز المهام، ولها دور في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات التعليمية، ودراسة السيد وآخرون (٢٠٢٣) التي توصلت نتائجها إلى أن الحوكمة الإلكترونية آلية قوية في تحجيم الفساد الإداري،

كما تساهم في تعزيز قدرة واستجابة المؤسسة لتحقيق الحكم الرشيد من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأن الحوكمة الإلكترونية مدخلٌ لإرساء ثقافة الميزة التنافسية داخل المؤسسات التعليمية، وأوصت بضرورة اعتماد الحوكمة الإلكترونية كنظام إداري، يسعى إلى إزالة كل العقبات التي تقف حائلاً أمام التطور والإبداع مرتكزاً على معطيات العصر من تطور تكنولوجي، ودراسة خلاف (٢٠٢٤) التي أثبتت نتائجها أنه يوجد علاقة طردية بين الحوكمة الإلكترونية وتطور أداء العاملين بالإدارات المدرسية، ودراسة صاحي (٢٠٢٤) التي أوصت بضرورة تنظيم الضوابط القانونية والتشريعية التي تساهم في ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية من حيث المساءلة والرقابة والشفافية في إنجاز المعاملات الإدارية.

• ويُعد تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية في المؤسسات التربوية، بما فيها رياض الأطفال، من الموضوعات المهمة التي تتطلب اهتماماً خاصاً من العاملين، فالاهتمام بأبعاد الصحة التنظيمية يساهم في توفير بيئة عمل صحية تتسم بالاستقرار، والثقة، والمعنويات العالية، مما ينعكس إيجابياً على الفاعلية التنظيمية وتمكين العاملين، كما يساهم في تطوير الأداء وتعزيز شعور المعلمات بالرفاهية، والتماسك، والأمان النفسي، ويوفر تحقيق الصحة التنظيمية الفرصة لمشاركة المعلمات في المناقشات وتقديم المقترحات، مما يعزز مشاعر الرضا لديهن، ويزيد من قدرتهن على تحمل الضغوط والتكيف مع التغيير، كما يرسخ شعورهن بالاهتمام من خلال التقييم المستمر وإدراك أهمية وجودهن، بالإضافة إلى ذلك، تُسهم هذه البيئة التعاونية في تسهيل اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية، وتحقيق أهداف الروضة بفاعلية، علاوةً على ذلك، تدعم الصحة التنظيمية التطوير المهني للعاملين من خلال التدريب

المستمر والتوجيه، ما يعزز من سمعة الروضة ويدعم تحقيق رؤيتها المستقبلية.

• أكدت الأدبيات والدراسات السابقة على أهمية العناية بالصحة التنظيمية داخل المؤسسات التربوية- بما في ذلك رياض الأطفال- لما لها من دور أساسي في تحقيق بيئة عمل تدعم النمو الشامل للأطفال، كدراسة البلوشي وآخرين (٢٠١٩) التي أكدت نتائجها على وجود علاقة طردية بين ممارسة المديرين للقيادة التحولية بمدارس التعليم الأساسي وتحقيق الصحة التنظيمية، ودراسة العزب (٢٠٢٠) التي أكدت نتائجها على وجود علاقة موجبة طردية بين توافر أبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال وتحسين الأداء الوظيفي بها، وأوصت دراسة الحربي (٢٠٢٠) بضرورة تفعيل أبعاد الصحة التنظيمية باعتبارها مفهوماً إدارياً حديثاً لتطوير المؤسسات التعليمية وضمان حيويتها ونموها، وأشارت نتائج دراسة لطفي (٢٠٢١) بوجود علاقة ارتباطية إيجابية بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية وممارسة المديرين للإبداع الإداري داخل مؤسساتهم، كما أوضحت نتائج دراسة أحمد وسلطان (٢٠٢١) بوجود علاقة ارتباطية بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية وتحقيق الريادة الاستراتيجية، وأشارت نتائج دراسة أبو سرحان والزعبي (٢٠٢٢) بوجود علاقة ارتباطية بين ممارسة أبعاد الصحة التنظيمية وممارسة المديرين للقيادة الخادمة، وأوضحت نتائج دراسة كل من الداود (٢٠٢٢) والغامدي (٢٠١٩) بأن هناك علاقة ارتباطية بين مستوى الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي، وأشارت نتائج الشهراني والمفيز (٢٠٢٢) بوجود علاقة ارتباطية طردية بين الصحة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

• أكدت العديد من المؤتمرات المحلية والدولية علي مجموعة من التوصيات المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية، مشددة على أهمية استثمارها في المؤسسات

التعليمية لتطوير الهياكل الإدارية وتحسين أدائها، كالمؤتمر الافتراضي الدولي الثاني (٢٠٢٤، سبتمبر ١٩-٢٠) الذي نظّمته مؤسسة العلوم الإنسانية، الذي أوصى بضرورة تفعيل الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التحول الرقمي وتعزيز التنمية المستدامة ودعم ريادة الأعمال في الدول العربية، والمؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي (٢٠٢٣، يونيو ٣-٤) بالقاهرة الذي استهدف مناقشة القضايا والمستجدات والتحديات المتعلقة بتوظيف الحوكمة لدعم التنمية المستدامة في المؤسسات المختلفة، كما تناول المؤتمر تحليل أبرز الخبرات، وأفضل الممارسات، والدروس المستفادة من التجارب العالمية في تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لتعزيز التنمية المستدامة، ومؤتمر الحوكمة الإلكترونية المنعقد عبر الإنترنت (٢٠٢٢، مايو ١٠-١٢)، والذي نظّمته أكاديمية الحوكمة الإلكترونية في إستونيا، وبالشراكة مع مركز الرقمنة من أجل التنمية التابع للاتحاد الإفريقي والاتحاد الأوروبي، ويُعد المؤتمر أكبر حدث دولي في مجال الحوكمة الإلكترونية، حيث ركز على مفهوم الحوكمة المرنة، واستغلال التقنيات الحديثة لدفع التحول الرقمي إلى مستويات جديدة، كما ناقش المؤتمر تعزيز نظام بيئي رقمي يتميز بالمرونة للاستجابة للأزمات، مع ضمان حماية أمن البيانات الرقمية، ومؤتمر الحوكمة الإلكترونية الأول (٢٠٢٤، فبراير ٢٨) بعنوان دور المعلومات والذكاء الاصطناعي في الحوكمة الإلكترونية والتعاملات الرقمية، حيث سلط الضوء على أهمية الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين التعاملات الرقمية، وتضمن المؤتمر أيضاً محاضرة تناولت مؤشرات الحوكمة الإلكترونية، وتحليل الوضع الراهن للحوكمة، إلى جانب استعراض التشريعات والسياسات ذات الصلة.

أسئلة البحث :

يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس الآتي: "كيف يمكن توظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟"، ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الإطار المفاهيمي للحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؟
- ٢- ما الإطار المفاهيمي للصحة التنظيمية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؟
- ٣- ما مرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة الإلكترونية؟
- ٤- ما واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟
- ٥- ما واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها؟
- ٦- ما العلاقة الارتباطية بين توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية وأبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها؟
- ٧- ما التصور المقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟

أهداف البحث:

- ١- استعراض الإطار المفاهيمي للحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة.
- ٢- التعرف على الإطار المفاهيمي للصحة التنظيمية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة.

- ٣- تحديد مرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة الإلكترونية.
- ٤- تشخيص واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.
- ٥- رصد واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها.
- ٦- تحليل طبيعة العلاقة الارتباطية بين توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية وأبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها.
- ٧- تقديم تصور مقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

أهمية البحث:

انقسمت أهمية البحث إلى:

أ- الأهمية النظرية:

تمثلت الأهمية النظرية لهذا البحث فيما يلي:

-تتبع أهمية البحث من أهمية موضوعه وعينته، إذ يتناول الحوكمة الإلكترونية كآلية فعالة وإطار عمل يهدف إلى إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات بشكلٍ إلكتروني، وتحسين جودة الأداء، وزيادة كفاءة العمل الإداري، ومدخلاً من المداخل الإدارية الحديثة في الفكر الإداري المعاصر المسير للتقدم التكنولوجي والرقمنة وعصرنة الإدارات، والمستخدم لمفاهيم الشفافية والنزاهة والمشاركة والاستقلالية والمساءلة وتطبيق القوانين والأنظمة، ومن الاستراتيجيات التي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية والتميز

والمؤسسي، وتمكين القيادات التربوية برياض الأطفال من اكتساب المهارات والجدارات الرقمية التي تؤهلهم لمواكبة التطورات الحديثة، ومن ثم تحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

-يتماشى البحث الحالي مع التوجهين العالمي والمحلي نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية كأحد المفاهيم التنظيمية لإدارة المؤسسات التعليمية، ويأتي ذلك استجابةً للتوجه الاستراتيجي للدولة المصرية نحو التحول الرقمي وحوكمة المؤسسات، في إطار الجهود المبذولة للإصلاح الإداري ومكافحة الفساد، بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠.

-يعد البحث من أوائل البحوث -على حد علم الباحثة- التي تهتم بدراسة الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مما يضيف ثراءً جديداً في مجال الحوكمة الإلكترونية والصحة التنظيمية، وتوجيه الباحثين لإجراء بحوث جديدة في هذا المجال.

-يتماشى البحث مع طموحات القيادة التربوية في رياض الأطفال التي تسعى إلى تطوير النظامين الإداري والقيادي بمؤسساتها، كما يواكب المستجدات والتحديات المعلوماتية والتكنولوجية، بهدف تطوير جميع عناصر المنظومة والاعتماد عليها بشكل أساسي، استجابةً للشروط التي تفرضها الجهات الرقابية والإشرافية داخل هذه المؤسسات.

ب- الأهمية التطبيقية:

تمثلت الأهمية التطبيقية لهذا البحث فيما يلي:

-قد تسهم نتائج البحث الحالي في دعم صانعي السياسات ومنتخذي القرارات لتطوير أنظمة الحوكمة الإلكترونية، بما يحقق الصحة التنظيمية في مؤسسات رياض الأطفال، وتوفير متطلباتها بمحافظة المنيا.

-قد يقدم التصور المقترح للقيادات التربوية في رياض الأطفال آليات ونظمًا إلكترونية فعّالة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، مع تحديد مراحل التطبيق ومتطلباته الأساسية، بالإضافة إلى اقتراح تشريعات تنظم استخدام التكنولوجيا والاعتماد عليها في إدارة مؤسساتهم؛ لتحسين أبعاد الصحة التنظيمية بها، ومكافحة مظاهر الفساد الإداري داخل هذه المؤسسات.

-قد تسهم نتائج البحث الحالي في تزويد قادة الروضات بمحافظة المنيا بإطار متكامل ومؤشرات واضحة تدل على مستوى الصحة التنظيمية داخل الروضات، مما يساعدهم على تلافي جوانب القصور وتعزيز نقاط القوة، والتركيز على اعتماد برامج إرشادية وتوعوية ضمن برامج التطوير المهني والتدريبية؛ بهدف رفع مستوى الصحة التنظيمية.

منهج البحث:

اتبع البحث الحالي المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة الموضوع وأهدافه، ويتيح هذا المنهج وصف الظاهرة بدقة في سياقها الواقعي، إلى جانب إجراء الربط والتحليل والتفسير، للوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع والعمل على تطويره.

أدوات البحث:

-الأداة الأولى: استبانة واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

-الأداة الثانية: استبانة واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها.

حدود البحث:

(أ) - الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على تقديم تصور مقترح لتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال والتي تشمل (التماسك المؤسسي،

تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين، الاعتبارية، المبادأة في العمل، دعم الموارد، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية) من خلال تبنى مدخل الحوكمة الإلكترونية المتمثل في (الشفافية الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، الاستقلالية الإلكترونية) في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

(ب) - **الحدود البشرية:** تم تطبيق أدوات البحث على عينة من معلمات رياض الأطفال بمحافظة المنيا وبلغ عددهن (٤٧٢) معلمة.

(ج) - **الحدود الزمانية:** تم تطبيق أدوات البحث في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥.

(د) - **الحدود المكانية:** اقتصر البحث الميداني على معلمات رياض الأطفال بمحافظة المنيا؛ ويرجع ذلك إلى أن معلمات رياض الأطفال عنصراً أساسياً في تحقيق بيئة عمل منظمة وصحية، كما أنهن يواجهن تحديات تنظيمية وإدارية يومياً مما يجعلهن على دراية تامة بالمعوقات التي تؤثر على الصحة التنظيمية برياض الأطفال، كما أن الروضات بمحافظة المنيا كغيرها من المحافظات، تعاني من تفاوت في تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في رياض الأطفال، مما يجعل الحاجة إلى حلول الحوكمة الإلكترونية أمراً ملحاً لتحسين الكفاءة الإدارية والتنظيمية.

مصطلحات البحث:

التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث الحالي :

١- الحوكمة الإلكترونية (E-Governance):

يعرف البحث الحالي الحوكمة الإلكترونية إجرائياً بأنها آلية ومدخل وأسلوب إداري يعتمد على توظيف النظم الإلكترونية المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ بهدف تطبيق مبادئها المتمثلة في الشفافية الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، والاستقلالية

الإلكترونية؛ لتحسين أبعاد الصحة التنظيمية، وتنظيم العلاقات بين الكيانات الإدارية التنظيمية، والالتزام بالمعايير اللازمة لتحقيق النزاهة، وتقليص الفجوة الرقمية، والحد من الفساد الإداري، وترسيخ قيم العدالة والمساواة وسيادة القانون في مؤسسات رياض الأطفال بمحافظة المنيا.

٢- الصحة التنظيمية (Organizational Health):

يعرف البحث الحالي الصحة التنظيمية إجرائيًا بأنها مفهوم حديث وإطار متكامل الأركان، يعكس حالة رياض الأطفال المتوافر فيها بيئة عمل تساعد العاملين فيها على القيام بالعمل بشكلٍ منتظمٍ وتحقيق أهدافها، وتحقيق الانسجام بين أعضائها، وشعورهم بالاحترام والثقة والانتماء واستقرارهم الوظيفي، واستخدامها الجيد للموارد، وقدرتها على التأقلم مع التغييرات والتطورات في بيئتها الداخلية والخارجية. ويتم ذلك من خلال تحقيق أبعادها المتمثلة في: "التماسك المؤسسي، تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين، الاعتبارية، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، المبادأة في العمل، دعم الموارد".

٣- رؤية مصر ٢٠٣٠ (Egypt's Vision 2030):

يعرف البحث الحالي رؤية مصر ٢٠٣٠ إجرائيًا بأنها خطة استراتيجية وطنية طويلة الأمد أطلقتها مصر في فبراير عام ٢٠١٦، وتهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة والشاملة، مع تعزيز مكانة مصر في المساهمة العالمية عام ٢٠٣٠ بأبعادها المختلفة وتحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وركزت الرؤية على المبادئ الحاكمة والأهداف الاستراتيجية التي كان من ضمنها الهدف السادس وهو حوكمة مؤسسات الدولة من خلال الإصلاح الإداري، وترسيخ الشفافية، ومكافحة الفساد، وتعزيز المساءلة والمحاسبية، ويتم ذلك من خلال الممكنات المتمثلة في تعزيز التحول الرقمي وتطوير نظم

الاتصالات والمعلومات، وتأتي كل هذه الأهداف والمبادئ الحاكمة والممكنات ضمن إطار يضمن السلام والأمن الوطني المصري، مع تعزيز دور مصر الريادي على المستويين الإقليمي والدولي.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يعرض البحث الحالي محاور الإطار النظري ومرتبطة به الدراسات السابقة ذات الصلة كما هو موضح على النحو الآتي:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلاً للحكومة الإلكترونية من حيث "ماهيتها، وأهدافها، وأهميتها، وأبعادها ومبادئها، ومراحلها، ومتطلبات تطبيقها" في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؛ وذلك للإجابة عن السؤال الأول للبحث وهو "ما الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؟"، ويتم توضيح ذلك كما يلي:

١- ماهية الحكومة الإلكترونية:

باستعراض التطور لمفهوم الحكومة أوضح ناصر الدين (٢٠٢٢، ٩٥) بأنه ظهر عام ١٩٨٩ في منشورات البنك الدولي وتقاريره، بوصفه أداة ووسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية ومواجهة الفساد في الدول الأفريقية من جهة، وللتعامل مع القلق من قبل أصحاب المصالح إزاء أسلوب ممارسة السلطة في الشركات، وفقدان الرؤية الاستراتيجية والنفوذ المطلق الذي يتميز به المديرين من ناحية أخرى.

وفي أواخر القرن العشرين، شهد العالم انهيارات اقتصادية طالت العديد من المؤسسات، نتيجة ضعف الكفاءة والخبرة، وعدم توافر إدارات ذات مهارة

متميزة، وعدم الالتزام بمبادئ الحكم الرشيد، مما أدى إلى تراجع نمو هذه المؤسسات، ومن هذا المنطلق، بدأت الكتابات الإدارية تسلط الضوء على ثقافة الحوكمة الرشيدة، واهتمام كثير من المؤسسات بممارستها وتطبيقها على مختلف المستويات (أبو النصر، ٢٠١٥، ص. ١٥).

وفي السياق ذاته، أكد عبد الجواد (٢٠٢٣، ٨٦-٨٧) أن التوجه المصري نحو تعزيز الحوكمة المؤسسية، وخاصةً بالمؤسسات التعليمية، كان جزءاً أساسياً من الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر، وقد ركز هذا التوجه على بناء نظام حوكمة رشيد يقوم على اتخاذ القرارات بشكلٍ جماعيٍّ على مستوى المؤسسة، ويعزز القيادة المتميزة والمشاركة المجتمعية الفعالة.

وشهد العالم أيضاً ثورة في مجال التكنولوجيا والاتصالات، أثرت بوضوح على مختلف مناحي الحياة، وقد أدخلت هذه الثورة العديد من المفاهيم الجديدة، مثل الإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والحوكمة الإلكترونية، فقد أكدت كلٌّ من بادي وأبو خالفة (٢٠١٧، ١) على ضرورة تبني المؤسسات التقنيات الحديثة، لضمان استمراريتها لاعتبار أن بقائها في بيئة الأعمال هدف استراتيجي، كما أكدوا على أن حكومات دول العالم اليوم تسعى إلى إقامة ما يعرف بالحوكمة الإلكترونية بناءً على فكرة أساسية وهي الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات في مختلف المجالات الإدارية والاقتصادية والتجارية، وربط المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات الأعمال عبر أنظمة إلكترونية تسهل التواصل، وتبتعد عن الإجراءات الاعتيادية الروتينية، وتعزز المشاركة الإلكترونية في عمليات اتخاذ القرار.

وتُعد الحوكمة الإلكترونية من المفاهيم المعاصرة والتي تعد تطوراً لمفهوم الحوكمة، ومصطلحاً حديث النشأة باعتباره متعلق بتطورات

التكنولوجيا والاتصالات، وأحد الأساليب الإدارية المهمة في إرساء قيم الشفافية، والتنافسية، والعدالة، وسيادة القانون، وآلية لتقليص الفساد الإداري، ومدخلاً أساسياً لتحسين الأداء المؤسسي؛ لذا يتوجب على المؤسسات التعليمية توظيفه، وعلى هذا يتم تعريفها على النحو التالي:

تعرف الجريسي (٢٠٢٠) الحوكمة الإلكترونية بأنها "مجموعة من القوانين والأنظمة المعلنة إلكترونياً، والتي تنظم وتوجه العمل؛ للوصول لمستوى أعلى من الإفصاح، والشفافية، والمساءلة والمحاسبية، وصولاً للتمييز المؤسسي وتحسين الأداء" (ص. ٦٥٩).

وأشار إليها أبو عيطة (٢٠٢٣) بأنها "سلسلة من العمليات والإجراءات القانونية التي تنظم المعاملات والمعلومات، والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين المؤسسة والمستفيد، مع تأمين سبل حفظها وأرشفتها ورقمنتها، وتوفير آلية لاسترجاعها باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات" (ص. ٢٢٣٦).

وأوضحها السيد وآخرون (٢٠٢٣) بأنها "طريقة الوصول للمعلومات بشكل آمن وسلس، وتدققها الحقيقي بما يتجاوز الحواجز بين الإدارات، مع توفير خدمات تتسم بالعدالة وعدم التحيز" (ص. ١٩).

كما عرفتها خلاف (٢٠٢٤) بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة، بهدف رفع كفاءة الأداء وفعاليتيه في تقديم الخدمات بما يلبي احتياجات المجتمع، ويخفف الأعباء الإدارية والتنظيمية، وفق مؤشرات الشفافية، والمساءلة، والمشاركة الإلكترونية" (ص. ٤٠٨).

من خلال التعريفات السابقة، يتضح أن الحوكمة الإلكترونية تمثل إطاراً من القوانين والأنظمة التي تعتمد على التقنيات الإلكترونية لتحسين ركائز الحكم الرشيد، فهي تفعل الدور الرقابي على الإدارة، وتواجه الفساد من خلال تعزيز المساءلة والشفافية، مع تحقيق الجودة والسرية في تبادل

المعلومات وتقديم الخدمات، كما تسعى الحوكمة الإلكترونية إلى إشراك جميع الأطراف في عملية اتخاذ القرارات وتوجيه مسار العمل، مع التخفيف من الأعباء الإدارية والتنظيمية، وتعزيز مجتمع قائم على المعرفة، وردم الفجوة الرقمية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطويره.

ويعرف البحث الحالي الحوكمة الإلكترونية إجرائياً بأنها آلية ومدخل وأسلوب إداري يعتمد على توظيف النظم الإلكترونية المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف تطبيق مبادئها المتمثلة في الشفافية الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، والاستقلالية الإلكترونية؛ لتحسين أبعاد الصحة المنظمة، وتنظيم العلاقات بين الكيانات الإدارية التنظيمية، والالتزام بالمعايير اللازمة لتحقيق النزاهة، وتقليص الفجوة الرقمية، والحد من الفساد الإداري، وترسيخ قيم العدالة والمساواة وسيادة القانون في مؤسسات رياض الأطفال بمحافظة المنيا.

٢- أهداف الحوكمة الإلكترونية:

تعددت أهداف الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

- تعزيز المصداقية والمسؤولية لتحقيق الشفافية والحد من الفساد، وإعادة هيكلة العمليات الإدارية وتحسين نوعية الخدمات، وتسهيل ودعم ديناميكية العمل، ورفع التنافسية في المؤسسات التعليمية (منصور وآخرون، ٢٠٢٢، ص. ١٣٩).

- تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والمالي، وتحقيق العدالة والشفافية والحد من استغلال النفوذ والسلطة في الأنشطة الإدارية، وتفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية لمراجعة الأداء، والالتزام بالمعايير الأخلاقية والقوانين والنظم، وتقليل الجهد والوقت اللازمان لإنجاز المعاملات، والتقليل

من التعقيدات الإدارية، كما تتبنى الحوكمة الإلكترونية ضمن أهدافها الاستثمار في رأس المال البشري، وتوفير التدريب اللازم لبناء قدرات ومهارات تقنية (علي وعيداروس، ٢٠٢٣، ص. ٢١٣).

- تعزيز الحكم الرشيد القائم على ركائز أساسية وهي تحقيق الشفافية والمشاركة، وتوفير المساءلة والمحاسبية لجميع الأطراف المستفيدة، ورفع مستوى تقديم الخدمات وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزيادة مشاركة العاملين في عمليات الحكم واتخاذ القرار على جميع المستويات، وإعداد قادة المؤسسات التعليمية لمواجهة التحديات ومواكبة التطورات التكنولوجية، وتعزيز الثقة المتبادلة بين كافة الأطراف بالمؤسسة وتوحيد الجهود بدلاً من ازدواجية بعض الإجراءات (عبد الجواد، ٢٠٢٣، ص. ٩٧-٩٨).

- زيادة الإنتاجية، وتقليل التكلفة في الأداء والمساعدة في تحقيق العدالة بين العاملين بالمؤسسة، وتبسيط الإجراءات الإدارية من خلال إتاحة الخدمات من البوابة والأنظمة الإلكترونية بأقل وقت وجهد مما يؤدي إلى زيادة القدرة المؤسسية، وتعزيز مجتمع قائم على المعرفة ومحاربة الفجوة الرقمية، ووضع المعايير والقواعد التي تحدد السلوكيات المهنية والأخلاقية لكافة العاملين، وتعزيز فاعلية المؤسسة وزيادة كفاءتها من خلال تكوين بيئة جيدة للعمل، مع تعزيز مشاركة جميع الأطراف في صنع القرارات (صاحي، ٢٠٢٤، ٢٤٠٦ - ٢٤٠٧).

وهذا يتفق مع ما أكدته نتائج دراسة (Krishnaprabu 2019) التي أشارت إلي أن الهدف من تطبيق الحوكمة الإلكترونية هو تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة التي تقوم بشكلٍ رئيسي على المشاركة، الشفافية، والمساءلة، كما أكدت أن التطورات الحديثة في تقنيات الاتصال وشبكة الإنترنت تتيح فرصاً لتحسين العلاقة بين الحكومات والمواطنين بطرق

مبتكرة، مما يساهم في تحقيق أهداف الحوكمة الرشيدة، ويمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساهم في تعزيز المشاركة الفاعلة في عملية الحوكمة على مختلف المستويات من خلال تقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية من حيث الوقت والجودة، وخفض تكاليف المعاملات وتحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات، ودراسة (Ray and Mohanty (2024 التي أشارت إلى أن الحوكمة الإلكترونية تهدف إلى إنشاء بيئة شبكية تعزز المساءلة والشفافية في تقديم الخدمات، مما يساهم في تسهيل إصلاحات متنوعة في قطاع التعليم، وزيادة مشاركة المستفيدين في منظومة العمل، والتركيز على تحقيق تعليم نوعي يلبي احتياجات المستفيدين بشكل مستدام.

يتضح مما سبق أن الحوكمة الإلكترونية تسعى لتحقيق أهداف الحوكمة التقليدية؛ وذلك لارتباطها بمبادئها الأساسية ولكن باستخدام النظم الإلكترونية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما يتضح تنوع وتعدد أهداف الحوكمة الإلكترونية، وضرورة تبنيها كأسلوباً ومدخلاً إدارياً داخل المؤسسات التعليمية بشكل عام، وبمؤسسات رياض الأطفال بشكل خاص؛ لإصلاح منظومة الخدمات، وتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية، وتحقيق الاستدامة والتنافسية، وزيادة القدرة المؤسسية برياض الأطفال، بالإضافة إلى محاربة الفساد، ورفع مستوى الأداء.

٣- أهمية الحوكمة الإلكترونية:

توضح الجريسي (٢٠٢٠، ٦٦١) أن الحوكمة الإلكترونية تمثل وسيلة فعالة لتنظيم وضبط بيئات العمل، وتوجيه العميات نحو النجاح والتطوير المستمر؛ وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تبرز أهميتها في إيجاد أطر وقوانين تنظم الخدمات الإلكترونية، وتوفير المعلومات لدعم اتخاذ القرارات، كما تساهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية

في الأداء عبر تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، وتحدد الأدوار التنظيمية والمسئوليات والمهام للأفراد داخل بيئات العمل بما يضمن تحقيق العدالة، والقضاء على الروتين والبيروقراطية الوظيفية، وتحسين الأداء الوظيفي.

وأشار منصور وآخرون (٢٠٢٢، ١٤٠) إلى أن الحوكمة الإلكترونية تسهم في بناء الثقة بين المؤسسات التعليمية، وعملاً أساسياً في تحقيق الإدارة الرشيدة للمؤسسات التعليمية الساعية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تعمل على رفع الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين أداء المهام، وتقديم الخدمات بشكل أسرع وأكثر كفاءة، مع توفير الوقت والجهد، كما تعمل على تحسين الأداء والسرعة في تنفيذ القرارات، وتوحيد الجهود، وتقليل التشتت والازدواجية في الإجراءات التقليدية وذلك من خلال جمعها في بوابة إلكترونية واحدة.

كما أبرز أبو عيطة (٢٠٢٣، ٢٢٣٨) أهميتها من عدة زوايا، فمن منظور الإدارة، تعزز الحوكمة الإلكترونية القدرة التنافسية، وتقلل من الفساد الإداري والمالي، وتبني الثقة بين الأطراف، وتختصر الهرم الإداري، مما يسرع الإجراءات ويجعلها أكثر كفاءة، ومن منظور العاملين، فهي تضمن حقوقهم ومصالحهم دون تمييز، أما من منظور المجتمع، فإنها تمثل إشراقاً ورقابة ذاتية، وتعزز التطبيق القانوني للتشريعات والضوابط الحاكمة، بما يحقق رضا المجتمع عن المؤسسة التعليمية.

وأشار علي وعيداروس (٢٠٢٣، ٢١٥-٢١٦) إلى أن الحوكمة الإلكترونية تعد مطلباً حيويًا في المؤسسات التعليمية؛ إذ تسهم في وضع تشريعات رقمية تحافظ على المعايير الأخلاقية في التعاملات الرقمية، وتحسن العمليات الإدارية، وتربط الوحدات المختلفة داخل المؤسسة، كما أنها تعزز المشاركة الرقمية، وتوفر مراقبة سريعة ومستمرة للأنشطة.

وأضافت السيد وآخرون (٢٠٢٣، ٢٢-٢٣) إلى أهميتها في زيادة التواصل بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، وتحويل المؤسسات من كيانات مغلقة إلى أخرى منفتحة ذات أداء عالٍ، كما تساعد في تقليل نفقات المؤسسة، وتحسين استخدام مواردها بفاعلية، وتسهم في تقييم أداء الإدارة العليا وتطويره بما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة.

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة **Suklabaidya and Sen (2013)** التي أكدت نتائجها على أن الحوكمة الإلكترونية تسهم في تعزيز الشفافية، وتسريع نشر المعلومات، ورفع كفاءة الإدارة، وتحسين جودة الخدمات العامة المرتبطة بجميع جوانب التعليم، كما أكدت أن إدخال الحوكمة الإلكترونية في نظامنا التعليمي بات ضرورة حتمية؛ لتحسين كمية ونوعية المخرجات التعليمية بشكل كبير، ودراسة **(2016) Fakeeh** التي سعت إلى استكشاف المزايا المرتبطة بفكرة الحوكمة الإلكترونية، حيث أبرزت أهميتها ودورها المحوري في دعم صناعة القرار، ومكافحة الفساد، وتعزيز معايير النزاهة داخل المؤسسات التعليمية، ودراسة **(2019) Krishnaprabu** التي أكدت نتائجها أن الحوكمة الإلكترونية تسهم في تعزيز الشفافية والمشاركة، إضافةً إلى توفير المعلومات بسرعة ونشرها، مما يساهم في تحسين الكفاءة الإدارية وجودة الخدمات العامة في مختلف جوانب التعليم، كما أكدت أن الحوكمة الإلكترونية لا تقتصر على تعزيز المشاركة فقط، بل تشمل أيضاً تحقيق المساءلة والشفافية لضمان انتظام النظام وسلامة تشغيله، وتحسين الكفاءة وزيادة الشفافية والمساءلة في الأنشطة الإدارية التعليمية، وتسهيل الوصول إلى الخدمات وسرعة تقديمها مع خفض تكاليف العمليات الإدارية، وتقليل تكاليف المعاملات من حيث الوقت، والمساحة، والجهد البشري، مما يعزز فعالية العمليات الإدارية، ودراسة **(2020) Kaur and Singh** التي أوضحت فوائد الحوكمة

الإلكترونية في قطاع التعليم من تعزيز الإنتاجية، وضمان وضوح الأنشطة الإدارية التعليمية ومسؤوليتها، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، فضلاً عن تقليل تكاليف العمليات الإدارية، والسرعة، الشفافية، والمساءلة، وخفض معدلات الفساد، وتحفيز النمو الاقتصادي، ودراسة (Debbarma 2023) التي أكدت نتائجها أن الحوكمة الإلكترونية تسهم في تطوير منظومة التعليم من خلال تقديم مزايا متعددة تُعيد تشكيل المشهد التعليمي وتعزز استدامة التقدم في المستقبل، تشمل هذه المزايا تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية، وتوسيع نطاق الوصول إلى التعليم، وتُعزز الثقة في النظام التعليمي وتُقلل من فرص الفساد وسوء الإدارة، كما تُتيح إمكانية الوصول إلى البيانات لجميع الأطراف المعنية، مما يُرسخ مبدأ المساءلة ويُعزز الإنصاف في إدارة التعليم، ودراسة صاحي (٢٠٢٤) التي أكدت نتائجها أن تنفيذ وتطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية تساهم في مكافحة الفساد المالي والإداري، وتحقق درجة عالية من الشفافية والحياد والاستقلالية، وتحقيق التوازن الفعال بين أسس تحسين التعليم ومتطلبات تنفيذه، وتحقيق الرقابة الفعالة على نظم وإجراءات العملية التعليمية.

يتضح مما سبق أن الاهتمام بالحوكمة الإلكترونية ينبع من اهتمام الدولة المصرية به والموضحة في رؤية مصر ٢٠٣٠ كمدخل إداري للتطوير المؤسسي، وتحقيق الميزة التنافسية، ولسيادة القانون، ومكافحة الفساد، وجاءت المؤسسات التعليمية متمشية مع سياسة الدولة المصرية في الاهتمام بالحوكمة الرشيدة والحوكمة الإلكترونية؛ لدورها الفعال في تعزيز القدرة التنافسية، والتأكيد على التطبيق القانوني للتشريعات والضوابط الحاكمة، وتخفيض انفاق المؤسسات وتطوير أدائها في تقديم الخدمات، والقضاء على البيروقراطية الوظيفية، باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لذا يتطلب تبنيه داخل المؤسسات التعليمية بصفة عامة

ومؤسسات رياض الأطفال بصفة خاصة، كمدخل لتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية، من خلال تطبيق مبادئه وأبعاده بشكل إلكتروني.

٤- أبعاد الحوكمة الإلكترونية:

تقوم الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسات التعليمية على عدة أبعاد أساسية تُمكنها من أداء عملها بكفاءة، ومن أبرز هذه الأبعاد:

أ- الشفافية الإلكترونية:

أشار الشهري (٢٠٢٠، ٢١) إلى الشفافية في حوكمة المؤسسات التعليمية تعني تأكيد مصداقية المؤسسة أمام الرأي العام والمنظمات الدولية، وذلك من خلال الإعلان عن نشاطها وأهدافها، وفتح أبوابها أمام الجميع، ويقصد بها أن تعمل الإدارة في بيت من زجاج، كل ما بها مكشوف، وتكون جميع ممارساتها وإجراءاتها واضحة للعاملين، وتؤكد على الوضوح التام والعلنية للتشريعات والقوانين، والأنظمة وإجراءات العمل، مع الكشف عن المعلومات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتقييم الأداء، والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل في العمل الإداري بالمؤسسة.

كما أوضحت خلاف (٢٠٢٤، ٤٠٩) أن الشفافية الإلكترونية تُعني بالانفتاح والابتعاد عن السرية والغموض، مما يجعل كل شيء داخل المؤسسة قابلاً للرؤية والتحقيق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ ليتمكن الأشخاص خارج الكيان مراقبة كل ما يجري بداخلها.

وأكدت التوبية وآخرون (٢٠٢٣، ٢٣) أن تحقيق الشفافية الإلكترونية في المؤسسات التعليمية يتم من خلال إنشاء مواقع إلكترونية تهدف إلى إيصال المعلومات للعاملين والمستفيدين، وتشمل إطلاع العاملين على القرارات الإدارية المتعلقة بأعمالهم وبرامجها، مع توفير أدلة إلكترونية لنشر البيانات، والإبلاغ إلكترونياً عن حالات الفساد، كما تشمل تجنب المؤسسة للممارسات التي تثير الشكوك.

يتضح مما سبق أن الشفافية الإلكترونية بُعد من أبعاد الحوكمة الإلكترونية، يُظهر مدى التزام القيادات التربوية في رياض الأطفال بالإفصاح والعلانية والوضوح التام في تقديم المعلومات والأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية بشكل مفتوح ومتاح للعاملين عبر الوسائل والنظم الإلكترونية، وتشمل هذه الوسائل "المواقع الإلكترونية، والتقارير الإلكترونية، والنشرات الإخبارية الإلكترونية، ونظم الاستبانات الإلكترونية، والبوابات الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، ونظم الشكاوي والمقترحات الإلكترونية، والمنصات الإلكترونية"؛ لبناء أنظمة نزيهة وعادلة داخل المؤسسة، وتعزيز كفاءة وفاعلية واستمرارية نجاحها، بالإضافة إلى تحقيق الرقابة الذاتية وكفاءة الأداء فيها.

ب- المساءلة الإلكترونية:

تُعد المساءلة ثاني مبادئ الحوكمة الإلكترونية، ويُقصد بالمساءلة الإدارية بشكل عام كما ذكرها الشيب وأحمد (٢٠١٤، ١٨٨) بأنها قيام الرئيس بحاسبة المرؤوس على ما يؤديه من أعمال، وإبلاغه بمستوى أدائه، بناءً على التقييم المناسب لأعماله، وأكدت خلاف (٢٠٢٤، ٤١٠) أن المساءلة تمثل أحد المكونات الرئيسية للحوكمة، حيث تتضمن محاكمة الإدارات والعاملين فيما يتعلق بمسؤولياتهم وإجراءاتهم وقراراتهم، مع توضيح العقوبات المفروضة والنتائج المحصلة مقارنة بالنتائج المتوقعة، ويرتبط مبدأ المساءلة الإدارية بتفعيل القوانين بحق المخالفين، مع تطبيقها على الجميع دون تمييز، كما أوضح السيد وآخرون (٢٠٢٣، ٢٥) أن المساءلة الإدارية تهتم بجانب الحوافز لتشجيع العاملين على أداء مهامهم بفاعلية، وتُعد من الآليات الأساسية لمواجهة الفساد، وضبط سوء استخدام السلطة، والحد من هدر الوقت، وتسهم في تحسين الأداء الإداري، وتوجيه الطاقات نحو تحقيق

الأهداف، مما يؤكد سيادة القانون ويعزز كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة.

وأشار التوبية وآخرون (٢٠٢٣، ٢٣-٢٤) إلى المساءلة الإدارية الإلكترونية بأنها تؤكد على وجود نظام وآلية إلكترونية تهتم بجميع عمليات الرقابة، والتدقيق الإداري والمالي، ومعالجة السلوكيات الخاطئة، ومحاسبة المقصرين في أداء مهامهم، مع توضيح صلاحيات كل العاملين في المؤسسة وقواعد النظام، وتحديد عواقب المخالفات، وتطبيق الجزاءات بعد التأكد من المخالفة مع ضمان العدالة في تطبيقها.

يتضح مما سبق أن المساءلة الإلكترونية بُعد من أبعاد الحوكمة الإلكترونية يسهم في محاسبة، وتقييم، ومراقبة أداء العاملين من قبل القيادات التربوية في رياض الأطفال، باستخدام نظم إلكترونية متطورة؛ بهدف ضبط الأداء وتوجيه طاقة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما تُعدّ وسيلة للرقابة، ولمنع استغلال السلطة، وأداة لمعالجة الفساد الإداري، وتحسين بيئة العمل داخل المؤسسة.

ج- المشاركة الإلكترونية:

تُعد المشاركة الإلكترونية المبدأ الثالث من مبادئ الحوكمة الإلكترونية، ويقصد بالمشاركة بشكل عام كما ذكرتها منصور وآخرون (٢٠٢٢، ١٤١) إتاحة الفرصة للمستفيدين من المؤسسة للتعبير عن آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرار، وتهدف هذه المشاركة إلى تقليل الفجوة بين القيادة والعاملين، وابتكار أساليب غير هرمية لممارسة السلطة؛ لتحقيق مشاركة فعالة في صنع القرار وتنفيذه.

أما بالنسبة للمشاركة الإلكترونية فقد أوضحت التوبية وآخرون (٢٠٢٣، ٢٤-٢٥) بأنها عملية تتيح الفرصة لجميع العاملين والمستفيدين للمشاركة في رسم السياسات وصنع القرارات عبر الوسائل التكنولوجية،

وتشمل هذه العملية إبداء الآراء، وقبول المقترحات، وتوظيف الأدوات الرقمية لتحقيق التفاعل الفعال، وأسهمت وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير في تعزيز المشاركة الإلكترونية، حيث قامت معظم المؤسسات بإنشاء حسابات رسمية لعرض إنجازاتها وأعمالها وأنشطتها، مع تشجيع المستفيدين على مشاركة آرائهم ومقترحاتهم.

ووفقاً لما سبق تعد المشاركة الإلكترونية بُعداً من أبعاد الحوكمة الإلكترونية، يوضح حرص القيادات التربوية في رياض الأطفال على إشراك المستفيدين في تقييم الآراء والمقترحات واتخاذ القرارات، من خلال استخدام النظم الإلكترونية، مثل "الاجتماعات الافتراضية، والتصويت الرقمي، والاستبانات الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، والمنتديات الرقمية، وأنظمة المراسلة الفورية كالتليجرام والواتساب، وورش العمل الإلكترونية، وأدوات التعاون المستندة إلى السحابة مثل "One Drive؛ وذلك لتحسين جودة القرارات المتخذة، وتعزيز التواصل والالتزام، وخلق بيئة عمل أكثر إيجابية.

د- الاستقلالية الإلكترونية:

أشارت السيد وآخرون (٢٠٢٣، ٢٧-٢٨) إلى أن الاستقلالية الإدارية تعني الحرية في اتخاذ القرارات وتنفيذها على جميع المستويات، باعتبارها آلية تلغى أو تقلل من تضارب المصالح مثل الهيمنة أو السيطرة من جانب مسؤولين كبار.

وأضافت التوبية وآخرون (٢٠٢٣، ٢٥) أن الاستقلالية تُشير إلى حرية المؤسسات ومنحها الحكم الذاتي، مما يعزز قدرتها على التغيير والابتكار، وتشمل الاستقلالية عدة جوانب، منها الاستقلال الإداري، والتنظيمي، والتوظيفي، والمالي، إضافةً إلى الأمن الإلكتروني.

يتضح أن الاستقلالية الإدارية الإلكترونية تمنح المؤسسات التعليمية مرونة وصلاحيات لإدارة شؤونها، واتخاذ قرارات إدارية وتنفيذية بشكل مستقل، مع الالتزام بإطار القوانين والسياسات المنظمة.

ووفقاً لما سبق تعد الاستقلالية الإدارية الإلكترونية بُعداً من أبعاد الحوكمة الإلكترونية، يُظهر قدرة القيادات التربوية في رياض الأطفال على استخدام الأنظمة الإلكترونية لاتخاذ وتنفيذ القرارات على جميع المستويات دون تدخل أو اعتماد كبير على السلطات المركزية، وتشمل هذه الاستقلالية الجوانب المالية، واستقلالية توظيف واستقطاب الموارد البشرية، واستقلالية الأمن والخصوصية الإلكترونية، مع منح العاملين في المؤسسة الحكم الذاتي؛ مما يساهم في تسريع وثيرة العمل، ومواجهة التحديات، وتحقيق أهداف المؤسسة، ويتم ذلك من خلال بنية تحتية تقنية تمكن الروضة من إدارة مواردها، وتوظيف الكوادر، وتنظيم العمليات الإدارية بشكل مستقل.

وهذا يتفق مع ما أكدته دراسة **Al Athmay (2015)** التي أشارت إلى أهمية إيجاد مناخ ثقافي يعزز الحوكمة الإلكترونية، مع التركيز على قيم الشفافية والمشاركة الإلكترونية باعتبارهما من أبرز أبعاد الحوكمة الإلكترونية، ومع ما أوصت به دراسة **التوبية وآخرون (٢٠٢٣)** حيث أكدت علي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة الإلكترونية وجعلها نهجا مطبقا في الميدان التربوي، وزيادة الصلاحيات الإلكترونية الممنوحة لتسهيل ممارسة الحوكمة الإلكترونية، مع ضرورة إقامة برامج تدريبية عن الحوكمة الإلكترونية، ودراسة **سليمان وآخرون (٢٠٢٣)** التي أوصت بضرورة توفير خطة شاملة للمنظمات لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، مع ضرورة وضع ميثاق الأخلاقيات والقيم الواجب اتباعها من قبل العاملين والإدارة بكافة مستوياتها نحو الالتزام بتطبيقها، مع توفير العديد من الدورات التدريبية لاستخدام الحوكمة الإلكترونية.

٥- مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية:

أشار صاحبي (٢٠٢٤، ٢٤١٣-٢٤١٤) إلى أن الحوكمة الإلكترونية تمر بعدة مراحل أثناء تطبيقها، كما هو موضح فيما يلي:

أ) مرحلة التعريف بالحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسة:

تعد هذه المرحلة من أهم مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية؛ حيث يتم فيه التفرقة بين الحوكمة الإلكترونية كأسلوبًا إداريًا وكنقافةً تنظيميةً، كما تتضمن هذه المرحلة توضيح معالم الحوكمة الإلكترونية، وأهميتها، وأبعادها، والجوانب المتعلقة بها، بالإضافة إلى ذلك، يتم استعراض أدواتها، وسائلها، والمنهج المتبع لتطبيق أحكامها، ويُعد نجاح أسلوب الحوكمة الإلكترونية في المؤسسة مرهونًا بنجاح هذه المرحلة الأساسية.

ب) مرحلة ترسيخ وبناء البنية الأساسية للحوكمة الإلكترونية:

تتطلب الحوكمة الإلكترونية وجود بنية تحتية قوية وقاعدة صلبة، قادرة على مواكبة المستجدات والتغيرات المعاصرة، وترتكز هذه المرحلة على جانبين رئيسيين:

الجانب الأول: يتمثل في الكيان المؤسسي والتنظيمي، والذي يحدد الجهات المسؤولة عن الإشراف ووضع القواعد الإدارية.

الجانب الثاني: يرتبط بالأساس الأخلاقي والقيمي من خلال وضع القواعد الأخلاقية التي تحكم العمل.

ج) مرحلة وضع برنامج معياري للحوكمة الإلكترونية:

لتطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسة التعليمية، لابد من وضع برنامج زمني يحدد المهام والواجبات، ويرسم المؤشرات التي تدل على نجاح التطبيق، وتتطلب هذه المرحلة وجود أنظمة متابعة لتحقيق الأهداف المنشودة، كما يتم خلالها تحديد المعوقات التي قد تظهر أثناء التنفيذ، مع العمل على وضع حلول ملائمة للتغلب عليها.

د) مرحلة تنفيذ الحوكمة الإلكترونية:

تُبرز هذه المرحلة الاستراتيجيات الملائمة للتطبيق، ويتم فيها قياس مدى استعداد الأطراف المعنية كافة لتبني الحوكمة الإلكترونية وتنفيذها بفعالية.

هـ) مرحلة المتابعة والتطوير:

تهدف هذه المرحلة إلى ضمان التنفيذ السليم من خلال أنظمة رقابة ومراجعة داخلية وخارجية، والتدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات الإدارية للتأكد من تحقيق الأهداف بكفاءة.

يتضح مما سبق أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسات التعليمية بصفة عامة وبمؤسسات رياض الأطفال بشكل خاص لا يتم دفعة واحدة؛ بل يتم بإتباع عدة مراحل متسلسلة، تعتمد كل مرحلة على تحقيق أهداف المرحلة التي تسبقها، ولا يمكن الوصول إلى الحوكمة الإلكترونية إلا باستكمال جميع المراحل المعروضة سابقاً، حيث تبدأ هذه المراحل بالتعريف بالحوكمة الإلكترونية، وأبعادها، ووسائلها، وتليها مرحلة إنشاء البنية والقواعد الأساسية التي تشمل القواعد الإدارية والأخلاقية، ثم تأتي مرحلة إعداد البرنامج الزمني وتطبيقه، لتصل العملية إلى مرحلة المتابعة وتطوير الآليات، وإن ترابط هذه المراحل يضمن التحول التدريجي نحو نظام إداري يتميز بالشفافية، والكفاءة، والنزاهة، وإذا تم تنفيذ هذه المراحل بدقة ووفقاً للمنهج الصحيح، فإن ذلك سيسهم في تحقيق الصحة التنظيمية وتعزيز النزاهة في مؤسسات رياض الأطفال.

٦- متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية بفعالية داخل المؤسسات التعليمية، وخاصة في مؤسسات رياض الأطفال، توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية، كما يلي:

(أ) المتطلبات الإدارية والبشرية:

تتجسد هذه المتطلبات في افتتاح الإدارة العليا بأهمية تطبيق تكنولوجيا المعلومات ودعمها لهذا التوجه لضمان نجاح الحوكمة الإلكترونية، وتشمل هذه المتطلبات إحداث تغييرات في العنصر البشري، وتطوير سياسات التدريب بما يتماشى مع الحوكمة الإلكترونية؛ لتوفير كوادر بشرية مؤهلة ومدربة، ويستلزم ذلك نشر الوعي بثقافة الحوكمة الإلكترونية بين جميع العاملين في المؤسسة (علي وعيداروس، ٢٠٢٣، ص. ٢١٦).

كما تتطلب هذه المرحلة إعادة هندسة الهيكل التنظيمي وإصلاح الهياكل الإدارية والرقابية من خلال اتباع مبدأ الشفافية في العمل الإداري، إلى جانب تطوير القوانين واللوائح للقضاء على الفساد، وضرورة الاستعانة بجهات استشارية وبحثية لإعداد البرامج والخطط، وتنفيذها على مراحل في التنظيم الإداري، مع تنظيم الهرم الإداري بما يتوافق مع مبادئ الحوكمة الإلكترونية، بالإضافة إلى ذلك، يجب إجراء تعديلات مستمرة على الخطط التشريعية والتنفيذية لضمان تحقيق أهداف برامج الحوكمة الإلكترونية (صاحي، ٢٠٢٤، ص. ٢٤١٧).

(ب) المتطلبات التكنولوجية والتقنية:

تتمثل هذه المتطلبات في توفير التكنولوجيا الحديثة ومواكبة تطوراتها، بما يشمل الأجهزة، والبرامج، ووسائل الاتصال الحديثة، وإنشاء نظام معلومات يتم تحديثه باستمرار بما يتناسب مع المتغيرات، إضافة إلى الشبكات والمواقع الإلكترونية لتعزيز التفاعل داخل المؤسسة، كما تتطلب الحوكمة الإلكترونية بنية تحتية تكنولوجية متينة مع توفير أنظمة أمان وحماية خصوصية البيانات، ووضع سياسات وإجراءات تقنية لمنع الوصول غير المصرح به إلى الشبكة لحماية محتوياتها (السيد وآخرون، ٢٠٢٣، ص. ٣٠).

وأكدت نتائج دراسة التوبية وآخرون (٢٠٢٣) على ضرورة وجود نظام للأرشفة الإلكترونية لكل أعمال وأنشطة ومعلومات المؤسسة؛ لتسهيل الحصول على المعلومات وإنجاز المعاملات لجميع المنتفعين، وضرورة توافر العمل الجماعي الإلكتروني فهو عبارة عن مجموعة من الأفراد يتبادلون المعلومات بشكل إلكتروني وتنظيم الاجتماعات عن بُعد؛ للوصول لقرار جماعي، وأكدت صاحبي (٢٠٢٤، ٢٤١٦) على ضرورة توفير أنظمة إلكترونية وشبكات إنترنت؛ للوصول للخدمات وتفعيل الإجراءات بشكل إلكتروني سريع، وإعداد التقارير إلكترونياً، والتقليل من المشاكل الإدارية والتنظيمية.

(ج) المتطلبات التشريعية والقانونية:

تتمثل هذه المتطلبات في تحديد إطار قانوني واضحاً للحوكمة الإلكترونية، يشمل تحديث التشريعات التقليدية بما يتماشى مع المستجدات، وإصدار قوانين وتشريعات تدعم تبني الإدارة للحوكمة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمات، مع وضع سياسات تضيي المشروعية والمصادقية على عمليات التنفيذ (السيد وآخرون، ٢٠٢٣، ص. ٣٠).

(د) المتطلبات الاستراتيجية للمؤسسات:

لمواجهة الفساد الإداري في المؤسسات التعليمية، يجب توفير برامج استراتيجية تُنفذ من خلال مسارين:
المسار الأول: تضع المجالس الإدارية أهدافاً استراتيجية لمكافحة الفساد وتقديم خدمات تقوم على الشفافية والعدالة، ويتضمن ذلك تبني استراتيجيات وخطط تحفيزية لتحسين أداء الوظائف، وسن تشريعات تفعل العقوبات على المخالفين.

المسار الثاني: تعزيز النزاهة والبناء التنظيمي داخل المؤسسة، عبر تعديل آليات العمل المؤسسي، واستقبال الشكاوى المتعلقة بالمخالفات، وإخضاع

البرامج للمساءلة والرقابة، وتوفير ضمانات قانونية تضمن تطبيق الحوكمة الإلكترونية (صاحي، ٢٠٢٤، ٢٤١٧-٢٤١٨).

وهذا يتفق مع أكدته نتائج دراسة (Saha et al. (2010) التي سلطت الضوء على الأهمية الاستراتيجية والمعاصرة للحكومة الإلكترونية ودورها الفعال في تقديم الخدمات الإلكترونية عبر الإنترنت، ولضمان كسب ثقة الأفراد، يتعين التركيز على وضع التدابير الأمنية اللازمة لحماية المعلومات، كما أصبح من الضروري تحديد جميع التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على تطبيقها لتحقيق معايير النزاهة والشفافية، ودراسة Ashree et al. (2015) التي أشارت إلى أهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف الحكم الرشيد، مع التركيز على العوامل المسؤولة عن إنشاء بيئة فعّالة وناجحة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، وقد أظهرت النتائج ضرورة تطوير البنية التحتية وتعزيز رأس المال والاستثمارات لضمان تنفيذ فعّال ومستدام للحكومة الإلكترونية، ودراسة Krishnaprabu (2019) التي أكدت نتائجها أن الحوكمة الإلكترونية تتطلب ضمان تدفق المعلومات بسلاسة وأمان، إضافةً إلى توفير قاعدة بيانات تحتوي على أفضل الممارسات، وتعزيز القدرات في تحليل المعلومات وغيرها من المتطلبات التقنية، ودعم هذا النظام من خلال إصدار تشريعات ملائمة وإجراء تعديلات محدثة، بهدف نجاحها في العملية التعليمية، كما تستلزم الحوكمة الإلكترونية توفير بنية تحتية متطورة، واعتماد سياسات وإجراءات جديدة، بالإضافة إلى تطوير مهارات عمل مبتكرة لإنتاج وجمع المعلومات عبر الإنترنت بشكل فعال، كما تتفق مع ما أوصت به دراسة منصور وآخرون (٢٠٢٢) التي أكدت علي ضرورة توفير كادر تعليمي مؤهل تكنولوجياً للانخراط في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتوفير الموازنات الخاصة لتطبيقها.

يُظهر مما سبق أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل إداري يحقق الصحة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية بصفة عامة وبمؤسسات رياض الأطفال بصفة خاصة، يتطلب المتطلبات السابق ذكرها، وترابطها وتكاملها، والتي تبدأ بمساندة ودعم الإدارة في تطبيق تكنولوجيا المعلومات لنجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية، مع التدريب وتطوير مهارات العاملين على الأنظمة الإلكترونية وتقديم الحوافز التشجيعية لهم، وهذا يتطلب بنية تحتية تكنولوجية مناسبة من (شبكات إنترنت عالية السرعة ومستقرة لتسهيل الوصول على الأنظمة الإلكترونية، وتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية من حواسيب وأجهزة ذكية، وتأمين البيانات من خلال التشفير، قواعد بيانات متقدمة، والتكامل بين الأنظمة)، مع مراعاة إعادة الهيكلة بالتنظيم، وتأسيس وحدات مختصة (كوحدة إدارة التكنولوجيا، وأمن المعلومات، وإدارة البيانات)، والامتثال للقوانين وتفعيل آليات الرقابة؛ لضمان نجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتحقيق جودة الخدمات المقدمة والكفاءة والشفافية والمساءلة المطلوبة.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للصحة التنظيمية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلياً للصحة التنظيمية من حيث "الماهية، والأهداف، والأهمية، وخصائص وسمات المنظمات المتمتعة بالصحة التنظيمية وأبعادها، ومجالاتها ومرتكزاتها"؛ وذلك للإجابة عن السؤال الثاني للبحث وهو "ما الإطار المفاهيمي للصحة التنظيمية برياض الأطفال في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؟"، ويتم توضيح ذلك كما يلي:

١- ماهية الصحة التنظيمية:

تُعد مؤسسات رياض الأطفال أول مرحلة في إعداد وصقل مهارات الأطفال وتشكيل شخصياتهم، ولتحقيق هذا الهدف، زاد اهتمام التربويين

بدراسة الصحة التنظيمية الجيدة في هذه المؤسسات، ويعد Miles (مايلز) أول من استخدم مصطلح "الصحة التنظيمية" عام ١٩٦٧ في المجال التربوي، وتُعد الصحة التنظيمية أحد المفاهيم الحديثة التي تُعبر عن حالة المؤسسة؛ فإما أن تكون بيئة محفزة وجيدة ويُطلق عليها "مؤسسة تتمتع بصحة تنظيمية جيدة"، أو أن تكون حالتها غير صحية، مما يجعلها مصدرًا للقلق والتوتر ويُطلق عليها "مؤسسة لا تتمتع بصحة تنظيمية جيدة"، الأمر الذي يؤدي إلى ضغوط في العمل (عطية والفقهاء، ٢٠٢١، ص. ٦٦٥).

ويُستخدم مصطلح "الصحة التنظيمية" (Organization Health) للتعبير عن قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والتطورات، وتلبية تطلعات المستفيدين، والوصول إلى الاستقرار والثبات والتميز، وتحقيق الانسجام بين العاملين، وقد تعددت تعريفات الباحثين لهذا المصطلح، ومنها ما يلي:

عرف **Hong and Toner (2014)** الصحة التنظيمية بأنها "قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة المحيطة، وإيجاد التوازن والانسجام بين العاملين، بما يساهم في تحقيق أهدافها بفعالية". (p. 56)

كما عرفت **Arokiasamy (2018)** بأنها "البنية التنظيمية للمؤسسة التي توظف باستمرار قدراتها للتعامل مع التحديات والمشكلات، مما يضمن استمراريتها وبقائها على المدى الطويل". (p. 25)

وعرفت **الحميد (٢٠١٩)** "الحالة الفعالة ذات الإيجابية والنشاط المميز، التي تتفرد بها المؤسسات عن غيرها، وتظهر مدى التكامل بين أقسامها، والاستخدام الجيد للموارد، ونشر الإيجابية داخل المؤسسة، وتوفير بيئة داخلية فعالة ومميزة ومتأقلمة مع التغيرات والتطورات". (ص. ٥٦٩)

وعرّف **Özgenel and Aksu (2020)** المنظمة الصحية بأنها "تلك التي تتنبأ بالمستقبل، وتتخذ التدابير الوقائية اللازمة، وتحول المواقف

الإيجابية إلى فرص، وتتسم بقدرتها على التكيف السريع مع التغيرات والتطور المستمر". (p.818)

كما أوضحها **حمد والصميدعي (٢٠٢٣)** بأنها "قدرة المؤسسة على العمل بانتظام وفاعلية، والتغلب على المشكلات من خلال شعور العاملين بالانتماء، والاحترام، والثقة بداخلها، وتوفير ما يحتاجونه من موارد؛ لتحقيق أهدافها" (ص. ١٩٧)

ووصفها **العزب (٢٠٢٠)** بأنها "مدخل إداري يعكس حالة المؤسسة، ويُظهر توفر بيئة عمل تدعم الاستقرار الوظيفي والشعور بالانتماء؛ مما يؤدي إلى مستوى أداء عالٍ، والتغلب على المشكلات التنظيمية، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية" (ص. ٨).

وأوضحها **عطية والفقهاء (٢٠٢١)** بأنها "القدرة على موازنة المؤسسة مع بيئتها، وتحقيق الانسجام بين أعضائها، والارتقاء بقيمهم، والوصول إلى أهدافها". (ص. ٦٦٦)

كما أوضحها **الخرشة (٢٠٢٤)** بأنها "حالة ديناميكية من الرضا، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية إيجابياً في تحسين حياة العمل للأفراد داخل المنظمة" (ص. ٢٧٠)

ووفقاً لما سبق أن مفهوم الصحة التنظيمية قد استُخدم في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة كإطار متكامل الأركان، يؤكد أن تحقيق الصحة التنظيمية في رياض الأطفال يتطلب التكيف والتناغم مع التطورات الداخلية والخارجية، مع تحقيق الانسجام بين العاملين، واستخدام الموارد بشكلٍ يلبي احتياجات وتطلعات المستفيدين، وتطوير المؤسسة وتحديثها باستمرار، ولا يتم ذلك إلا من خلال تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية بداخلها.

ويعرف **البحث الحالي الصحة التنظيمية برياض الأطفال** إجرائياً بأنها مفهوم حديث وإطار متكامل الأركان، يعكس حالة رياض الأطفال المتوافر

فيها بيئة عمل تساعد العاملين فيها على القيام بالعمل بشكلٍ منتظمٍ وتحقيق أهدافها، وتحقيق الانسجام بين أعضائها، وشعورهم بالاحترام والثقة والانتماء واستقرارهم الوظيفي، واستخدامها الجيد للموارد، وقدرتها على التأقلم مع التغييرات والتطورات في بيئتها الداخلية والخارجية. ويتم ذلك من خلال تحقيق أبعادها المتمثلة في: "التماسك المؤسسي، تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين، الاعتبارية، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، المبادأة في العمل، دعم الموارد".

٢- أهداف الصحة التنظيمية:

أشار **Yüceler et al.(2013, 783)** إلى أهداف الصحة التنظيمية التي تكمن في إعداد خطط تطوير وتحسين تستند إلى النتائج المتحققة، وبناء مفاهيم أساسية تُسهم في تحديد مؤشرات حلول المشكلات، من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف في المنظمة، والفرص والتحديات؛ بهدف دعم مصادر القوة، وتقليل نقاط الضعف ومعالجتها، كما أوضح عطية **والفقهاء (٢٠٢١، ٦٦٦)** إن الهدف من قياس الصحة التنظيمية للمؤسسة يتمثل في مواجهة الصعوبات، وتمكينها من التكيف مع البيئة بنجاح، وتحقيق التماسك بين أفرادها، ورفع قدرتها على العمل بفاعلية، وتعزيز العلاقات البيئية، وتوحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف.

يتضح أن الصحة التنظيمية تُعد مؤشراً أساسياً لقدرة مؤسسات رياض الأطفال على البقاء والاستمرارية في بيئة تنافسية ومتغيرة، وإن تحقيق هذه الأهداف يعكس قدرتها على التعامل بفاعلية مع التحديات الداخلية والخارجية، وتحسين أدائها، وتوفير بيئة عمل متناغمة، مما يُعزز الإنتاجية والروح الجماعية داخل المؤسسة، ويزيد من مرونتها واستدامتها التنظيمية.

٤ - أهمية الصحة التنظيمية:

برزت أهمية الصحة التنظيمية داخل المؤسسات التربوية فيما يلي:
- بناء السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين بالمؤسسة، ويتم ذلك من خلال تعديل وتشكيل السلوكيات والقيم والاتجاهات التي يظهرها العاملون أثناء أداء مهامهم، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مريحة وصحية يسودها الاستقرار، والثقة، والمعنويات العالية، كما أنها ضرورية في تحقيق الفاعلية التنظيمية حيث تعمل على تمكين العاملين من اكتساب المعرفة والخبرة عبر التزامهم الوظيفي، كما أنها تراعى العوامل الفردية والتنظيمية التي تساهم في رفاهية العاملين وتطوير أدائهم (حمد والصميدعي، ٢٠٢٣، ص. ١٩٨ - ١٩٩).

- أداة تقييم رئيسية للظروف والعلاقات داخل المؤسسة، حيث يُعد التقييم أحد أهم معالم نجاح المؤسسة؛ إذ يزود المسؤولين بالمعلومات الضرورية لدعم أهداف المؤسسة، ومعالجة القضايا والمشكلات قبل تفاقمها (لطفي، ٢٠٢١، ص. ٢٥).

- تطوير منظومة العمل بالمؤسسة، وتحقيق الاستقرار في العمل، وتوفير مشاعر الرضا والسعادة، وتعزيز الشعور الإيجابي للعاملين نتيجة مشاركتهم الفعالة، مما يجعلهم أكثر قدرة على تحمل الضغوط وقبول التغيير (الشهراني والمفيز، ٢٠٢٢، ص. ١١٩).

- وضع أطر للعاملين تعكس وعياً مشتركاً بالعوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات التربوية، كما تكسب المؤسسات القدرة على مواجهة التحديات من جهة والاستمرار في تحقيق رسالتها من جهة أخرى، وإيجاد مناخ صحي يزيد من رفع الروح المعنوية للعاملين والقيادات (السهلي، ٢٠٢٢، ص. ١٠٢).

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة **Raya and Sivapragasam (2011)** التي أكدت نتائجها أن توفر الصحة التنظيمية في المؤسسات التعليمية يسهم في تلبية احتياجات العاملين، ويميز بين المؤسسات الصحية وغير الصحية، كما أكدت دراسة **Pourrajab et al. (2011)** وجود علاقة طردية بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية وبين تحسين الأداء الوظيفي للإداريين والعاملين في مجال التعليم، ومع ما أشارت إليه دراسة **MacIntosh and Doherty (2016)** التي أكدت نتائجها على أهمية الصحة التنظيمية التي تتجلى في قدرتها العالية على تلبية احتياجات العاملين من حيث الرفاهية، والإنتاجية، والتجارب الذاتية الإيجابية، ويسهم هذا المفهوم في فهم كيفية تفاعل العوامل الفردية والتنظيمية والنتائج المترتبة عليها، مما يؤدي إلى تعزيز أداء العاملين عبر زيادة الدافعية، ورفع الروح المعنوية، وتقليل معدلات الغياب، بالإضافة إلى تعزيز الروح التنافسية بينهم، دراسة **مسيل وآخرون (٢٠٢١)** التي أوصت بضرورة تثقيف قادة المؤسسات التعليمية بالصحة التنظيمية، والعمل على بناء القدرات القيادية، وإعداد صف ثانٍ من العاملين كقادة، وأكدت نتائج دراسة **أحمد وسلطان (٢٠٢١)** أن الصحة التنظيمية مهمة بالنسبة للمؤسسات التعليمية لمساهمتها في دعم مصادر القوة وتقليل نقاط الضعف والعمل على تحسينها فضلا عن تطوير المنظمات في مراحلها المختلفة، ودراسة **الشهراني والمفيز (٢٠٢٢)** التي أكدت نتائجها على ضرورة إشراك منسوبي المؤسسات التعليمية في الآراء والمقترحات والمناقشات، مع توفير الأجواء النفسية المريحة في بيئة العمل؛ مما يساهم في رفع الروح المعنوية وتحسين أدائهم، ونتائج دراسة **Alaei et al. (2024)** التي أكدت على أنه لا يمكن التقليل من أهمية الصحة التنظيمية في البيئات التعليمية، حيث تؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية للعاملين، ومعتقداتهم حول الفعالية، وقدرتهم

على التعامل مع ضغوط العمل، بالإضافة إلى ذلك، ترتبط الصحة التنظيمية للمؤسسات بنتائج حاسمة التزام العاملين لذا، فإن فهم العوامل التي تعزز أو تضعف الصحة التنظيمية يُعد أمراً ضرورياً لتطوير استراتيجيات تهدف إلى تحسين البيئة التعليمية.

يتضح أن الصحة التنظيمية في رياض الأطفال تمثل ركيزة أساسية لضمان بيئة عمل آمنة ومستدامة قادرة على التنافسية ومواجهة التحديات من جهة، وملبية لاحتياجات الأطفال وأولياء الأمور والمجتمع من جهة أخرى، ومع تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية، يمكن تحسين الصحة التنظيمية بشكل أكبر، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز أدائها.

٤- الخصائص المميزة للمؤسسات التربوية ذات الصحة التنظيمية المرتفعة:

أشار **Toprak et al.(2015.20)** إلى المنظمة الصحية بأنها تلك القادرة على البقاء في ظل الظروف المتغيرة، وحل المشكلات المعقدة، وتطوير مهاراتها باستمرار، وتتميز المنظمات الصحية، بخصائص فريدة تشمل: التوجه نحو الهدف، الكفاءة الاتصالية، نقل السلطة، الاستخدام الفعال للموارد، الالتزام والوحدة، الأخلاقيات، الابتكار، الاستقلالية، التكيف، وحل المشكلات، ويُعتبر مستوى الصحة التنظيمية مؤشراً للحالة النفسية والاجتماعية للمؤسسة، كما تتمتع بمستوى عالٍ من الانسجام بين الموظفين، ما يجعلها أكثر نجاحاً، وتتعامل بفعالية مع بيئتها من خلال تعبئة مواردها وجهودها لتحقيق أهدافها.

كما أوضح **الوذياني (٢٠١٧، ٥١٢)** أن خصائص المنظمات الصحية تشمل الانفتاح على التجديد والتحسين، ومشاركة العاملين في صنع القرار مع امتلاكهم دافعية عالية وشعوراً بالأمان، كما تتسم بتحمل المسؤولية تجاه البيئة والعاملين، ومتانة الاتصال بين العاملين والإدارة، وانخفاض

ضغوط العمل، وقلة معدلات الغياب والتوقف عن العمل، بالإضافة إلى ذلك، تسود روح الفريق والعمل وفق المصلحة العامة، مع توافر الكفاءة والفاعلية لدى المنظمة والاهتمام بثقافة المؤسسة.

كما أشار أحمد وآخرون (٢٠١٨، ١٢٢-١٢٣) إلى سمات المؤسسة ذات المستوى الصحي المرتفع، التي تتجلى في تماسك مؤسسي عالٍ، وقدرة المؤسسة على التكيف والمحافظة على استمراريته وبقائها، كذلك يتميز العاملون فيها بانتساب عالٍ، واهتمام كبير بالجوانب الإدارية، ومستوى عالٍ من القيادة المتكاملة، وتوافر الموارد بشكل كافٍ، حيث تكون الثقة والتشجيع من أهم ركائز الثقافة المؤسسية.

وأوضح حمد والصميدعي (٢٠٢٣، ١٩٩) أن خصائص المؤسسة ذات الصحة التنظيمية تشمل أنظمة مكافآت تتوافق مع طبيعة العمل، وسياسات تُراعي التوازن بين متطلبات العمل والأسرة، كما تتميز بالاهتمام بكفاءة العمل وجودته، والاحتفاظ بقنوات اتصال مفتوحة، والقدرة على التكيف بنجاح مع البيئة الخارجية وتحدياتها.

كما أضافت الداود (٢٠٢٢، ٦٣٩) مجموعة من مؤشرات الصحة التنظيمية، منها: الشعور بالتعبير عن الآراء في بيئة العمل، وتحسين وتطوير خطط عمل جديدة، والترابط والمشاركة بين القائد والعاملين، والثقة والانسجام المتبادل، وفهم المعلومات بشكل جيد، كذلك تتميز المؤسسات الصحية بالتوجه نحو العمل الجماعي، والتركيز على تميز الأداء، واهتمامها الكامل بقيم العاملين ووجودهم داخل المنظمة.

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه نتائج دراسة (Yücel et al. 2013)، ودراسة (Arokiasamy 2018) التي أوضحت أبرز الخصائص المميزة للمؤسسات ذات الصحة التنظيمية العالية، والتي تشمل بذل العاملين جهداً إضافياً بحب وإصرار، والتحسين والتجديد المستمر، والمشاركة الفعالة في

صنع القرار، وانخفاض مستويات ضغوط العمل، ومتانة قنوات الاتصال بين العاملين والإدارة، وانخفاض معدلات الغياب والهروب من العمل، وبناء علاقات إيجابية في بيئة العمل، والقدرة على التكيف الناجح مع البيئة الخارجية، وتحقيق التناغم بين المستويات الفنية والإدارية والمؤسسية للمؤسسة التعليمية، كما أكدت نتائج دراسة (Mehta et al. (2013 أن المؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية إيجابية تظهر نجاحًا في تحقيق رسالتها التعليمية من خلال موازنة مستويات التأثير الثلاثة لتلبية احتياجاتها الإدارية، إضافةً إلى قدرتها على التعامل مع البيئة المتغيرة باستمرار والتكيف معها.

يتضح أن المؤسسات التربوية التي تتمتع بصحة تنظيمية عالية تتسم بمرونة هيكلية، وقيادة فعالة، وثقافة تنظيمية داعمة، وهذه الخصائص تجعلها قادرةً على التكيف مع التغيرات، وتوفير بيئة عمل مشجعة على الابتكار والتطوير المستمر، وتحقيق أداء عالٍ مستدام، كما أن تطبيق مدخل الحوكمة الإلكترونية في تطوير المؤسسات التربوية، بما في ذلك رياض الأطفال، سيكون له دورًا محوريًا في بناء مؤسسات تتمتع بصحة تنظيمية عالية، من خلال تبني أساليب حديثة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية، يُسهم ذلك في توفير بيئة عمل مثالية تلبي الاحتياجات بشكلٍ مستدام، مع ضمان استمراريتها وبقائها.

٥- أبعاد الصحة التنظيمية:

تعددت أبعاد الصحة التنظيمية وصنفت في تصنيفين أساسيين كما يلي:

التصنيف الأول: تصنيف مايلز للصحة التنظيمية:

أوضحت كلٌّ من الحميد (٢٠١٩، ٥٧٠-٥٧١) Özgenel and Aksu, (2020,p817-818)، ولطفي (٢٠٢١، ٢٨)، والشهراني والمفيز

(٢٠٢٢، ١٦٥) تصنيف مايلز (Miles) للصحة التنظيمية والتي صنفها في ثلاثة محاور رئيسة كما يلي:

المحور الأول: أبعاد ضرورية لإنجاز المهمات وتحقيق الأهداف التنظيمية، وتتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

- ١- **وضوح الهدف:** مقدرة المؤسسة على معرفة أهدافها ودعمها، ولا بد أن تكون الأهداف واضحة، ومنطقية، ومقبولةً من قِبَل العاملين بالمؤسسة.
- ٢- **كفاية التواصل:** انسياب المعلومات بحرية داخل المؤسسة لتمكين العاملين من استخدامها بفعالية.
- ٣- **تكافؤ السلطة:** التوزيع العادل للسلطة بين القائد والعاملين بما يضمن الإنصاف.

المحور الثاني: أبعاد ضرورية لاحتياجات الإصلاح والحالة الداخلية للمنظمة وتتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

- ١- **استغلال الموارد:** الاستخدام الأمثل لقدرات العاملين وفقاً لإمكاناتهم وطاقاتهم.
- ٢- **التماسك المؤسسي:** تمثل مشاعر الإيجابية التي يكنها العاملون لبعضهم البعض ورغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة.
- ٣- **الروح المعنوية:** الشعور بالرضا، السعادة، والأمان في بيئة العمل.

المحور الثالث: أبعاد ضرورية لاستمرارية ونمو المؤسسة وتتضمن أربعة أبعاد وهي:

- ١- **الاستقلالية:** حرية المؤسسة ومنسوبيها في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف والمسؤوليات.
- ٢- **التكيف:** قدرة المؤسسة على الاستقرار في مواجهة التغيرات والتحديات.

٣- الكفاءة في حل المشكلات: قدرة المؤسسة على استشعار المشكلات، تحديدها، وإيجاد الحلول المناسبة لها.

٤- التجديد والإبداع: تمكين العاملين من الابتكار وتجنب المخاطر بما يعزز النمو المؤسسي.

التصنيف الثاني: تصنيف هوى وفليدمان (Hoy & Fledman) لأبعاد الصحة التنظيمية:

أوضح (Tsui and Cheng (2014) والغامدي (٢٠١٩، ١٢٣-

١٢٤) عطية والفقهاء (٢٠٢١، ٦٦٨-٦٦٩) والسهلي (٢٠٢٢، ١٠٣-

١٠٤) أبعاد هوى وفليدمان المتمثلة في سبعة أبعاد، تم تصنيفها إلى ثلاثة مستويات:

المستوى الأول: المستوى التنظيمي: يتصل بالمؤسسة وبيئتها الخارجية، مما يمنحها الشرعية والدعم المجتمعي.

١- **بُعد التماسك المؤسسي:** قدرة المؤسسة على التعامل مع البيئة الداخلية بما تحويه من نقاط قوة وضعف، والبيئة الخارجية بما فيها من تهديدات وفرص وضغوط، ويشمل حماية العاملين من مطالب المجتمع المحلي وأولياء الأمور غير المنطقية.

المستوى الثاني: المستوى الإداري: مستوى يُركز على الوظائف الإدارية الداخلية للمؤسسة.

١- **بُعد تأثير وفاعلية القيادة للجهات العليا ومساندتها للعاملين:** قدرة المدير على التأثير في المسؤولين الأعلى منه للحصول على المزايا أو الآراء اللازمة، ويشمل التأثير في سلوك العاملين، وتعزيز الاتجاهات الإيجابية لديهم، وتوفير مناخ داعم ومحفز.

٢- **بُعد الاعتبارية:** تصف سلوك المدير الذي يتميز بالود والانفتاح، دعم العاملين، والنظر الإيجابي لأرائهم وتقبل مقترحاتهم.

٣- **بُعد المبادأة في العمل:** يعكس التزام المدير بتحقيق المهام وتطبيق الأساليب الفعالة داخل المؤسسة، بما يشمل الالتزام بالقوانين، وتحقيق الإنجاز، وتحديد مستويات الأداء والإجراءات المناسبة.

٤- **بُعد دعم الموارد:** يتعلق بالمدخلات التي تستخدمها المؤسسة في عملياتها، ويشمل التسهيلات التقنية، وإدارة الموارد البشرية والمالية، والتدريب المهني، مما يعزز الصحة التنظيمية.

المستوى الثالث: المستوى الفني: المستوى الذي يعني بالعاملين بالمؤسسة.

١- **بُعد الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية:** يبرز مدى انتماء العاملين للمؤسسة، ومشاعرهم الإيجابية تجاه زملائهم، والعمل بحماس في بيئة خالية من الصراعات، مع تعزيز روح الفريق والثقة المتبادلة.

٢- **بُعد التأكيد الأكاديمي:** التوجه نحو تبني إجراءات جديدة تعزز التفوق الأكاديمي.

وهذا يتفق مع ما أشارت إليه نتائج دراسة **Buluc (2015)** التي أكدت على أن هناك سبعة أبعاد للصحة التنظيمية، منها بُعد تأثير القيادة، والروح المعنوية، والتوجه الأكاديمي، والتماسك المؤسسي، وبُعد الاعتبارية، وبُعد دعم الموارد، والمبادأة في العمل، كما أكدت نتائج دراسة **Parlar and Cansoy (2017)** على العوامل الرئيسة للصحة التنظيمية المتمثلة في النزاهة المؤسسية، الهيكل المُبادر، الاعتبارية، تأثير المدير، دعم الموارد، الروح المعنوية، والتركيز الأكاديمي، كما أوصت دراسة **العزب (٢٠٢٠)** على تعميق مبدأ العلاقات الإنسانية برياض الأطفال، والتأكيد على أهمية الفريق كأبعاد تحقق الصحة التنظيمية، مع توفير نظام للحوافز،

وتوفير المتطلبات التكنولوجية اللازمة للتحويل الرقمي وإلزام المعلمات عليها من خلال التدريب.

من خلال العرض السابق لأبعاد الصحة التنظيمية، سيركز البحث

الحالي على ستة أبعاد رئيسة هي: "التماسك المؤسسي، فاعلية القيادة ومساندتها للعاملين، الاعتبارية، المبادأة في العمل، دعم الموارد، والروح المعنوية"، وتُعد هذه الأبعاد الأكثر شمولاً وتناولاً في الدراسات السابقة، كما أنها تلامس بشكلٍ مباشرٍ الجوانب التي تهتم المعلمات في الميدان التربوي، وتُظهر نتائج واضحة عند تطبيقها، بالإضافة إلى ذلك، فإنها الأكثر ارتباطاً بأبعاد ومبادئ الحوكمة الإلكترونية.

٦- مرتكزات ومجالات الصحة التنظيمية:

أشار أبو سرحان والزعبي (٢٠٢٢، ٢٢-٢٣) إلى أن هناك مرتكزات

تعد أساسية للصحة التنظيمية وهي:

- تقديم تحسينات فائقة في معدلات الأداء، مثل: (الخدمة، سرعة إنجاز العمل، الجودة).
- التركيز على العمليات الجوهرية للمؤسسة ذات القيمة المضافة لتحقيق تحسينات جذرية.
- اتباع أساليب جديدة ومبتكرة، ورفض الممارسات والأساليب التقليدية.

يتضح أن الصحة التنظيمية في رياض الأطفال تلعب دوراً أساسياً في نجاحها واستدامتها، ومن أهم مرتكزاتها السعي المستمر لتحقيق تحسينات فائقة، ورفع مستوى الأداء، وتحقيق التميز، بالإضافة إلى ذلك، تركز الصحة التنظيمية على الاستثمار في الموارد والجهود التي تعزز تحقيق القيمة المضافة، مع تبني أساليب جديدة تُسهم في تعزيز مرونة المؤسسة، وقدرتها على مواكبة التغيرات السريعة في السوق، وتقديم حلول مبتكرة وغير

تقليدية للتحديات، وعندما تُطبق الحوكمة الإلكترونية بشكلٍ متكاملٍ مع توافر هذه المراكز، ستُعزز بيئة عمل قادرة على النمو والتطور بشكلٍ مستدامٍ، وتحقيق أهدافها بفاعلية، مع القدرة على مواكبة التغيرات.

٧- مجالات الصحة التنظيمية:

أشار أبو غيث والعمرى (٢٠٢٣، ٣١) إلى مجالات الصحة التنظيمية المتمثلة في:

- **تطوير الأفراد:** تُوفّر المنظمات التي تتمتع بصحة تنظيمية مناخًا يسمح بالتعلم من الأخطاء، فهي تشجع العاملين، وتمنحهم الثقة والقبول، مع احترام قيمهم، وتوفير جميع احتياجاتهم، والإنصات إلى آرائهم ومقترحاتهم.
 - **دعم وبناء الثقة في المؤسسة:** يتم ذلك من خلال توفير قنوات اتصال مفتوحة بين العاملين والقيادة، مع تعزيز الثقة المتبادلة بينهما.
 - **العمل الجماعي:** بناء العمل بروح الفريق الواحد، مع احترام الاختلافات بجميع أشكالها.
 - **الثقافة والمشاركة في القيادة:** تعزيز المشاركة بين القيادة والعاملين في اتخاذ القرارات، واستغلال الموارد بكفاءة.
 - **الدعم القيادي:** يتمثل في قدرة المؤسسات على التوجه نحو المستقبل برؤية ثابتة، مع تلبية الاحتياجات الفردية للعاملين لتحقيق الأهداف.
- يتضح أن الصحة التنظيمية في المؤسسات التربوية، ومنها رياض الأطفال، تقوم على مجموعة من المجالات المذكورة أعلاه، وعند تطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكلٍ متكاملٍ مع مجالات الصحة التنظيمية، فإنها تُسهم في تعزيز الأداء، وخلق بيئة عمل داعمة، متوازنة، ومستدامة، كما تُساعد على بناء قادة جدد داخل المؤسسة، وتطوير الأفراد، وضمان استدامة القيادة الفعالة.

المحور الثالث: مرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة الإلكترونية:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلياً لمرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة الإلكترونية من حيث "رؤيتها، ركائزها، إمكاناتها، وأهدافها الاستراتيجية"؛ وذلك للإجابة عن السؤال الثالث للبحث وهو "ما مرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة الإلكترونية"؟، ويتم توضيح ذلك فيما يلي:

أطلقت مصر في فبراير عام ٢٠١٦ النسخة الأولى من استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وتُعد هذه الرؤية محطة أساسية والبوصلة لتوجهات الدولة المصرية؛ لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئة).

وحددت الاستراتيجية رؤيتها في أن تصبح مصر بحلول عام ٢٠٣٠ دولة ذات اقتصاد متنوعاً، تنافسياً، ومتوازناً يعتمد على الابتكار والمعرفة، كما تستند الرؤية إلى المشاركة والاندماج الاجتماعي والعدالة، وتستهدف إقامة نظام بيئي متوازن ومتنوع يحقق التنمية المستدامة ويرتقي بجودة حياة المصريين (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ٦).

وحددت الرؤية ركائز أساسية تتمثل في أربعة مبادئ حاكمية "الإنسان محور التنمية، تحقيق العدالة والإتاحة، المرونة والقدرة على التكيف، الاستدامة"، كما وضعت سبعة إمكانات توضح المتطلبات الضرورية والأدوات المقترحة لتنفيذ السياسات والمبادرات والبرامج لتضمن فاعلية عملية التطبيق وكفاءتها وهم "توفير التمويل، تحقيق التقدم التكنولوجي والابتكار، تعزيز التحول الرقمي، إنتاج البيانات وإتاحتها، تهيئة بيئة تشريعية ومؤسسية داعمة، توفير منظومة قيم ثقافية مساندة، ضبط الزيادة السكانية"، كما ارتكزت الرؤية على ستة أهداف استراتيجية ينبثق منها (٣٢) هدفاً

عاماً وتتمثل في "الارتقاء بمستوى المعيشة وجودة حياة المواطن، العدالة الاجتماعية والمساواة، نظام بيئي متكامل مستدام، اقتصاد متنوع معرفي تنافسي، بنية تحتية متطورة، الحوكمة والشراكات" (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ٨)

وتتمثل رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة في أن يصبح الجهاز الإداري للدولة بحلول عام ٢٠٣٠ جهازاً فعالاً وكفوفاً يُحسن إدارة موارد الدولة، ويتسم بالشفافية، والمرونة، والنزاهة، كما يسعى لأن يكون خاضعاً للمساءلة، قادراً على تحقيق رضا المواطن، ومتفاعلاً معه باستجابة فاعلة (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ٢٠١٦، ص. ١٠٠).

وتتمثل مبادئ الحوكمة في سيادة القانون، ومكافحة الفساد، والعدالة والمشاركة، والمساءلة، والشفافية، ويتطلب تطبيق هذه المبادئ تنفيذ العديد من الإصلاحات المؤسسية والتشريعية، إلى جانب رفع الكفاءات البشرية، وتغيير الثقافة والسلوك الإداري، كما يتطلب العمل بنظام فعال للمراقبة والمحاسبة يشمل العمليات والإجراءات الخاصة بجميع المؤسسات، بهدف تحقيق أداء أكثر إنتاجية (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٢).

وتُعدّ حوكمة مؤسسات الدولة أساساً ضرورياً لتحقيق جميع أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠ وغاياتها، من خلال إشراك جميع الأطراف المعنية في عمليات اتخاذ القرار ضمن إطار تشريعي ومؤسسي يعزز الشفافية والمساءلة، كما يتضمن هذا الإطار تحديد الحقوق والواجبات؛ للحد من الفساد وتحسين جودة الخدمات المقدمة (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٢).

ويتحقق الهدف الاستراتيجي "الحوكمة والشراكات" من خلال سبعة أهداف عامة وهم "الإصلاح الإداري، ترسيخ الشفافية ومكافحة الفساد،

تعزيز المساءلة والمحاسبة، تمكين الإدارة المحلية، تعزيز الشراكات، وتعزيز التعاون الإقليمي والدولي، الحفاظ على الاستقرار والأمن" (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٤).

وتتمثل الأهداف العامة فيما يلي:

١- الإصلاح الإداري: يرتبط الإصلاح الإداري بتعزيز التوجه نحو الحوكمة الرشيدة التي تتسم بالانفتاح والاستجابة لمطالب المواطنين، مع تعزيز آليات المتابعة، والتقييم، والمساءلة على جميع المستويات، وتشمل سبل تحقيق هذا الهدف ما يلي:

- حصر القوانين والتشريعات المعمول بها في الجهاز الإداري للدولة وتحليلها، مع إعداد مقترحات بديلة للقوانين التي تحتاج إلى مراجعة.
- إصدار الإطار القانوني الذي يلزم جميع الجهات بإعداد تقارير متابعة دورية.
- إعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة؛ لتحسين مستوى المساءلة والتخلص من تداخل المسؤوليات.
- بناء قدرات الكوادر البشرية والقيادات الإدارية داخل الجهاز الإداري.
- استكمال المنظومة الآلية الموحدة للتحويل الرقمي، والتطوير المستمر للمنظومة الإلكترونية.
- تحسين نظم إدارة موارد الدولة، مع توفير التمويل اللازم لاستخدام النظم المتطورة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي.
- تأسيس آليات واضحة ومعلنة وممكنة لشكاوى المواطنين، إلى جانب إنشاء آليات فعّالة للتغذية المرتدة (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٥-١٦٦).

٢- ترسيخ الشفافية ومكافحة الفساد:

تستهدف رؤية مصر ٢٠٣٠ ترسيخ مبدأ الشفافية في صنع السياسات وتعزيزه، مع إتاحة وتداول المعلومات بهدف رفع ثقة المواطن في الجهاز الإداري ومكافحة الفساد، ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال توفير أطر فاعلة تعمل على نشر النزاهة، ومن أبرز سبل تحقيق ذلك ما يلي:

- إصدار القوانين التي تدعم عملية الشفافية والإفصاح.
- تفعيل وحدات المراجعة الداخلية في الجهاز الإداري للحد من الفساد.
- تطوير البنية التحتية والتكنولوجية وتعزيز قدرات الأجهزة الرقابية.
- إدراج مفهوم الفساد وأشكاله ضمن المناهج التعليمية في مختلف المراحل الدراسية.
- ميكنة الخدمات المقدمة لضمان خلو جميع المعاملات من أي شبهة فساد (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٧-١٦٨).

٣- تعزيز المساءلة والمحاسبية:

تسعى رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى ترسيخ مبدأ المساءلة والمحاسبة عبر سيادة القانون والنزاهة والمساواة، وسبل تحقيق ذلك الهدف من خلال ما يلي:

- إرساء قواعد ومبادئ المساءلة.

- استكمال تطوير البنية التحتية والمعلوماتية وميكنة الخدمات (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٦٩-١٧٠).

ولكي تتحقق رؤية مصر فيما يخص الحوكمة والهدف الاستراتيجي السادس لها "الحوكمة والشراكات" لابد من توافر المُمكنات، وتتمثل هذه الممكنات في المتطلبات الضرورية والأدوات المقترحة لتنفيذ السياسات، والبرامج، والمبادرات؛ لضمان فاعلية التطبيق وكفاءته، ومن أبرزها تعزيز التحول الرقمي" (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٩).

ويقصد بالتحول الرقمي كما وضحتها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (٢٠٢٢) بأنه "الاعتماد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات، واستبدال المعاملات الورقية بالمعاملات الإلكترونية؛ بهدف رفع كفاءة تقديم الخدمات وحوكمة المعاملات" (ص.٢٧).

ويهدف التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة المؤسسات في تلبية احتياجات المواطنين، وجعلها أكثر شفافية، من خلال ما يوفره من أدوات وفرص جديدة للتعامل مع الأزمات، وإدخال معايير جديدة للقدرة التنافسية، وتخفيض تكلفة المعاملات، وتمثل السياسات التمكينية لتحقيق التحول الرقمي فيما يلي:

- تطوير البنية التحتية الرقمية.
- تشجيع الاستثمارات في البنية التحتية الرقمية لسد الفجوات الرقمية.
- وضع تشريعات وضوابط واضحة تضمن حماية البيانات وخصوصية المستخدمين.

- التوسع في البرامج التدريبية لرفع كفاءة الكوادر البشرية.
- تعزيز آليات المنافسة في أسواق تكنولوجيا المعلومات (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ٢٩-٣٠).

كما هدفت رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى تطوير نظم الاتصالات والمعلومات باعتبارها مكوناً أساسياً للبنية التحتية المتطورة، وخفض تكلفة المعاملات، وميكنة الخدمات، ودعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة، وتتجسد سبل تحقيق هذا الهدف فيما يلي:

- تحقيق العدالة الرقمية من خلال إتاحة القدرة والكفاءة اللازمة لجميع الأفراد للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات.
- تدريب موظفي الحكومة على أفضل الممارسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

• نشر ثقافة الأمن السيبراني ورفع درجة الوعي بالمهارات اللازمة للتعامل مع العالم الرقمي.

• وضع تشريعات وضوابط واضحة تضمن حماية البيانات.

• تعزيز الاعتماد على البيانات الضخمة في عملية صنع القرار (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٥٥-١٥٦).

٤- **تعزيز الشراكات:** تهدف رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى تعزيز التعاون مع جميع شركاء التنمية لضمان تضافر الجهود واتساقها، وتجنب الازدواجية، من خلال الاستمرار في تبني النهج التشاركي، ويهدف هذا النهج إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أسرع وأكثر كفاءة، ومن سبل تحقيق **الهدف:**

- تطوير قاعدة بيانات وطنية للشراكات، تهدف هذه القاعدة إلى إتاحة البيانات من جميع أصحاب المصلحة، لضمان اتساق الجهود وتكاملها، وتقادي التكرار.

- وضع خارطة تنموية متكاملة، تشمل هذه الخارطة تحديد احتياجات التمويل من المساعدات الإنمائية الرسمية، بما يضمن توجيه الموارد بشكل فعال.

- المتابعة والتقييم الدوري، ويتم ذلك من خلال التعاون المستمر مع شركاء التنمية الإقليميين والدوليين، لضمان توافق مجالات التعاون مع الأولويات الوطنية.

- تطوير الأطر التشريعية الحاكمة، ويشمل ذلك تعزيز التشريعات المنظمة للشراكة بين جميع الأطراف من أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى وضع نظام حوافز يساهم في تفعيل التعاون بشكل عملي (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، ص. ١٧٥).

يتضح مما سبق عرضه حول رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالحوكمة، والتحول الرقمي، وتطوير نظم الاتصالات والمعلومات، أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات رياض الأطفال يُعد جزءاً محورياً من تحقيق أهداف هذه الرؤية، ويتطلب ذلك توفير العديد من المتطلبات والممكنات لمواجهة تحديات التطبيق وتفعيل أبعادها المختلفة، والتي تشمل " الشفافية الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، والاستقلالية الإلكترونية"، كما يهدف هذا التوجه إلى مواجهة كافة أشكال الفساد، والمحسوبية، والوساطة، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والرقابة، كما يمكن أن تساهم هذه المبادرة في بناء نظام تعليمي قوي يدعم التنمية المستدامة في مصر.

إجراءات البحث الميدانية:

أولاً: أدوات البحث:

تم تصميم أدواتي البحث كما يلي:

-أداة البحث الأولى: استبانة واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وتتكون الاستبانة من أربعة أبعاد للحوكمة الإلكترونية، وتتمثل تلك الأبعاد فيما يلي: الشفافية الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، الاستقلالية الإلكترونية.

-أداة البحث الثانية: استبانة واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها، وتتكون الاستبانة من ستة أبعاد للصحة التنظيمية، وتتمثل تلك الأبعاد فيما يلي: التماسك المؤسسي، تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين، الاعتبارية، المبادرة في العمل، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، دعم الموارد.

خطوات بناء أداتي البحث:

إعداد الصورة المبدئية للاستبانيتين، ثم التحقق من صدقهما من خلال عرضهما على مجموعة من المحكمين المتخصصين، إضافةً إلى حساب الاتساق الداخلي كأحد مؤشرات الصدق، وتطبيق الاستبانيتين على عينة استطلاعية لحساب معامل الثبات، ومن ثم الانتقال إلى التطبيق النهائي للاستبانيتين، وفيما يلي عرض تفصيلي لخطوات بناء الاستبانيتين:

* الاطلاع على الأدبيات التربوية لـ (الحوكمة الإلكترونية، الصحة التنظيمية، ومرتكزات رؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يخص الحوكمة والتحول الرقمي)، كما تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتصلة بالبحث الحالي؛ للاستفادة منها في بناء الاستبانيتين، وتم الوصول إلى الاستبانيتين في صورتها الأولية "ملحق ١"، ثم صيغت عبارات مناسبة لكل محور في الاستبانيتين روعي فيهما الوضوح والدقة، وقد اختارت الباحثة مقياساً ثلاثياً؛ وذلك لمناسبته لموضوع الاستبانيتين.

* التأكد من صدق الاستبانيتين من خلال عرضهما على المحكمين وحساب صدق الاتساق الداخلي، فقد تم عرض الاستبانيتين على مجموعة من السادة المحكمين "ملحق ٢" من أساتذة كليات التربية والتربية للطفولة المبكرة بجامعات (المنيا، الاسكندرية، كفر الشيخ، القاهرة)، وذلك للحكم على صياغة العبارات، وإبداء الرأي حول إضافة أو حذف بعض العبارات، وبعد الانتهاء من التحكيم تم حساب نسب الاتفاق "ملحق ٣" بين المحكمين على عبارات كل مفردة من مفردات الاستبانيتين، ثم إجراء التعديلات التي أشار إليها المحكمون ملحق "٤".

* الاتساق الداخلي كمؤشر للصدق:

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانيتين قامت الباحثة بتطبيقهما على عينة قوامها (٥٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجداول التالية توضح النتيجة على التوالي:

الأداة الأولى للبحث: واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠:

جدول (١) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

الشفافية الإلكترونية		المساءلة الإلكترونية		المشاركة الإلكترونية		الاستقلالية الإلكترونية	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٨٤	١	٠,٦٩	١	٠,٥٢	١	٠,٨٧
٢	٠,٧٠	٢	٠,٧٩	٢	٠,٦٨	٢	٠,٧٦
٣	٠,٨٢	٣	٠,٧٤	٣	٠,٦٨	٣	٠,٨١
٤	٠,٨١	٤	٠,٧١	٤	٠,٧١	٤	٠,٦٧
٥	٠,٦٨	٥	٠,٦٢	٥	٠,٦٥	٥	٠,٧٠
٦	٠,٩٤	٦	٠,٦٧	٦	٠,٧٣	٦	٠,٧٨
٧	٠,٧٤	٧	٠,٧٧	٧	٠,٧٦	٧	٠,٧٩
٨	٠,٨٠	٨	٠,٦٧	٨	٠,٦٩	٨	٠,٨٢
٩	٠,٦٣	٩	٠,٦٨	٩	٠,٦٤	٩	٠,٧٦
١٠	٠,٨٧	١٠	٠,٦٢	١٠	٠,٨٥	١٠	٠,٨٥
١١	٠,٦٧	١١	٠,٧٧	١١	٠,٨٢	١١	٠,٦٧
١٢	٠,٧٥	١٢	٠,٦٦	١٢	٠,٨٢	١٢	٠,٧١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (١) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٢ : ٠,٩٤)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للأبعاد.

جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠,٥٩	١	٠,٦٥	١	٠,٦٩	١	٠,٧٣	١
٠,٧٥	٢	٠,٦٨	٢	٠,٦٤	٢	٠,٦١	٢
٠,٦٤	٣	٠,٥٤	٣	٠,٧٢	٣	٠,٧٢	٣
٠,٦٣	٤	٠,٥٢	٤	٠,٥٩	٤	٠,٧١	٤
٠,٦٣	٥	٠,٥٤	٥	٠,٦٠	٥	٠,٥٥	٥
٠,٥٧	٦	٠,٥٠	٦	٠,٥٤	٦	٠,٨٤	٦
٠,٦٠	٧	٠,٧٣	٧	٠,٦٨	٧	٠,٧١	٧
٠,٧٧	٨	٠,٦٢	٨	٠,٧٢	٨	٠,٦٩	٨
٠,٦٦	٩	٠,٦٤	٩	٠,٦٦	٩	٠,٧٣	٩
٠,٦٢	١٠	٠,٧٨	١٠	٠,٥٦	١٠	٠,٨٠	١٠
٠,٧٦	١١	٠,٦٧	١١	٠,٥٣	١١	٠,٧٢	١١
		٠,٦٧	١٢	٠,٥٦	١٢	٠,٦٧	١٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٢) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٠ : ٠,٨٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

معامل الارتباط	الأبعاد
٠,٩١	الشفافية الإلكترونية
٠,٨٩	المساءلة الإلكترونية
٠,٨٩	المشاركة الإلكترونية
٠,٨٥	الاستقلالية الإلكترونية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٣) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٨٥ : ٠,٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور.

**الأداة الثانية للبحث: واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال
محافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها:**

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

دعم الموارد		الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية		المبادأة في العمل		الاعتبارية		تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين		التماسك المؤسسي	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠,٦٧	١	٠,٧٤	١	٠,٨١	١	٠,٨٧	١	٠,٨٠	١	٠,٥٢	١
٠,٧٨	٢	٠,٧٨	٢	٠,٧٩	٢	٠,٨٩	٢	٠,٧٢	٢	٠,٧٥	٢
٠,٧٦	٣	٠,٧٦	٣	٠,٥٢	٣	٠,٨٧	٣	٠,٧١	٣	٠,٨٥	٣
٠,٧٨	٤	٠,٦٨	٤	٠,٧١	٤	٠,٨٣	٤	٠,٨١	٤	٠,٧٧	٤
٠,٧٩	٥	٠,٨٧	٥	٠,٧٦	٥	٠,٧٩	٥	٠,٧٤	٥	٠,٧٨	٥
٠,٦٠	٦	٠,٨١	٦	٠,٧٧	٦	٠,٨٢	٦	٠,٦٢	٦	٠,٩١	٦
٠,٦٤	٧	٠,٧٤	٧	٠,٨٧	٧			٠,٨٠	٧	٠,٨٣	٧
		٠,٧٠	٨	٠,٨٨	٨			٠,٧٣	٨	٠,٨٩	٨

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٤) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٢ : ٠,٩١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للأبعاد.

جدول (٥) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٦٧	٢	٠,٦٦	٣	٠,٦٦	٤	٠,٦٦	٥	٠,٦٣
٢	٠,٦٥	٣	٠,٦٦	٤	٠,٦٦	٥	٠,٦٣	٦	٠,٦٤
٣	٠,٦٨	٤	٠,٦٣	٥	٠,٦٣	٦	٠,٦٤	٧	٠,٧٨
٤	٠,٦٠	٥	٠,٦٣	٦	٠,٦٤	٧	٠,٧٨	٨	٠,٧٣
٥	٠,٦٤	٦	٠,٦٣	٧	٠,٧٨	٨	٠,٧٣	٩	٠,٧٤
٦	٠,٧٨	٧	٠,٧٣	٨	٠,٧٣	٩	٠,٧٤	١٠	٠,٧٤
٧	٠,٦٨	٨	٠,٧٣	٩	٠,٧٣	١٠	٠,٧٤	١١	٠,٧٤
٨	٠,٧٣	٩	٠,٧٣	١٠	٠,٧٣	١١	٠,٧٣	١٢	٠,٧٣
٩	٠,٧٣	١٠	٠,٧٣	١١	٠,٧٣	١٢	٠,٧٣	١٣	٠,٧٣
١٠	٠,٧٣	١١	٠,٧٣	١٢	٠,٧٣	١٣	٠,٧٣	١٤	٠,٧٣

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٥) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٢ : ٠,٧٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور.

جدول (٦) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ٥٠)

معامل الارتباط	الأبعاد
٠,٨٧	التماسك المؤسسي
٠,٨٤	تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين
٠,٦٩	الاعتبارية
٠,٨٥	المبادأة في العمل
٠,٨٦	الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية
٠,٨٥	دعم الموارد

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٨٨

يتضح من جدول (٦) تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٦٩ : ٠,٨٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور.

ثبات الاستبانيتين للبحث:

للتأكد من ثبات الاستبانيتين قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٥٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٧) معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (ن = ٥٠)

معامل ألفا	الاستبانيتين	
٠,٩٣	الشفافية الإلكترونية	الاستبانة الأولى: واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠
٠,٩٠	المساءلة الإلكترونية	
٠,٨٩	المشاركة الإلكترونية	
٠,٩٣	الاستقلالية الإلكترونية	
٠,٩٦	الدرجة الكلية	
٠,٩٠	التماسك المؤسسي	الاستبانة الثانية: واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها
٠,٨٧	تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين	
٠,٩٢	الاعتبارية	
٠,٨٩	المبادأة في العمل	
٠,٨٩	الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية	
٠,٨٤	دعم الموارد	
٠,٩٦	الدرجة الكلية	

يتضح من جدول (٧) تراوحت معاملات ألفا ما بين (٠,٨٤ : ٠,٩٦) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبانيتين.

وبعد إجراء التعديلات التي أشار إليها المحكمون - التي سبق تفصيلها-، وبعد التحقق من ثبات وصدق الاستباننتين أصبحت الاستباننتين في صورتها النهائية قابلةً للتطبيق ملحق (٥).

ثانياً: عينة البحث للاستباننتين:

تكوّن مجتمع البحث من جميع رياض الأطفال بمحافظة المنيا، والواقعة في (٩) إدارات تعليمية خلال الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠٢٤/٢٠٢٥، ويعمل بها (٢٣٦٢) معلمة وفقاً لإحصائية مديرية التربية والتعليم بمحافظة المنيا "الإحصاء الاستقرائي للعام ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية لكل إدارة تعليمية، بحيث تكون ممثلةً للمجتمع الأصلي، وبلغ عدد أفراد عينة البحث (٤٧٢) معلمة، بنسبة مئوية قدرها (٢٠%) من إجمالي مجتمع البحث الأصلي كما يوضحه جدول (٨).

جدول (٨) توزيع العينة

م	الإدارة التعليمية	إجمالي المعلمات بكل مركز	عينة البحث	نسبة عينة البحث للمجتمع الأصلي
١	دير مواس	١٨٨	٤٧	%٢٥
٢	ملوي	٣٦٤	٧٣	%٢٠
٣	ابو قرقاص	١٥٨	٣٣	%٢١
٤	المنيا	٥٧٢	٨٨	%١٥
٥	سما لوط	٣٢٣	٦٧	%٢١
٦	مطاي	١٦٧	٣٥	%٢١
٧	بني مزار	٢٨١	٦١	%٢٢
٨	مغاغة	٢٢٣	٥٢	%٢٣
٩	العدوة	٨٦	١٦	%١٩
المجموع	٩ مراكز	٢٣٦٢	٤٧٢	%٢٠

ثالثاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام المعاملات الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- معامل ألفا كرونباخ.
- التكرارات .
- الدرجة المقدرة .
- نسبة متوسط الاستجابة.
- حدود الثقة .

وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوي (٠,٠٥)، كما استخدمت الباحثة برنامج SPSS لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

نتائج البحث وتفسيرها:

يستعرض البحث النتائج وفقاً للترتيب التالي: الإجابة عن السؤال الرابع والذي ينص على: "ما واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟"

جدول (٩) الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات (البُعد الأول: الشفافية الإلكترونية) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١.	تمارس قيادات الروضة سياسة الإفصاح عن القرارات والمعلومات المنظمة للعمل والمتعلقة بالخدمات لجميع	٩٧	١٧٤	٢٠١	٨٤٠	٠,٥٩	٧

المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة ببورسعيد

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق		
						العاملين فور صدورها بشكل إلكتروني.	
٨	٠,٥٩	٨٣٥	٢٢٦	١٢٩	١١٧	تُعلن قيادات الروضة عن الأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية المرتبطة بالعمل لجميع العاملين بشكل إلكتروني.	٢
٥	٠,٦٩	٩٨٤	١١٢	٢٠٨	١٥٢	تشارك قيادات الروضة العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل إلكترونياً.	٣
١٠	٠,٤٦	٦٥٢	٣٤٢	٨٠	٥٠	تصدر قيادات الروضة أدلة إجرائية إلكترونية دورية؛ لإعلام العاملين بإجراءات العمل وأدوارهم ومهامهم في المؤسسة.	٤
٤	٠,٧٠	٩٩٦	٩٠	٢٤٠	١٤٢	تنشر قيادات الروضة تقارير سنوية إلكترونية تعرض إنجازاتها في الأداء المؤسسي، وسير العمل، ومشروعاتها، واستراتيجياتها المستقبلية.	٥
٣	٠,٧٣	١٠٣٤	٧٥	٢٣٢	١٦٥	توفر قيادات الروضة قنوات اتصال إلكترونية تربط الروضة بالمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة وجميع الوحدات التابعة لها.	٦
١١	٠,٤٥	٦٤٢	٣٤٠	٩٤	٣٨	تتبع قيادات الروضة آليات إلكترونية واضحة لتقويم أداء العاملين في الروضة بشكل مستمر.	٧
٦	٠,٦٨	٩٦٦	١٣٧	١٧٦	١٥٩	تُعلم قيادات الروضة العاملين بنتائج تقويمهم فور صدورها بشكل إلكتروني.	٨
٥	٠,٦٩	٩٨٤	١١٢	٢٠٨	١٥٢	تُفعل قيادات الروضة نظام الشكاوى والمقترحات	٩

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
	الإلكترونية؛ لتسهيل رفع الاعتراضات وتحسين الخدمات والإجراءات.						
١٠	تتشر قيادات الروضة معلومات دقيقة عن الخدمات التي تقدمها إلكترونياً.	١٧٨	٢٢٨	٦٦	١٠٥٦	٠,٧٥	٢
١١	توفر قيادات الروضة نظاماً للإفصاح المالي- إضافة إلى الإفصاح عن سياسة المكافآت- إلكترونياً لنشر البيانات المالية بشكل دوري.	٤٩	٩٢	٣٣١	٦٦٢	٠,٤٧	٩
١٢	تسمح قيادات الروضة بالوصول إلى الخدمات المهمة، والتواصل الفوري بطريقة سريعة وفعالة، باستخدام تطبيقات متخصصة.	١٤٦	٢٩٨	٢٨	١٠٦٢	٠,٧٥	١
الدرجة الكلية للبعد							
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١							

ينتضح من جدول (٩) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الأول (الشفافية الإلكترونية) ما بين (٠,٤٥ : ٠,٧٥).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٢) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققه في واقع الشفافية الإلكترونية.
- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٦) "توفر قيادات الروضة قنوات اتصال إلكترونية تربط الروضة بالمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة وجميع الوحدات التابعة لها"، والعبارة (١٠) "تنشر قيادات الروضة معلومات دقيقة عن الخدمات التي تقدمها إلكترونياً"، والعبارة (١٢) "تسمح قيادات الروضة بالوصول إلى الخدمات المهمة، والتواصل الفوري بطريقة

سريعة وفعّالة، باستخدام تطبيقات متخصصة " أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في واقع الشفافية الإلكترونية. -بالنسبة للعبارة (٦) "توفر قيادات الروضة قنوات اتصال إلكترونية تربط الروضة بالمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة وجميع الوحدات التابعة لها" قد دلت النتائج على تحققها بدرجة كبيرة؛ ويرجع ذلك وعي القيادات برياض الأطفال بأهمية هذه القنوات ودورها في تحسين التواصل وتطوير العمل سواء من الناحية العملية أو التقنية، فهي وسيلة سريعة لتبادل المعلومات، وتساعد في تحسين التنسيق بين الروضة والمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة مثل " المديريات التعليمية، وزارة التربية والتعليم، الوحدات التابعة مثل الإدارات"، كما تعزز الكفاءة والشفافية في العمل، وتوضح استجابة القيادات للتحديات الحديثة نحو استخدام التكنولوجيا لتوفير الوقت وتحسين الأداء الإداري والتربوي.

-وجاءت العبارة (١٠) "تتشر قيادات الروضة معلومات دقيقة عن الخدمات التي تقدمها إلكترونياً" والعبارة (١٢) "تسمح قيادات الروضة بالوصول إلى الخدمات المهمة، والتواصل الفوري بطريقة سريعة وفعّالة، باستخدام تطبيقات متخصصة " أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة؛ ويرجع ذلك إلى وعي قيادات الروضة بأهمية ودور النشر الإلكتروني للمعلومات الدقيقة في تحسين جودة الخدمة، وتطوير وتعزيز الثقة بين الروضة والمستفيدين، كما أن وجود المعلومات الإلكترونية للخدمات يجعلها متاحة بسهولة في أي وقت للمستفيدين مما يوفر الوقت والجهد، ويساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن هذه الخدمات، كما أن نشر المعلومات الدقيقة تعكس التزام الروضة بتلبية احتياجات المستفيدين، ووعيهم بأهمية التكنولوجيا في ظل تزايد الاعتماد على الأدوات الرقمية، وأن استخدام

التطبيقات المتخصصة يعكس قدرة القيادات على تنظيم العمل بكفاءة، ويعزز الانطباع الإيجابي لدى المستفيدين لحصولهم على استجابات فورية. - جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٥) "تنتشر قيادات الروضة تقارير سنوية إلكترونية تعرض إنجازاتها في الأداء المؤسسي، وسير العمل، ومشروعاتها، واستراتيجياتها المستقبلية"، (٨) "تُعلم قيادات الروضة العاملين بنتائج تقييمهم فور صدورها بشكل إلكتروني"، (٩) "تُفعل قيادات الروضة نظام الشكاوى والمقترحات الإلكترونية؛ لتسهيل رفع الاعتراضات وتحسين الخدمات والإجراءات" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في واقع الشفافية الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (٥) "تنتشر قيادات الروضة تقارير سنوية إلكترونية تعرض إنجازاتها في الأداء المؤسسي، وسير العمل، ومشروعاتها، واستراتيجياتها المستقبلية" تحققت بدرجة متوسطة. ويرجع ذلك إلى اعتماد قيادات الروضة على وسائل أخرى في نشر إنجازاتها سواء في الأداء وسير العمل واستراتيجياتها المستقبلية مثل الاجتماعات المباشرة أو تطبيقات إلكترونية أخرى، كما تحققت العبارة (٨) "تُعلم قيادات الروضة العاملين بنتائج تقييمهم فور صدورها بشكل إلكتروني" بدرجة متوسطة، وهذا يعكس وعي قيادات الروضة بأهمية نتائج التقييم في التطوير المهني للعاملين، ولكن الوسائل الإلكترونية المستخدمة لإبلاغ العاملين بنتائج تقييمهم تعاني من مشكلات تقنية، كما أن بعض العاملين يفضلون تلقي النتائج بشكل شخصي من قياداتهم بدلاً من الوسائل الإلكترونية، كما تحققت العبارة (٩) "تُفعل قيادات الروضة نظام الشكاوى والمقترحات الإلكترونية؛ لتسهيل رفع الاعتراضات وتحسين الخدمات والإجراءات" بدرجة متوسطة، وهذا يعكس أن نظام الشكاوى والمقترحات الإلكترونية قد يكون موجوداً ولكنه يحتاج إلي تحسينات مثل تفعيل الكامل، وزيادة الوعي بأهمية وضمان الاستجابة السريعة

والفعالة، كما أن بعض العاملين يفضلون تقديم الشكاوي والمقترحات عبر قنوات شخصية أو مباشرة بدلاً من النظام الإلكتروني.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١) " تمارس قيادات الروضة سياسة الإفصاح عن القرارات والمعلومات المنظمة للعمل والمتعلقة بالخدمات لجميع العاملين فور صدورها بشكل إلكتروني"، (٢) " تُعلن قيادات الروضة عن الأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية المرتبطة بالعمل لجميع العاملين بشكل إلكتروني"، (٤) "تصدر قيادات الروضة أدلة إجرائية إلكترونية دورية؛ لإعلام العاملين بإجراءات العمل وأدوارهم ومهامهم في المؤسسة"، (٧) " تتبع قيادات الروضة آليات إلكترونية واضحة لتقويم أداء العاملين في الروضة بشكل مستمر"، (١١) " توفر قيادات الروضة نظاماً للإفصاح المالي- إضافةً إلى الإفصاح عن سياسة المكافآت- إلكترونياً لنشر البيانات المالية بشكل دوري" أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققها في واقع الشفافية الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (١) "تمارس قيادات الروضة سياسة الإفصاح عن القرارات والمعلومات المنظمة للعمل والمتعلقة بالخدمات لجميع العاملين فور صدورها بشكل إلكتروني" والعبارة (٢) " تُعلن قيادات الروضة عن الأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية المرتبطة بالعمل لجميع العاملين بشكل إلكتروني" جاءت أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققهما؛ ويرجع ذلك إلى اعتماد القيادات على بعض الأساليب التقليدية في نشر القرارات والإعلان عن الأنظمة والإجراءات المرتبطة بالعمل مثل الاجتماعات أو الوثائق الورقية، كما ترجع إلى وجود بعض العوائق التي تتعلق بالبنية التحتية التقنية أو قلة الكوادر البشرية المدربة ببعض الروضات أو افتقارها إلى أنظمة إلكترونية متخصصة لنشر القرارات والإجراءات، كما تخشى القيادات من مشكلات الأمن الإلكتروني، وأن هناك بعض القرارات

والمعلومات قد تخضع لتعديلات متكررة فقد تترد القيادات من نشرها إلكترونيا لتجنب الالتباس، كما أن نشر الإجراءات واللوائح يؤدي إلى استفسارات واعتراضات.

- وجاءت العبارة (٤) "تصدر قيادات الروضة أدلة إجرائية إلكترونية دورية؛ لإعلام العاملين بإجراءات العمل وأدوارهم ومهامهم في المؤسسة" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلى وجود مشكلات في البنية التحتية التقنية ببعض الروضات، بالإضافة إلى قلة التحديث الدوري والمنتظم للأدلة، مما يحد من فاعليتها وبما يتماشى مع التغييرات في العمل.

- كما جاءت العبارة (٧) "تتبع قيادات الروضة آليات إلكترونية واضحة لتقويم أداء العاملين في الروضة بشكل مستمر" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلى اعتقاد بعض القيادات والعاملين أن تقويم الأداء التقليدية من خلال الاستثمارات أكثر عدالة ووضوحاً، كما أن الآليات الإلكترونية تفتقر إلى تقديم ملاحظات شخصية أو اقتراحات لتحسين الأداء مما يجعلها تبدو شكلية دون تأثير حقيقي، وأن بعض الإدارات التعليمية تستخدمه ولكن ليس بشكل دوري ومخطط له مما يشعر العاملين بأنه غير جاد، وبالنسبة للعبارة (١١) "توفر قيادات الروضة نظاماً للإفصاح المالي - إضافةً إلى الإفصاح عن سياسة المكافآت - إلكترونياً لنشر البيانات المالية بشكل دوري" أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققها نظراً لنقص في الكوادر البشرية المدربة لإعداد وتنظيم المعلومات المالية إلكترونياً، كما أن بعض القيادات بالروضات تخشى من أن الإفصاح الإلكتروني عن المالية يؤدي إلى تسريب معلومات حساسة أو استخدامها بشكل غير مناسب، بالإضافة إلى تمسكهم بالوثائق الورقية للمالية.

جدول (١٠) الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات
(البعد الثاني: المساعلة الإلكترونية) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تُعلن قيادات الروضة عن آليات المساعلة الإدارية إلكترونياً لجميع العاملين بالمؤسسة.	١٣١	٢٥٨	٨٣	٩٩٢	٠,٧٠	٦
٢	تحرص قيادات الروضة على رصد أداء العاملين إلكترونياً بشكل دوري؛ لاتخاذ قرارات رشيدة عند مسألتهم.	٧٢	٩٢	٣٠٨	٧٠٨	٠,٥٠	٩
٣	تتوّع قيادات الروضة آليات المساعلة الإدارية الإلكترونية؛ لضبط الأداء داخل المؤسسة.	٩٤	٣٣٧	٤١	٩٩٧	٠,٧٠	٥
٤	توفر قيادات الروضة نظاماً رقابياً لمتابعة الأداء إلكترونياً وتحديثه بشكل دوري؛ لضمان استمرارية وجودة الأداء بالمؤسسة.	٤٥	٦٦	٣٦١	٦٢٨	٠,٤٤	١٠
٥	توفر قيادات الروضة دليلاً إلكترونياً يحدد ويوضح معايير المساعلة والقواعد اللازمة للتطبيق في حال وقوع العاملين بالمؤسسة في مخالفات.	٧٥	٣٦٧	٣٠	٩٨٩	٠,٧٠	٧
٦	تُفَعّل قيادات الروضة اللوائح الإلكترونية التي تتضمن بنوداً تتعلق بإجراءات الثواب والعقاب لدعم المساعلة الإلكترونية.	١٤٩	١٧٤	١٤٩	٩٤٤	٠,٦٧	٨
٧	تخصص قيادات الروضة حوافز تُمنح للمتميزين ذوي الأداء الجيد	٢٩	٧٩	٣٦٤	٦٠٩	٠,٤٣	١٢
٨	ترتبط قيادات الروضة الجزاء بنوع المخالفة والقوانين واللوائح المعلنة إلكترونياً، وليس بالشخص المخالف.	٣٦٩	٩١	١٢	١٣٠١	٠,٩٢	٢

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
٩	تُوِّع قيادات الروضة العقاب فور ثبوت المخالفة على العاملين بها.	٣٩١	٦٩	١٢	١٣٢٣	٠,٩٣	١
١٠	تُعلن قيادات الروضة عن الضمانات القانونية إلكترونياً للعاملين الذين يساهمون في كشف أي فساد داخل المؤسسة.	١٤٤	٢٥٧	٧١	١٠١٧	٠,٧٢	٤
١١	تطبق قيادات الروضة نظام المساعلة الإلكترونية على جميع العاملين دون تمييز.	١٦١	٢٤١	٧٠	١٠٣٥	٠,٧٣	٣
١٢	توفر قيادات الروضة تقارير إلكترونية توثق كل مساعلة داخل المؤسسة.	٣٧	٧٨	٣٥٧	٦٢٤	٠,٤٤	١١
					١١١٦٧	٠,٦٦	
					الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١		

يتضح من جدول (١٠) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد الثاني (المساعلة الإلكترونية) ما بين (٠,٤٣ : ٠,٩٣).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبُعد ككل (٠,٦٦) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع المساعلة الإلكترونية.
- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٨) "تربط قيادات الروضة الجزاء بنوع المخالفة والقوانين واللوائح المُعلنة إلكترونياً، وليس بالشخص المخالف"، (٩) "تُوِّع قيادات الروضة العقاب فور ثبوت المخالفة على العاملين بها"، (١٠) "تُعلن قيادات الروضة عن الضمانات القانونية إلكترونياً للعاملين الذين يساهمون في كشف أي فساد داخل المؤسسة"،

(١١) "تطبق قيادات الروضة نظام المساءلة الإلكترونية على جميع العاملين دون تمييز". أعلى من الحد الأعلى للثقة، مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في واقع المساءلة الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (٨) "تربط قيادات الروضة الجزاء بنوع المخالفة والقوانين واللوائح المعلنة إلكترونياً، وليس بالشخص المخالف" جاءت أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة، وهذا يعكس العدالة والموضوعية المتبعة في تطبيق العقوبات من قِبَل قيادات الروضة، وإدراكهم أن ربط الجزاء بنوع المخالفة يعزز العدالة في بيئة العمل، ويحد من التحيز الشخصي، كما أن القوانين المُعلنة إلكترونياً يجعلها متاحة للجميع يخلق وعياً مسبقاً للعاملين حول طبيعة المخالفة والعقوبات المترتبة عليها، وسهولة الرجوع إليها، مما يقلل الغموض والشكوك حول أسباب الجزاءات، كما تعكس تماشي القيادات مع المعايير المهنية، كما تحققت العبارة (٩) "تُوَقَّع قيادات الروضة العقاب فور ثبوت المخالفة على العاملين بها" بدرجة كبيرة وهذا يعكس حزم القيادات وقدرتها على اتخاذ قرارات حاسمة، مما يحد من التساهل مع الأخطاء، ويخلق بيئة عمل أكثر انضباطاً، وتقلل من حالة الترقب والقلق التي قد تصيب العاملين عن اتخاذ القرارات مما يخلق بيئة عمل أكثر استقراراً، كما يوضح للعاملين بأن المخالفات لا تمر دون عواقب مما يقلل من احتمالية تكرارها، كما يظهر التزام القيادات بلوائح العمل وعدم التهاون في تنفيذها، وأن الجميع يخضع لنفس القواعد دون استثناء.

- كما تحققت العبارة (١٠) "تُعلن قيادات الروضة عن الضمانات القانونية إلكترونياً للعاملين الذين يساهمون في كشف أي فساد داخل المؤسسة". بدرجة كبيرة وهذا يعكس أن وجود ضمانات قانونية إلكترونية يشير إلى أن العاملين سيحصلون على حماية رسمية ومباشرة، كما أن الطابع الإلكتروني للضمانات يضيف عنصراً مهماً في السرعة، والشفافية في التعامل، والنزاهة،

كما جاءت العبارة (١١) "تطبق قيادات الروضة نظام المساءلة الإلكترونية على جميع العاملين دون تمييز". أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة، وهذا يعكس وعي القيادات بأن تطبيق نظام المساءلة على الجميع دون تمييز يعكس العدالة والمساواة في التعامل، وأن تطبيق المساءلة الإلكترونية يظهر حرص المؤسسة على تحسين الأداء العام ومراقبة جودة العمل.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١) " تُعلن قيادات الروضة عن آليات المساءلة الإدارية إلكترونياً لجميع العاملين بالمؤسسة."، (٣) " تتّوع قيادات الروضة آليات المساءلة الإدارية الإلكترونية؛ لضبط الأداء داخل المؤسسة."، (٥) "توفر قيادات الروضة دليلاً إلكترونياً يحدد ويوضح معايير المساءلة والقواعد اللازمة للتطبيق في حال وقوع العاملين بالمؤسسة في مخالفات."، (٦) " تُفعل قيادات الروضة اللوائح الإلكترونية التي تتضمن بنوداً تتعلق بإجراءات الثواب والعقاب لدعم المساءلة الإلكترونية." تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في واقع المساءلة الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (١) " تُعلن قيادات الروضة عن آليات المساءلة الإدارية إلكترونياً لجميع العاملين بالمؤسسة."، والعبارة (٣) " تتّوع قيادات الروضة آليات المساءلة الإدارية الإلكترونية؛ لضبط الأداء داخل المؤسسة." تحققت بدرجة متوسطة وهذا يؤكد أن هناك بعض الروضات تطبقها وتمتتع عنها روضات أخرى والسبب أن الإعلان عن آليات المساءلة الإلكترونية قد تفهم علي أنها إجراءات رقابية صارمة، مما يثير مخاوف العاملين من الرقابة الزائدة، ويشعرهم بالضغط النفسي، وأنهم تحت رقابة مستمرة، أو قد ترجع إلي نقص المعرفة التقنية، وتفضيل الأنظمة التقليدية للمساءلة، كما تحققت العبارة (٥) "توفر قيادات الروضة دليلاً إلكترونياً يحدد ويوضح معايير

المساءلة والقواعد اللازمة للتطبيق في حال وقوع العاملين بالمؤسسة في مخالفات."، والعبارة (٦) " تُفَعَّل قيادات الروضة اللوائح الإلكترونية التي تتضمن بنوداً تتعلق بإجراءات الثواب والعقاب لدعم المساءلة الإلكترونية." درجة متوسطة وهذا يعكس وعي قيادات الروضة بضرورة تنظيم العمل وتوضيح القواعد والمعايير، ويظهر التزام القيادات بإدارة أكثر انضباطاً، ولكن هناك بعض التحديات التقنية "كافتقار العاملين للمهارات التقنية"، وشعور بعضهم بأن الأدلة الإلكترونية لمعايير المساءلة والقواعد مجرد وسيلة إدارية لا تؤثر بشكل مباشر على أدائهم اليومي، وأنه إجراء شكلي.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٢) "تحرص قيادات الروضة على رصد أداء العاملين إلكترونياً بشكلٍ دوري؛ لاتخاذ قرارات رشيدة عند مساءلتهم"، (٤) "توفر قيادات الروضة نظاماً رقابياً لمتابعة الأداء إلكترونياً وتحديثه بشكلٍ دوري؛ لضمان استمرارية وجودة الأداء بالمؤسسة"، (٧) "تخصص قيادات الروضة حوافز تُمنح للمتميزين ذوي الأداء الجيد"، (١٢) "توفر قيادات الروضة تقارير إلكترونية توثق كل مساهمة داخل المؤسسة." أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في واقع المساءلة الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (٤) "توفر قيادات الروضة نظاماً رقابياً لمتابعة الأداء إلكترونياً وتحديثه بشكلٍ دوري؛ لضمان استمرارية وجودة الأداء بالمؤسسة" والعبارة (١٢) "توفر قيادات الروضة تقارير إلكترونية توثق كل مساهمة داخل المؤسسة." جاءت أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها، ويرجع ذلك إلى ضعف البنية التحتية التقنية ببعض الروضات مثل (نقص الشبكات والبرمجيات والأجهزة الرقمية)، وغياب الكفاءات الفنية لتطوير النظام وتشغيله وإدارته، كما أنه يحتاج النظام إلى استثمارات مالية، كما أن بعض القيادات بالروضات تخشى من إدخال نظام رقابي إلكتروني

لأنه يخلق شعور بعدم الثقة أو أنه وسيلة للضغط علي العاملين، كما أن إصدار تقارير عن كل مسألة يتطلب جمع بيانات دقيقة بشكل مستمر مما يمثل عبئاً على الإدارات المعنية بالروضات، كما تخشى القيادات من سوء استخدام البيانات أو حدوث مشكلات قانونية، كما أن بعض الروضات تتجنب التوثيق الكامل حتى لا يحدث منازعات أو مطالبات، والعبارة (٧) "تخصص قيادات الروضة حوافز تُمنح للمتميزين ذوي الأداء الجيد" جاءت أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ لغياب وجود استراتيجية واضحة للحوافز، كما أن تقديم الحوافز يتطلب ميزانية إضافية، وأن الموارد المالية للروضة محدودة، كما أن القيادات تتخوف من أن تخصيص الحوافز يثير الشكاي أو التمييز بين العاملين.

جدول (١١) الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لأراء العينة بالنسبة ل عبارات

(البُعد الثالث: المشاركة الإلكترونية) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تشجع قيادات الروضة العاملين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم إلكترونياً بانتظام.	١٦٤	٢٣٧	٧١	١٠٣٧	٠,٧٣	٥
٢	توفر قيادات الروضة نظاماً إلكترونية كوسيلة أساسية للتواصل والمشاركة مع العاملين في صنع واتخاذ القرارات.	١٨٧	٢٤٥	٤٠	١٠٩١	٠,٧٧	٢
٣	تحرص قيادات الروضة على إشراك العاملين بانتظام في الاجتماعات الافتراضية التي تُعقد؛ لاتخاذ القرارات ومناقشة السياسات والإجراءات.	١٩٠	٢٣٧	٤٥	١٠٨٩	٠,٧٧	٣
٤	تفعل قيادات الروضة آراء وأفكار العاملين الإيجابية المقدمة إلكترونياً.	١٨٧	١٩١	٩٤	١٠٣٧	٠,٧٣	٤

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق		
١١	٠,٤١	٥٧٨	٣٨٨	٦٢	٢٢	تطرح قيادات الروضة استطلاعات رأي إلكترونية لتصويت العاملين على القرارات المقترحة.	٥
٦	٠,٧٢	١٠١٣	٨٧	٢٢٩	١٥٦	توفر قيادات الروضة تدريبات على استخدام النظم الإلكترونية؛ لمشاركة العاملين في صنع القرارات.	٦
٨	٠,٦٩	٩٧٥	١٠٧	٢٢٧	١٣٨	تتابع قيادات الروضة القرارات المتخذة من قبل العاملين إلكترونياً.	٧
١	٠,٧٧	١٠٩٢	٣١	٢٦٢	١٧٩	تحرص قيادات الروضة على تزويد العاملين بربود فعل واضحة بشأن مشاركتهم.	٨
٧	٠,٧٠	٩٩٢	١٦	٣٩٢	٦٤	تتسم القرارات المتخذة عبر النظم الإلكترونية بقدر كبير من الشفافية.	٩
١٠	٠,٤٢	٥٩٥	٣٧٠	٨١	٢١	توفر قيادات الروضة ورش عمل إلكترونية لتمكين العاملين من إبداء آرائهم ومقترحاتهم والمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالمؤسسة	١٠
٩	٠,٦٩	٩٨٢	١٠٥	٢٢٤	١٤٣	يشعر العاملون بأن آراءهم ومقترحاتهم تؤخذ بجدية عند المشاركة في الاجتماعات الإلكترونية.	١١
الدرجة الكلية للبعد							
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١							

يتضح من جدول (١١) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الثالث (المشاركة الإلكترونية) ما بين (٠,٤١ : ٠,٧٧).

-بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٧) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع المشاركة الإلكترونية.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١) " تشجع قيادات الروضة العاملين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم إلكترونياً بانتظام"، (٢) "توفر قيادات الروضة نظماً إلكترونية كوسيلة أساسية للتواصل والمشاركة مع العاملين في صنع واتخاذ القرارات"، (٣) "تحرص قيادات الروضة على إشراك العاملين بانتظام في الاجتماعات الافتراضية التي تُعقد؛ لاتخاذ القرارات ومناقشة السياسات والإجراءات" (٤) "تفعل قيادات الروضة آراء وأفكار العاملين الإيجابية المقدمة إلكترونياً"، (٦) "توفر قيادات الروضة تدريبات على استخدام النظم الإلكترونية؛ لمشاركة العاملين في صنع القرارات"، (٨) "تحرص قيادات الروضة على تزويد العاملين بردود فعل واضحة بشأن مشاركتهم" أعلى من الحد الأعلى للثقة، مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في واقع المشاركة الإلكترونية .

-بالنسبة للعبارة (١) " تشجع قيادات الروضة العاملين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم إلكترونياً بانتظام" والعبارة (٢) "توفر قيادات الروضة نظماً إلكترونية كوسيلة أساسية للتواصل والمشاركة مع العاملين في صنع واتخاذ القرارات" تحققت بدرجة كبيرة وهذا يعكس وعي قيادات الروضة بأن العاملين وآرائهم ومقترحاتهم جزء مهم من عملية صنع القرار، مما يزيد من ارتباطهم بالمؤسسة، ووعيهم بأن الوسائل الإلكترونية تتيح إمكانية تقديم المقترحات بسرية مما يشجع العاملين على تقديم آراء صريحة دون خوف من الانتقادات، كما أن الآراء الإلكترونية تسهل على القيادات تحليلها، كما تعكس التزام القيادات ببعض الروضات بتطبيق التكنولوجيا الحديثة، مما يعزز صورة القيادة كجهة متطورة ومتجاوبة مع العصر، وتحققت العبارة (٣) "تحرص

قيادات الروضة على إشراك العاملين بانتظام في الاجتماعات الافتراضية التي تُعقد؛ لاتخاذ القرارات ومناقشة السياسات والإجراءات" بدرجة كبيرة وهذا يعكس وعي القيادات بأن الاجتماعات الافتراضية توفر الوقت والجهد للعاملين والمشاركة من مواقعهم دون الحاجة للحضور الفعلي، وأنها وسيلة شفافة لمناقشة السياسات والإجراءات، مما يساهم في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة.

- كما تحققت العبارة (٤) "تفعل قيادات الروضة آراء وأفكار العاملين الإيجابية المقدمة إلكترونياً" والعبارة (٨) " تحرص قيادات الروضة على تزويد العاملين بردود فعل واضحة بشأن مشاركتهم" بدرجة كبيرة وهذا يظهر تقدير القيادات لمساهمات العاملين، مما يشعر العاملين بالتحفيز، وتقديم مزيد من الأفكار المبتكرة، ويخلق مناخا من التفاعل الإيجابي بين العاملين والقيادة، وزيادة انتاجيتهم، كما أن تزويد العاملين بردود فعل واضحة بشأن مشاركتهم يشجع علي التحسين المستمر، ومعرفة نقاط القوة والضعف وتحسينها؛ مما يعزز من تطوير أدائهم المهني، كما تحققت العبارة (٦) "توفر قيادات الروضة تدريبات على استخدام النظم الإلكترونية؛ لمشاركة العاملين في صنع القرارات" بدرجة كبيرة، وذلك لرغبة بعض القيادات من تقليل الحواجز التقنية التي قد تمنع العاملين من استخدام النظم الإلكترونية، كما أن تقديم التدريبات يعكس اهتمام القيادات بتطوير العاملين ودعمهم للارتقاء بمهاراتهم.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٧) "تتابع قيادات الروضة القرارات المتخذة من قبل العاملين إلكترونياً"، (٩) "تتسم القرارات المتخذة عبر النظم الإلكترونية بقدر كبير من الشفافية"، (١١) "يشعر العاملون بأن آراءهم ومقترحاتهم تُؤخذ بجدية عند المشاركة في الاجتماعات الإلكترونية." تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في واقع المشاركة الإلكترونية.

-بالنسبة للعبارة (٧) " تتابع قيادات الروضة القرارات المتخذة من قبل العاملين إلكترونياً" تحققت بدرجة متوسطة. وهذا يوضح أن العاملين يرون جهوداً في متابعة القرارات الإلكترونية، ولكن تفتقر إلى الكمال في بعض الجوانب كالسرعة والشمولية، وأن هذه المتابعة ليست مستمرةً بالقدر الكافي، وقد تواجه نظم المتابعة للقرارات بشكلٍ إلكترونيٍّ مشكلات تقنية، كما تحققت العبارة (٩) "تتسم القرارات المتخذة عبر النظم الإلكترونية بقدرٍ كبيرٍ من الشفافية" بدرجة متوسطة نتيجة لتباين أنواع القرارات المتخذة فقد تكون بعض القرارات المتخذة عبر النظم الإلكترونية شفافةً واضحةً في حين أن هناك قرارات أخرى غامضة، أو لوجود مشكلات تقنية في بعض الأحيان، كما تحققت العبارة (١١) "يشعر العاملون بأن آراءهم ومقترحاتهم تُؤخذ بجدية عند المشاركة في الاجتماعات الإلكترونية". بدرجة متوسطة وهذا يشير إلى وجود جهود لتحفيز مشاركة العاملين لكنها غير منتظمة، كما أن العاملين يعتقدون أنها مجرد إجراء شكلي دون تحقيق نتائج ملموسة.

-جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٥) "تطرح قيادات الروضة استطلاعات رأي إلكترونية لتصويت العاملين على القرارات المقترحة"، (١٠) "توفر قيادات الروضة ورش عمل إلكترونية لتمكين العاملين من إبداء آرائهم ومقترحاتهم والمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالمؤسسة" أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققها في واقع المشاركة الإلكترونية؛ وقد يرجع ذلك إلى نقص في الموارد التقنية، وقلة الخبرة التقنية، والافتقار إلى الوقت حيث إن تنظيم ورش عمل إلكترونية يتطلب وقتاً إضافياً للتخطيط والتنفيذ، كثرة مهام القيادات ومسئولياتهم، وقلة التمويل، أو اعتماد بعض القيادات على نظم تقليدية كالاجتماعات أو الإلكترونية أخرى.

جدول (١٢) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات
(البُعد الرابع: الاستقلالية الإلكترونية) (ن = ٤٧٢)

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق		
٧	٠,٧١	١٠٠٠	١٠١	٢١٤	١٥٧	تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مرنة تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية دون تدخل السلطات المركزية.	١
٩	٠,٦٨	٩٦٠	١٣١	١٩٤	١٤٧	تشجع قيادات الروضة العاملين على اتخاذ قراراتهم بأنفسهم في حدود مسؤولياتهم باستخدام النظم الإلكترونية.	٢
١	٠,٩٢	١٣٠٨	٢٣	٦٢	٣٨٧	تساعد الأنظمة الإلكترونية في الروضة على سرعة عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ القرارات المؤسسية.	٣
١٠	٠,٥٣	٧٥١	٣٠٣	٥٩	١١٠	تتيح الأنظمة الإلكترونية المالية في الروضة إدارة الميزانية وتوثيق المعاملات المالية بحرية ومرونة كاملة دون تدخل خارجي.	٤
٥	٠,٧٢	١٠١٣	٤٢	٣١٩	١١١	تمكن النظم الإلكترونية قيادات الروضة من اتخاذ قرارات مستقلة بشأن توزيع الموارد المالية.	٥

المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة ببورسعيد

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدرة	الاستجابة			العبارات	م
			غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق		
٢	٠,٧٥	١٠٦١	٥٨	٢٣٩	١٧٥	تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مرنة لإعداد التقارير المالية بشكل دوري؛ مما يعزز الشفافية وكفاءة اتخاذ القرارات المالية.	٦
٤	٠,٧٢	١٠١٤	٨٣	٢٣٦	١٥٣	توفر الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة حرية كاملة في استقطاب وتعيين العاملين وتحديد معايير توظيفهم داخل المؤسسة.	٧
١١	٠,٤٩	٦٩١	٣٣٥	٥٥	٨٢	تستخدم قيادات الروضة أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية لمتابعة أداء العاملين في المؤسسة بشكل مستقل.	٨
٨	٠,٧٠	٩٩٤	٧٨	٢٦٦	١٢٨	تتيح الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة المرونة في نقل العاملين داخل المؤسسة بناءً على مهاراتهم وكفاءاتهم.	٩
١٢	٠,٤١	٥٧٩	٣٩٣	٥١	٢٨	تمنح الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة السلطة المطلقة لتحديد مسارات التطوير المهني للعاملين.	١٠
٦	٠,٧١	١٠١٠	٧٨	٢٥٠	١٤٤	تساعد الأنظمة الإلكترونية في الروضة على تعزيز الأمن الإلكتروني وحماية البيانات بمرونة واستقلالية.	١١

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق		
٣	٠,٧٥	١٠٦٠	٦٧	٢٢٢	١٨٣	تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مستقلة في كشف وإدارة أي اختراقات أمنية داخل المؤسسة.	١٢
	٠,٦٧	١١٤٤١				الدرجة الكلية للبعد	
	٠,٦٦	٤٣٥٧٦				الدرجة الكلية للاستبانة الأولى	
						الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣	الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١

يتضح من جدول (١٢) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد الرابع (الاستقلالية الإلكترونية) ما بين (٠,٤١ : ٠,٩٢).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٧) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع الاستقلالية الإلكترونية.
- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٣) " تساعد الأنظمة الإلكترونية في الروضة على سرعة عملية اتخاذ وتنفيذ القرارات المؤسسية"، (٥) "تمكّن النظم الإلكترونية قيادات الروضة من اتخاذ قرارات مستقلة بشأن توزيع الموارد المالية"، (٦) "تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مرنة لإعداد التقارير المالية بشكلٍ دوري؛ مما يعزز الشفافية وكفاءة اتخاذ القرارات المالية"، (٧) "توفر الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة حرية كاملة في استقطاب وتعيين العاملين وتحديد معايير توظيفهم داخل المؤسسة"، (١٢) "تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مستقلة في كشف وإدارة أي اختراقات أمنية داخل المؤسسة". أعلى من الحد الأعلى للثقة، مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في واقع الاستقلالية الإلكترونية.

- بالنسبة للعبارة (٥) "تمكّن النظم الإلكترونية قيادات الروضة من اتخاذ قرارات مستقلة بشأن توزيع الموارد المالية."، والعبارة (٦) "تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مرنة لإعداد التقارير المالية بشكلٍ دوري؛ مما يعزز الشفافية وكفاءة اتخاذ القرارات المالية." جاءت أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجةٍ كبيرة؛ ويرجع ذلك إلى أن النظم الإلكترونية توفر تحديّات دقيقة للبيانات المالية، مما يساعد قيادات الروضة على اتخاذ قرارات مستتيرة بشأن توزيعها، كما أن هذه النظم توفر بيانات وأدوات تحليل كالرسوم البيانية والتقارير التحليلية التي تحقق التوازن المالي، كما أنها تقلل الحاجة للتدخل البشري، ومن خلالها تصبح المعاملات المالية موثقةً بالكامل، بالإضافة إلى متابعة الأداء المالي بشكلٍ دوري.

- كما تحققت العبارة (٧) "توفر الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة حرية كاملة في استقطاب وتعيين العاملين وتحديد معايير توظيفهم داخل المؤسسة" بدرجة كبيرة، ويرجع ذلك إلى أن الأنظمة الإلكترونية تتيح للقيادات جمع بيانات وتنظيم المتقدمين للوظائف بشكلٍ فعالٍ، وتحديد معايير التوظيف، وتوفير أدوات لإجراء مقابلات افتراضية، وتنفيذ عملية التوظيف بشكلٍ آلي، كما تحققت العبارة (١٢) "تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مستقلة في كشف وإدارة أي اختراقات أمنية داخل المؤسسة" بدرجة كبيرة؛ ويرجع ذلك إلى أن بعض الروضات توفر أدوات للمراقبة المستمرة على الشبكات والأنظمة داخل روضاتهم؛ للكشف عن أي اختراق أو تهديدات أمنية.

- جاءت نسبة متوسطة الاستجابة في العبارات (١) "تعتمد قيادات الروضة على أنظمة إلكترونية مرنة تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية دون تدخل السلطات المركزية."، (٢) "تشجع قيادات الروضة العاملين على اتخاذ قراراتهم بأنفسهم في حدود

مسئولياتهم باستخدام النظم الإلكترونية." تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة؛ ويرجع ذلك إلى أن قيادات الروضة قد تشجع العاملين على اتخاذ قرارات ضمن نطاق مسئولياتهم، ولكن الصلاحيات الممنوحة لهم قد تكون مقيدة، أي وجود قيود تنظيمية أو هيكلية، مع وجود مستويات إشرافية إضافية يجب الرجوع إليها.

- كما جاءت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة (٩) "تتيح الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة المرونة في نقل العاملين داخل المؤسسة بناءً على مهاراتهم وكفاءاتهم." تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة؛ ويرجع ذلك إلى الحاجة إلى موافقات أو دعم من الإدارة العليا لتنفيذ نقل العاملين بناءً على مهاراتهم، كما يتطلب التنسيق مع الأقسام والفرق داخل الروضة، بالإضافة إلى مقاومة العاملين عند التفكير في نقلهم بناءً على قدراتهم وكفاءاتهم، كما جاءت العبارة (١١) "تساعد الأنظمة الإلكترونية في الروضة على تعزيز الأمن الإلكتروني وحماية البيانات بمرونة واستقلالية" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة؛ وهذا يعكس ضرورة وجود أنظمة إلكترونية لإدارة أي اختراقات أمنية أو حماية البيانات، ولكن تفتقر بعض الروضات إلى الموارد الكافية لضمان صيانة الأنظمة الإلكترونية وتحديثها بشكلٍ دوري، ووجود صعوبة في تطبيق السياسات الأمنية.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٤) "تتيح الأنظمة الإلكترونية المالية في الروضة إدارة الميزانية وتوثيق المعاملات المالية بحرية ومرونة كاملة دون تدخل خارجي" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلى هناك بعض القيود والتدخلات من قِبَل جهات خارجية" كالجهات الرقابية على الروضات" التي تفرض شروطاً معينة على عمليات التدقيق المستمر على الحسابات المالية، كما جاءت نسبة متوسط

الاستجابة للعبارة (٨) "تستخدم قيادات الروضة أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية لمتابعة أداء العاملين في المؤسسة بشكلٍ مستقلٍ". بدرجة ضعيفة نتيجة لتخوف بعض قيادات الروضة والعاملين من التقييمات الرقمية وتأكيدهم على ضرورة تقارير الأداء التقليدية وفقاً لمعايير خارجية، كما يعتقد بعض قيادات الروضة أن الأنظمة الإلكترونية غير قادرة على متابعة بعض جوانب الأداء كالمهارات الشخصية، وجاءت العبارة (١٠) "تمنح الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة السلطة المطلقة لتحديد مسارات التطوير المهني للعاملين" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ نظراً لوجود قيود هيكلية وتنظيمية تتطلب الموافقة من لجان أو جهات خارجية، وتؤثر على قرارات التطوير المهني، مما يقلل من قدرة القيادات والأنظمة الإلكترونية على تحديد مسارات التطوير بأنفسهم وبشكلٍ مستقلٍ.

حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور ككل في الاستبانة الأولى (٠,٦٦) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الجريسي (٢٠٢٠)، ونتائج دراسة منصور وآخرون (٢٠٢٢) التي أكدت نتائجها على أن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الجابرية وآخرون (٢٠٢٣) التي أكدت نتائجها على أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان جاءت بدرجة مرتفعة، ونتائج دراسة خلاف (٢٠٢٤) التي توصلت إلى أن مستوى أبعاد الحوكمة الإلكترونية (الشفافية الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، الشفافية الإلكترونية، تقديم المعلومات الإلكترونية) بالإدارات المدرسية جاءت بدرجة مرتفعة، ونتائج دراسة الزهراني (٢٠٢١) التي أكدت

على أن أغلب تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم العام جاءت بدرجةٍ ضعيفةٍ؛ ويعزو سبب الاختلاف إلى البيئة التي تم تطبيق الدراسة فيها.

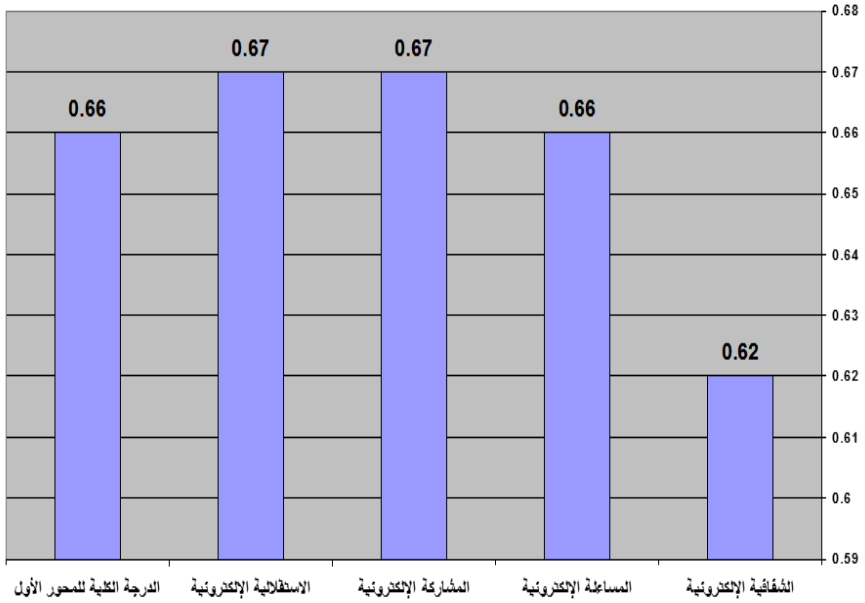
جدول (١٣) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد الاستبانة الأولى واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (ن = ٤٧٢)

م	الأبعاد	الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
١.	الشفافية الإلكترونية	١٠٤٨٧	٠,٦٢	٤
٢.	المساءلة الإلكترونية	١١١٦٧	٠,٦٦	٣
٣.	المشاركة الإلكترونية	١٠٤٨١	٠,٦٧	٢
٤.	الاستقلالية الإلكترونية	١١٤٤١	٠,٦٧	١
الدرجة الكلية				
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١				

يتضح من جدول (١٣) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في أبعاد واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ما بين (٠,٦٢ : ٠,٦٧).

- جاء في الترتيب الأول من حيث أبعاد واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (الاستقلالية الإلكترونية)، بينما جاء في الترتيب الثاني (المشاركة الإلكترونية)، بينما جاء في الترتيب الثالث (المساءلة الإلكترونية)، بينما جاء في الترتيب الرابع (الشفافية الإلكترونية).



شكل (١) رسم بياني يوضح نسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لواقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

الإجابة على السؤال الخامس للبحث والذي ينص على "ما واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها؟"

جدول (١٤) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات (البُعد الأول: التماسك المؤسسي) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تتمكن قيادات الروضة من مواجهة أي تحديات أو مشكلات داخلية بها قد تؤثر على بيئة عملها، بطرق فعالة وسريعة.	١٣٧	٢٢٢	١١٣	٩٦٨	٠,٦٨	٣

المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة ببورسعيد

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب	
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق				
٢	تتعامل قيادات الروضة مع التهديدات والضغط الخارجية بإيجابية، وبطريقة تحفظ استقرارها الداخلي.	١٢٤	٢١١	١٣٧	٩٣١	٠,٦٦	٥	
٣	تختار قيادات الروضة لمجلسها بعض أولياء الأمور المؤثرين في المجتمع المحلي.	١١٨	٢٠٦	١٤٨	٩١٤	٠,٦٥	٧	
٤	تستمع قيادات الروضة إلى وجهات نظر وآراء أولياء الأمور المشاركين في مجلسها حول سياساتها وأنظمتها، بالإضافة لمشاركتهم في حل المشاكل التي تواجهها.	١٣١	٢٣٩	١٠٢	٩٧٣	٠,٦٩	٢	
٥	تقيم قيادات الروضة علاقات إيجابية، وتبني ثقة متبادلة بينها وبين المجتمع المحلي، وتستفيد من الفرص المتاحة فيه.	١٦٠	١٨٤	١٢٨	٩٧٦	٠,٦٩	١	
٦	تتيح قيادات الروضة للمجتمع المحلي فرصة المشاركة في فعاليتها المختلفة.	١٢٧	١٨٩	١٥٦	٩١٥	٠,٦٥	٦	
٧	تحمي قيادات الروضة المعلمات والعاملين فيها من التدخلات والضغط المجتمعية غير المقبولة وغير المهنية.	٤١	٣٨	٣٩٣	٥٩٢	٠,٤٢	٨	
٨	توجه قيادات الروضة مطالب المجتمع المحلي نحو مسارات أكثر انسجامًا مع برامجها التربوية.	١٣٨	٢٠٧	١٢٧	٩٥٥	٠,٦٧	٤	
الدرجة الكلية للبعد							٠,٦٤	٧٢٢٤
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١								

يتضح من جدول (١٤) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الأول (التماسك المؤسسي) ما بين (٠,٤٢ : ٠,٦٩).

-بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٤) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع التماسك المؤسسي.

-جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١) "تتمكن قيادات الروضة من مواجهة أي تحديات أو مشكلات داخلية بها قد تؤثر على بيئة عملها، بطرق فعالة وسريعة، والعبارة (٢) "تتعامل قيادات الروضة مع التهديدات والضغوط الخارجية بإيجابية، وبطريقة تحفظ استقرارها الداخلي" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، وهذا يشير إلى أن قيادات الروضة تظهر قدرًا من الكفاءة في مواجهة التحديات والمشكلات، وقادرة في التعامل مع بعض التهديدات والضغوط الخارجية بشكل إيجابي، ولكن ليس بالشكل الكامل الذي يطمح فيه العاملون، والسبب اعتماد القيادات ببعض الروضات على إجراءات تقليدية أو بطيئة نسبيًا في حل المشكلات، وعدم وجود خطط واستراتيجيات واضحة للتعامل مع التحديات، أو يرجع إلى أن بعض التحديات قد تكون خارجة عن سيطرة القيادات، أو تحتاج لوقتٍ طويلٍ لمعالجتها، ويرجع أيضًا إلى تفاوت كفاءة ومستوى خبرة القيادات في قدرتها على إدارة الضغوط، والمحدودية في الموارد اللازمة للتعامل مع التهديدات.

-بالنسبة للعبارة (٣) "تختار قيادات الروضة لمجلسها بعض أولياء الأمور المؤثرين في المجتمع المحلي"، والعبارة (٤) "تستمع قيادات الروضة إلى وجهات نظر وآراء أولياء الأمور المشاركين في مجلسها حول سياساتها وأنظمتها، بالإضافة إلى مشاركتهم في حل المشاكل التي تواجهها" تحققت بدرجة متوسطة، ويشير هذا إلى أن قيادات الروضات تبذل جهودًا معقولةً لاختيار أولياء الأمور المؤثرين وإشراكهم في عملية صنع القرار، ومع ذلك، تظل هذه الجهود غير كافيةً لتلبية تطلعات العاملين وأولياء الأمور، ويعود

ذلك إلى عدة أسباب، منها عدم اختيار أولياء الأمور من ذوي الخبرات الكاملة، غياب معايير واضحة ومعلنة لعملية الاختيار، وعدم ضمان تمثيل عادل لجميع فئات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى ذلك، تقتصر مشاركة أولياء الأمور غالبًا على القضايا السطحية، مع استبعادهم من المساهمة في حل المشكلات الكبيرة التي تواجه الروضة.

- بالنسبة للعبارة (٥) "تقيم قيادات الروضة علاقات إيجابية، وتبني ثقة متبادلة بينها وبين المجتمع المحلي، وتستفيد من الفرص المتاحة فيه"، والعبارة (٦) "تتيح قيادات الروضة للمجتمع المحلي فرصة المشاركة في فعاليتها المختلفة" تحققت بدرجة متوسطة، ويشير هذا إلى وجود جهود ملحوظة من قيادات الروضة في بناء علاقات مع المجتمع المحلي وإشراكه في الفعاليات بهدف تفعيل أحد مؤشرات معيار المشاركة المجتمعية، وذلك ضمن تطبيق معايير هيئة ضمان الجودة والاعتماد، ومع ذلك، تظل هذه الجهود غير كافية لتلبية توقعات العاملين، حيث يقتصر التواصل بين قيادات الروضة والمجتمع المحلي على مناسبات محدودة، أو تكون الفعاليات المتاحة محصورة على فئات معينة من المجتمع، وبالنسبة للعبارة (٨) "توجه قيادات الروضة مطالب المجتمع المحلي نحو مسارات أكثر انسجامًا مع برامجها التربوية" جاءت تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، ويشير هذا إلى وجود جهود إيجابية في توجيه مطالب المجتمع المحلي نحو مسارات أكثر انسجامًا مع البرامج التربوية للروضة، ومع ذلك، لا ترتقي هذه الجهود إلى مستوى يحقق توقعات العاملين، وذلك نتيجة لتباين الأولويات بين الروضة والمجتمع المحلي؛ حيث قد تكون للمجتمع مطالب وتوقعات لا تتماشى مع الأهداف التربوية للروضة، بالإضافة إلى ذلك، تفتقر قيادات الروضة إلى استراتيجيات

واضحة ومحددة تضمن توجيه مطالب المجتمع بطريقة تكاملية مع البرامج التربوية.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارة (٧) "تحمي قيادات الروضة -المعلمات والعاملين فيها من التدخلات والضغوط المجتمعية غير المقبولة وغير المهنية" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلى غياب الوعي التربوي لدى أولياء الأمور والمجتمع المحلي بطبيعة وفلسفة المرحلة، بالإضافة إلى عدم وجود سياسات مكتوبة وواضحة في بعض الروضات لحماية العاملين من التدخلات غير المهنية، كما أن ضعف الثقة في القيادة يؤدي إلى شعور العاملين بعدم توفر الحماية الكافية لهم من الضغوط المجتمعية.

جدول (١٥) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لأراء العينة بالنسبة ل عبارات (البُعد الثاني: تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تحرص قيادات رياض الأطفال على تمثيل الروضة بشكل فعال أمام المسؤولين والجهات العليا، مما يسهم في تحقيق مصالح الروضة.	١٥١	١٨٤	١٣٧	٩٥٨	٠,٦٨	٤
٢	تحسن قيادات الروضة التعامل مع المسؤولين والجهات العليا بهدف الحصول على دعم أو مزايا؛ لتحسين خدمات الروضة.	١٤٤	١٨٥	١٤٣	٩٤٥	٠,٦٧	٥
٣	تلقي توصيات وآراء قيادات الروضة ومقترحاتهم اهتماماً من الجهات العليا.	١٥٥	١٨٨	١٢٩	٩٧٠	٠,٦٩	١
٤	تتعاون الجهات العليا "المسؤولون" مع قيادات الروضة؛ لتسهيل عملها ودعم خدماتها.	١١٠	٢٤٢	١٢٠	٩٣٤	٠,٦٦	٦

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق بدرجة متوسطة	موافق غير موافق	موافق		
٣	٠,٦٨	٩٦٤	١٣٧	١٧٨	١٥٧	تؤثر قيادات الروضة في قرارات الجهات العليا، وتشارك في اتخاذ القرارات الحاسمة من خلال استشارة جميع الأطراف المعنية.	٥
٢	٠,٦٨	٩٦٨	١٠٧	٢٣٤	١٣١	تحصل قيادات الروضة على المتطلبات والاحتياجات والمساعدات والموارد من الجهات العليا؛ لدعم خدمات الروضة.	٦
٨	٠,٦١	٨٦٣	١١٤	٣٢٥	٣٣	تتال مقترحات وتوصيات قيادات الروضة اهتمامًا جازًا من العاملين فيها.	٧
٧	٠,٦٥	٩٢٦	١٣٤	٢٢٢	١١٦	تؤثر قيادات الروضة بشكل إيجابي على اتجاهات المعلمات والعاملين فيها، بالإضافة لتحفيزهم معنويًا وماديًا.	٨
	٠,٦٧	٧٥٢٨				الدرجة الكلية للبعد	
						الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١	

يتضح من جدول (١٥) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الثاني (تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين) ما بين (٠,٦١ : ٠,٦٩).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٧) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين.
- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارة (١) "تحرص قيادات رياض الأطفال على تمثيل الروضة بشكلٍ فعالٍ أمام المسؤولين والجهات العليا، مما يساهم في تحقيق مصالح الروضة" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى وجود جهود من

القيادات في تمثيل الروضات أمام الجهات العليا، ولكنها لا ترقى إلى المستوى الذي يحقق الرضا الكامل للعاملين؛ ويعود ذلك إلى تفاوت فعالية القيادة في التمثيل؛ حيث قد تكون القيادات قادرةً على تمثيل الروضة بفعالية في مواقف معينة، لكنها تواجه تحديات في التعامل مع المواقف الأكثر تعقيداً، كما قد تفتقر القيادة إلى الخبرة الكافية للتأثير على صناع القرار، أو تكون مقيدة بقيود بيروقراطية تحد من قدرتها على تحقيق مصالح الروضة، إضافة إلى ذلك، قد تختلف أولويات القيادة عن توقعات العاملين واحتياجاتهم.

-وبالنسبة للعبارة (٢) " تحسن قيادات الروضة التعامل مع المسؤولين والجهات العليا بهدف الحصول على دعم أو مزايا؛ لتحسين خدمات الروضة"، والعبارة (٦) "تحصل قيادات الروضة على المتطلبات والاحتياجات والمساعدات والموارد من الجهات العليا؛ لدعم خدمات الروضة" تحققت بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى جهود قيادات الروضة في الحصول على الدعم اللازم لتحسين خدمات الروضة وتلبية احتياجاتها، لكنها لا تزال غير كافية لتلبية رغبات وطموحات العاملين؛ يعود ذلك إلى تفاوت مستوى المهارات القيادية، وضعف العلاقات مع الجهات العليا لدي بعض القيادات، بالإضافة إلى عدم قدرة القيادات على الترويج بفعالية لنجاحات وإنجازات الروضة أمام تلك الجهات، مما يقلل من فرص الحصول على الدعم المطلوب بالشكل الكافي.

-بالنسبة للعبارة (٣) "تلقى توصيات وآراء قيادات الروضة ومقترحاتهم اهتماماً من الجهات العليا"، والعبارة (٤) "تتعاون الجهات العليا "المسؤولون" مع قيادات الروضة؛ لتسهيل عملها ودعم خدماتها"، والعبارة (٥) "تؤثر قيادات الروضة في قرارات الجهات العليا، وتشارك في اتخاذ القرارات الحاسمة من خلال استشارة جميع الأطراف المعنية" تتراوح ما بين الحد

الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى وجود اهتمام جزئي من الجهات العليا بتوصيات قيادات الروضة، إلا أن هذا الاهتمام لا يرتقي إلى مستوى التوقعات؛ ويعود ذلك إلى غياب الإجراءات الملموسة لتنفيذ هذه التوصيات أو متابعتها، فضلاً عن أن بعض التوصيات والمقترحات المقدمة من القيادات تفنقر إلى الأدلة الكافية لدعمها، كما أن بعض هذه التوصيات لا تتماشى مع الأولويات الحالية للجهات العليا، بالإضافة إلى وجود إجراءات بيروقراطية تُعيق الاستجابة السريعة لبعض التوصيات، كما تحققت العبارة (٨) "تؤثر قيادات الروضة بشكل إيجابي على اتجاهات المعلمات والعاملين فيها، بالإضافة لتحفيزهم معنوياً ومادياً" بدرجة متوسطة؛ يعود ذلك إلى افتقار بعض الروضات للموارد اللازمة لتوفير حوافز مادية ملموسة، مع تركيز بعض القيادات بشكل أكبر على التحفيز المعنوي، بالإضافة إلى ذلك، تواجه بيئة العمل تحديات، مثل الضغوط المتزايدة، مما قد يُضعف التأثير الإيجابي للقيادة على العاملين.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارة (٧) "تنال مقترحات وتوصيات قيادات الروضة اهتماماً جاداً من العاملين فيها" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في واقع تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين؛ ويعود ذلك إلى عدم وضوح بعض القيادات في تقديم أهدافها ومقترحاتها وأهميتها بشكلٍ كافٍ، مما يؤدي إلى شعور العاملين بعدم قدرتهم على تنفيذ التوصيات، ويُعزى ذلك إلى عوامل مثل ضيق الوقت، نقص الموارد، أو اعتقاد العاملين بأن المقترحات تُفرض عليهم دون استشارتهم، بالإضافة إلى ذلك، قد تكون المقترحات والتوصيات غير ملائمة لاحتياجات العاملين، مع غياب التحفيز والعلاقات المهنية الداعمة، مما قد يؤدي إلى تجاهل التوصيات.

جدول (١٦) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات
(البُعد الثالث: الاعتبارية) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تعتمد قيادات الروضة سياسة الباب المفتوح في التواصل مع منسوبيها.	١١٦	١٩٨	١٥٨	٩٠٢	٠,٦٤	٥
٢	تتواصل قيادات الروضة مع المعلمات والعاملين فيها بطريقة ودية، مما يعزز بيئة العمل الإيجابية دون تمييز.	٣٥	٣٣٠	١٠٧	٨٧٢	٠,٦٢	٦
٣	تحرص قيادات الروضة على تحقيق مبدأ العدل والمساواة في التعامل مع منسوبيها.	١٤٠	١٦١	١٧١	٩١٣	٠,٦٤	٤
٤	تراعي قيادات الروضة آراء ومقترحات منسوبيها عند اتخاذ القرارات، والسعي لتنفيذها بقر الإمكان.	١٣٦	١٨٤	١٥٢	٩٢٨	٠,٦٦	٣
٥	تبدي قيادات الروضة احتراماً وتقديراً لكفايات وجهود منسوبيها.	١٦٤	١٦٣	١٤٥	٩٦٣	٠,٦٨	١
٦	تسعى قيادات الروضة إلى التخفيف من ضغوط العمل التي تواجه منسوبيها.	١٢٦	٢٠٨	١٣٨	٩٣٢	٠,٦٦	٢
الدرجة الكلية للبعد					٥٥١٠	٠,٦٥	
		الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣			الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١		

يتضح من جدول (١٦) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد الثالث (الاعتبارية) ما بين (٠,٦٢ : ٠,٦٨).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٦٥) وهو تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة، مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في واقع الاعتبارية.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١) " تعتمد قيادات الروضة سياسة الباب المفتوح في التواصل مع منسوبيها" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للنقطة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى وعي القيادات بأهمية سياسة الباب المفتوح في تعزيز الشفافية والانفتاح على آراء وملاحظات منسوبي الروضة دون قيود، مما يسهم في تمكين العاملين والتعامل بفعالية مع التحديات والقضايا التي تواجه الروضة، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل أكثر إيجابية وداعمة، ومع ذلك، قد يكون تطبيق هذه السياسة جزئياً في بعض المواقف أو خلال فترات معينة، وقد تقتصر على بعض العاملين. كما أن تخوف منسوبي الروضة من التبعات المحتملة قد يحد من استفادتهم الكاملة من هذه السياسة، وتحققت العبارة (٣) " تحرص قيادات الروضة على تحقيق مبدأ العدل والمساواة في التعامل مع منسوبيها" بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى حرص القيادات على تجنب التحيز لضمان تعزيز ثقة العاملين في نزاهة الإدارة، مع تقدير جهود الجميع بموضوعية، ومع ذلك، قد لا يكون هذا النهج شاملاً أو متساوياً في جميع الحالات، حيث يعتمد تطبيق العدالة بشكل كبير على القرارات الشخصية للقيادات، مما يؤدي إلى تفاوت النتائج، وتحققت العبارة (٤) " تراعي قيادات الروضة آراء ومقترحات منسوبيها عند اتخاذ القرارات، والسعي لتنفيذها بقدر الإمكان" بدرجة متوسطة، ويشير إلى أن القيادات على دراية بأهمية توفير قنوات تواصل سهلة وفعالة تمكن العاملين من تقديم مقترحاتهم، كما ينبغي أن تُظهر استجابة ملموسة لهذه المقترحات من خلال مناقشتها وتنفيذها، مع مراعاة أخذها بعين الاعتبار، خاصة في القضايا ذات الأولوية، ومع ذلك، قد تواجه بعض المقترحات قيوداً في التنفيذ بسبب محدودية الميزانية أو تفضيل أولويات أخرى، وتحققت العبارة (٥) "تبدي قيادات الروضة احتراماً وتقديراً لكفايات وجهود منسوبيها" بدرجة متوسطة، وهذا يوضح أن القيادات

تظهر احترامًا واضحًا لكفاءات وجهود الموظفين من خلال تكريمهم وتوفير فرص للتدريب والتطوير المهني، ومع ذلك، يبرز غياب آليات رسمية ضمن سياسات وإجراءات الروضة لتقدير الكفاءات، إلى جانب ضعف الحوافز المادية وضغوط العمل، بالإضافة إلى انشغال بعض القيادات، مما قد يؤثر سلبًا على تحفيز الموظفين واستمرار تطورهم المهني، وجاءت العبارة (٦) "تسعى قيادات الروضة إلى التخفيف من ضغوط العمل التي تواجه منسوبيها" تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة، ويشير ذلك إلى أن القيادات تبذل جهودًا للتخفيف من ضغوط العمل، لكنها غالبًا ما تكون غير كافية لتلبية احتياجات العاملين، ويعود ذلك إلى محدودية فهم القيادات لأسباب الضغوط والمشكلات التي تؤدي إليها، مما يترتب عليه اتخاذ إجراءات غير فعالة، وفي بعض الحالات، قد تقدم القيادات حلولًا مؤقتة للتخفيف من الضغوط، لكنها تقتصر إلى الاستدامة ولا تعالج المشكلة من جذورها.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارة (٢) "تواصل قيادات الروضة مع المعلمات والعاملين فيها بطريقة ودية، مما يعزز بيئة العمل الإيجابية دون تمييز" أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في واقع الاعتبارية؛ ويرجع ذلك إلى أن التواصل الرسمي بين القيادة والعاملين يتسم بالجفاف، وذلك نظرًا لارتباط معظم الروضات بمدارس التعليم الابتدائي، كما يعاني العاملون من شعور بالتمييز في التعامل مع بعض الأفراد أو الفرق، سواء من حيث توزيع المهام أو فرص التطوير، بالإضافة إلى ذلك، يُلاحظ سوء إدارة الخلافات والشكاوى، مما يزيد من تفاقم المشكلات، وتُعتبر بيئة العمل غير محفزة، إذ إنها مليئة بالضغوط والتحديات التي تؤثر سلبًا على الأداء.

جدول (١٧) الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات
(البُعد الرابع: المبادأة في العمل) (ن = ٤٧٢)

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدرة	الاستجابة			العبارات	م
			موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق		
٦	٠,٥٨	٨٢٥	٢٣٥	١٢١	١١٦	١	تبيين قيادات الروضة أهدافها وتوجهاتها بوضوح للعاملين فيها.
٧	٠,٥٧	٨٠٣	٢٣٧	١٣٩	٩٦	٢	تحرص قيادات الروضة على تحقيق المهام وإنجازها بأعلى مستويات الجودة.
١	٠,٦٠	٨٥٠	٢٠٩	١٤٨	١١٥	٣	تلتزم قيادات الروضة منسوبيها بإتباع القوانين والقواعد والإجراءات المعتمدة.
٤	٠,٥٩	٨٣٨	٢١١	١٥٦	١٠٥	٤	توفر قيادات الروضة الدعم اللازم لمنسوبيها؛ لتحقيق المهام الموكلة إليهم.
٨	٠,٥٥	٧٧٤	١٩٥	٢٥٢	٢٥	٥	تدير قيادات الروضة بيئة العمل بطريقة تعزز المصداقية والثقة بين منسوبيها.
٢	٠,٦٠	٨٤٧	١٩٩	١٧١	١٠٢	٦	تسعى قيادات الروضة إلى إجراء تحسينات وتغييرات إدارية جوهرية في أساليب إدارتها؛ لمواكبة المستجدات الحديثة.
٣	٠,٥٩	٨٣٩	٢١٩	١٣٩	١١٤	٧	تشجع قيادات الروضة منسوبيها على تقديم حلول إبداعية لتجاوز التحديات داخل المؤسسة بسرعة وفعالية.
٥	٠,٥٩	٨٣٣	٢١٠	١٦٣	٩٩	٨	يتابع قادة الروضة الإجراءات التنظيمية لخطط العمل باستمرار، ويقدمون التوجيهات المناسبة لمنسوبيهم بشكل دوري.
	٠,٥٨	٦٦٠٩					الدرجة الكلية للبُعد
							الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١

يتضح من جدول (١٧) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد الرابع (المبادأة في العمل) ما بين (٠,٥٥ : ٠,٦٠).

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٥٨) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققه في واقع المبادأة في العمل.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققها في واقع المبادأة في العمل.

- بالنسبة للعبارة (١) "تبين قيادات الروضة أهدافها وتوجهاتها بوضوح للعاملين فيها"، (٢) "تحرص قيادات الروضة على تحقيق المهام وإنجازها بأعلى مستويات الجودة"، (٣) "تلتزم قيادات الروضة منسوبيها باتباع القوانين والقواعد والإجراءات المعتمدة"، (٨) "يتابع قادة الروضة الإجراءات التنظيمية لخطط العمل باستمرار، ويقدمون التوجيهات المناسبة لمنسوبيهم بشكل دوري" جاءت أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلي أن القادة تواجه تحديات في التفرغ الكامل لإدارة الروضة بسبب الأعباء الإضافية المرتبطة بمتابعة العملية التعليمية في المدارس الابتدائية الملحقة بها، باعتبارها مرحلة إلزامية، كما يعاني بعض القادة من نقص في الخبرة القيادية، مما يؤدي إلى الاعتماد على أساليب تقليدية في متابعة العمل، إضافةً إلى ذلك، يبرز غياب التواصل الفعال بين القادة والعاملين لتقديم التوجيهات، إلى جانب نقص المتابعة المستمرة لتنفيذ الخطط وضعف الرقابة وتقييم الأداء بما يتماشى مع معايير الجودة.

- بالنسبة للعبارة (٤) "توفر قيادات الروضة الدعم اللازم لمنسوبيها؛ لتحقيق المهام الموكلة إليهم"، (٧) "تشجع قيادات الروضة منسوبيها على تقديم حلول إبداعية لتجاوز التحديات داخل المؤسسة بسرعة وفعالية" تحققت بدرجة ضعيفة، ويرجع ذلك إلى أن بيئة العمل تعاني من ضعف في الموارد

المتاحة، سواء البشرية أو المادية، مما يعوق العاملين عن إنجاز مهامهم بكفاءة، بالإضافة إلى ذلك، يبرز غياب الحوافز، وضعف تمكين العاملين من الحصول على الصلاحيات الكافية؛ لتطبيق أفكارهم وتحقيق أهدافهم.

-بالنسبة إلى لعبارة (٥) "تدبير قيادات الروضة بيئة العمل بطريقة تعزز المصداقية والثقة بين منسوبيها" (٦) "تسعى قيادات الروضة إلى إجراء تحسينات وتغييرات إدارية جوهرية في أساليب إدارتها؛ لمواكبة المستجدات الحديثة" جاءت أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها؛ ويرجع ذلك إلى أن التواصل الداخلي يعاني من ضعف واضح، إلى جانب التمسك بالأساليب التقليدية وغياب مرونة القيادات في تبني أساليب عمل حديثة، كما تقتصر بيئة العمل إلى وجود خطط واضحة لإجراء تحسينات جوهرية، مع انتشار الخوف من تبني التغييرات بسبب ما تتطلبه من موارد وجهود إضافية.

جدول (١٨) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات (البُعد الخامس: الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق			
١	تعزز قيادات الروضة العلاقات الإنسانية بين منسوبيها؛ لضمان تحقيق بيئة عمل إيجابية.	٤٩	٢٤٥	١٧٨	٨١٥	٠,٥٨	٦
٢	يلتزم منسوبي الروضة بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم باستمرار.	١١٦	١٦٠	١٩٦	٨٦٤	٠,٦١	٢
٣	يفتخر منسوبي الروضة بانتمائهم إليها ويكونهم جزءاً من نجاحها.	١١٩	١٤٠	٢١٣	٨٥٠	٠,٦٠	٣
٤	توفر قيادات الروضة بيئة عمل خالية من الصراعات والتوترات بين منسوبيها.	٥٤	٢٣٩	١٧٩	٨١٩	٠,٥٨	٥

٥	يتوافر مستوى عالٍ من الثقة والانسجام والتفاهم بين منسوبي الروضة وقياداتها.	٥٥	٢٥٦	١٦١	٨٣٨	٠,٥٩	٤
٦	يتعاون منسوبي الروضة كفريق عمل واحد؛ لتحقيق الأهداف المشتركة.	١٣٨	١١٩	٢١٥	٨٦٧	٠,٦١	١
٧	تتسم اتجاهات العاملين نحو بعضهم البعض بالود والصدقة.	٤٥	٢٣٩	١٨٨	٨٠١	٠,٥٧	٧
٨	توفر قيادات الروضة تقديرًا دائمًا لجهود العاملين؛ مما يشعرهم بالأمان الوظيفي ويزيد من حماسهم.	٣٥	٢٥٨	١٧٩	٨٠٠	٠,٥٦	٨
الدرجة الكلية للبعد					٦٦٥٤	٠,٥٩	
		الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١					

يتضح من جدول (١٨) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد الخامس (الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية) ما بين (٠,٥٦ : ٠,٦١).

- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠,٥٩) وهو أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققه في واقع الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية.

- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يشير إلى عدم تحققها في واقع الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، ويرجع ذلك إلى غياب تنظيم فعاليات أو مبادرات تعزز الروابط بين العاملين، بالإضافة إلى ضعف مهارات القيادة الإنسانية والتركيز المفرط على المهام على حساب الجوانب الإنسانية، كما يبرز غياب تحديد دقيق للمهام والمسؤوليات، وانخفاض الحوافز، وضغوط العمل الناتجة عن تكليف العاملين بأعباء زائدة تؤدي إلى الإرهاق، كذلك تسود ثقافة العمل الفردي وضعف تنظيم فرق العمل، ما يمنع العاملين من بناء علاقات شخصية

بسبب بيئة العمل الضاغطة، إلى جانب اعتماد سياسات عقابية أكثر من السياسات التحفيزية.

جدول (١٩) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات

(البُعد السادس: دعم الموارد) (ن = ٤٧٢)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب	
		موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق				
١	توفر قيادات الروضة العدد الكافي من العاملين لإنجاز المهام المطلوبة بكفاءة.	١٠٢	١٢٩	٢٤١	٨٠٥	٠,٥٧	٦	
٢	تطور قيادات الروضة المهارات المهنية للعاملين من خلال تقديم برامج تدريبية دورية تتماشى مع متطلبات العمل.	١١٧	١٠٩	٢٤٦	٨١٥	٠,٥٨	٥	
٣	توفر قيادات الروضة ميزانية كافية لتلبية الاحتياجات والمتطلبات والموارد الضرورية؛ لضمان جودة العمل.	٩٠	١٧٨	٢٠٤	٨٣٠	٠,٥٩	٤	
٤	تحرص قيادات الروضة على الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة.	١٣٢	١١٤	٢٢٦	٨٥٠	٠,٦٠	٢	
٥	توفر قيادات الروضة بيئة عمل مريحة ومجهزة جيداً للعاملين في الروضة.	١١٩	١٥٩	١٩٤	٨٦٩	٠,٦١	١	
٦	تستخدم قيادات الروضة النظم التكنولوجية الحديثة في إدارة الموارد وتحسين سير العمل.	٩٣	١٨٠	١٩٩	٨٣٨	٠,٥٩	٣	
٧	تتم مراجعة استخدام الموارد المالية في الروضة بشكل منتظم من قبل القيادات؛ لضمان الكفاءة والشفافية.	٤٥	١٩٨	٢٢٩	٧٦٠	٠,٥٤	٧	
الدرجة الكلية للبعد							٠,٥٨	٥٧٦٧
الدرجة الكلية للمحور الثاني							٠,٦٢	٣٩٢٩٢
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١								

يتضح من جدول (١٩) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البُعد السادس (دعم الموارد) ما بين (٠,٥٤ : ٠,٦١).
- بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبُعد ككل (٠,٥٨) وهو أقل من الحد الأدنى للنقطة، مما يشير إلى عدم تحققه في واقع دعم الموارد.
- جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أقل من الحد الأدنى للنقطة مما يشير إلى عدم تحققها في واقع دعم الموارد؛ ويرجع ذلك إلى نقص الموارد البشرية مقارنةً بحجم العمل، مما يؤدي إلى زيادة الأعباء الوظيفية وتحميل العاملين مهام إضافية، كما تعاني البرامج التدريبية من عدم التوافق مع متطلبات العمل، إلى جانب قلة الميزانية المخصصة للتطوير المهني وضعف التخطيط المالي، بالإضافة إلى ذلك، يفتقر العمل إلى ميزانية كافية لتلبية الاحتياجات، حيث يعتمد التمويل على مصادر محدودة دون توفير بدائل، مع تخصيص نسبة كبيرة من الميزانية لنفقات أخرى على حساب تحسين بيئة العمل، ويُضاف إلى هذه التحديات ضعف البنية التحتية التقنية، مما يعيق الكفاءة والإنتاجية.

حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة للمحور ككل (٠,٦٢) وهو أقل من الحد الأدنى للنقطة، مما يشير إلى عدم تحققه في واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخرشة (٢٠٢٤) التي أكدت نتائجها على أن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس المزار الجنوبي من وجهة نظر المعلمين بعمان كانت منخفضة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوذيناني (٢٠١٩)، ودراسة الحربي (٢٠٢٠)، ودراسة الشهراني والمفيز (٢٠٢٢)، ودراسة السهلي (٢٠٢٢)، ودراسة البلوشي (٢٠٢٣) التي أكدت نتائجها على أن مستوى

الصحة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت مع نتائج دراسة الغامدي (٢٠١٩)، ودراسة عطية والفقهاء (٢٠٢١)، ودراسة لطفى (٢٠٢١)، ودراسة الداود (٢٠٢٢)، ودراسة أبو سرحان والزعبي (٢٠٢٢)، ودراسة أبوغيث والعمرى (٢٠٢٣) التي أكدت نتائجها على أن مستوى الصحة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة؛ ويعزو سبب الاختلاف إلى البيئة التي تم تطبيق الدراسة فيها.

جدول (٢٠) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد المحور واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها (ن = ٤٧٢)

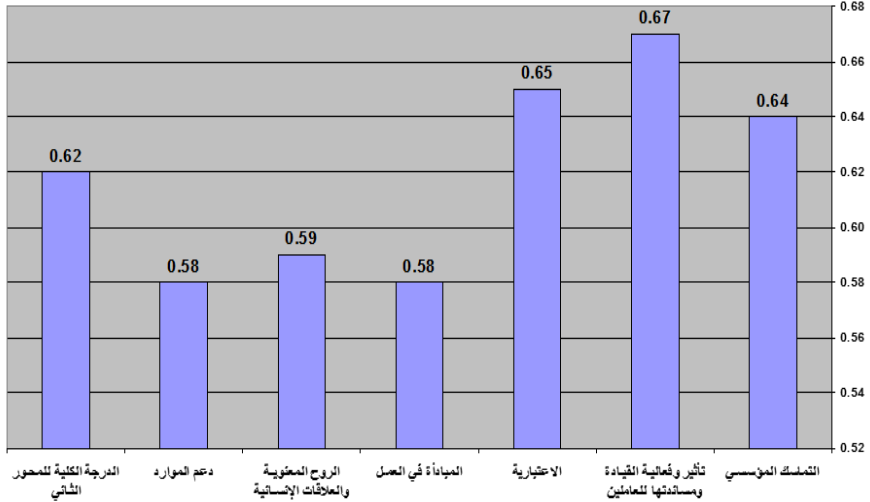
م	الأبعاد	الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
١.	التماسك المؤسسي	٧٢٢٤	٠,٦٤	٣
٢.	تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين	٧٥٢٨	٠,٦٧	١
٣.	الاعتبارية	٥٥١٠	٠,٦٥	٢
٤.	المبادأة في العمل	٦٦٠٩	٠,٥٨	٥
٥.	الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية	٦٦٥٤	٠,٥٩	٤
٦.	دعم الموارد	٥٧٦٧	٠,٥٨	٦
	الدرجة الكلية للمحور	٣٩٢٩٢	٠,٦٢	
	الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٣ الحد الأعلى للثقة = ٠,٧١			

يتضح من جدول (٢٠) ما يلي:

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في أبعاد المحور واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها ما بين (٠,٥٨ : ٠,٦٧).

- جاء في الترتيب الأول من حيث أبعاد واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها (تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين)، بينما جاء في الترتيب الثاني (الاعتبارية)، بينما جاء في الترتيب الثالث (التماسك المؤسسي)، بينما جاء في الترتيب الرابع (الروح

المعنوية والعلاقات الإنسانية)، بينما جاء في الترتيب الخامس (المبادأة في العمل)، بينما جاء في الترتيب السادس (دعم الموارد).



شكل (٢) رسم بياني يوضح نسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد محور واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها

الإجابة على السؤال السادس للبحث والذي ينص على: ما العلاقة الارتباطية بين توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية وأبعاد الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها؟

جدول (٢١) معاملات الارتباط بين الحوكمة الإلكترونية والصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها (ن = ٤٧٢)

واقع أبعاد الحوكمة الإلكترونية برياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠					الأبعاد	
الدرجة الكلية لمحور الحوكمة الإلكترونية	الاستقلالية الإلكترونية	المشاركة الإلكترونية	المساءلة الإلكترونية	الشفافية الإلكترونية	التماسك المؤسسي	واقع أبعاد الصحة التنظيمية برياض
٠,٧٨	٠,٦٩	٠,٧٥	٠,٥٨	٠,٥٤	تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين	
٠,٧٥	٠,٦٤	٠,٧٣	٠,٥٧	٠,٥١	الاعتبارية	
٠,٦٧	٠,٦٣	٠,٦٦	٠,٥٢	٠,٤٠		

واقع ابعاد الحوكمة الإلكترونية لرياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠					الأبعاد	
الدرجة الكلية لمحور الحوكمة الإلكترونية	الاستقلالية الإلكترونية	المشاركة الإلكترونية	المساءلة الإلكترونية	الشفافية الإلكترونية		
٠,٦٢	٠,٥٥	٠,٥٨	٠,٤٩	٠,٤٠	المبادأة في العمل	الأطفال
٠,٥٧	٠,٥٢	٠,٥٢	٠,٣٩	٠,٤٣	الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية	محافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها
٠,٦٠	٠,٥٤	٠,٦٢	٠,٤٥	٠,٣٤	دعم الموارد	
٠,٧٨	٠,٧٠	٠,٧٦	٠,٥٩	٠,٥٢	الدرجة الكلية لمحور الصحة التنظيمية	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٠٩٨

يتضح من جدول (٢١) بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية (موجبة) دالة إحصائياً بين الحوكمة الإلكترونية والصحة التنظيمية لرياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

التصور المقترح:

يستعرض هذا الجزء التصور المقترح وهذا للإجابة عن السؤال السابع للبحث الحالي والذي ينص على: ما التصور المقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية لرياض الأطفال بمحافظة المنيا من وجهة نظر معلماتها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، ويتم توضيحه على النحو الآتي:

(أ) - أسس بناء التصور المقترح (فلسفة التصور المقترح):

- يستند التصور المقترح إلى المبادئ والتوجهات التي أقرتها رؤية مصر ٢٠٣٠، والتي تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال التحول الرقمي وحوكمة جميع مؤسسات الدولة، للقضاء على الفساد وتحقيق التميز المؤسسي.

- يعتمد التصور على تطبيق الحوكمة الإلكترونية كإطار عمل يضمن الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، والاستقلالية والكفاءة في العمليات الإدارية والتنظيمية لرياض الأطفال.

- يُبنى التصور على أن الصحة التنظيمية تُعد محركاً رئيسياً لنجاح رياض الأطفال، من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية بين المعلمات والإدارة، وضمان بيئة عمل صحية ومستدامة.

- يهدف التصور إلى إحداث تغيير مستدام يُمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها على المدى الطويل من خلال تحسين الكفاءة وتنمية الموارد البشرية. - كون رياض الأطفال هي المرحلة الأساسية في تكوين شخصية الطفل، فإن تحسين الصحة التنظيمية يعزز البيئة التربوية ويحقق أهداف التعليم المبكر، ومن الضروري تطوير مؤسسات رياض الأطفال لمواكبة متطلبات التحول الرقمي والتكيف مع مستجدات القرن الحادي والعشرين.

- ضرورة تعزيز وتطوير أبعاد الحوكمة الإلكترونية بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة المنيا؛ نظرا لما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي ونتائج وتوصيات بعض الدراسات السابقة بضرورة تفعيله كمدخل إداري للتطوير المؤسسي، وتحقيق الميزة التنافسية، ولسيادة القانون، ومكافحة الفساد، والتأكيد على التطبيق القانوني للتشريعات والضوابط الحاكمة، وتخفيض إنفاق المؤسسات وتطوير أدائها في تقديم الخدمات، والقضاء على البيروقراطية الوظيفية، باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(ب) - أهداف التصور المقترح:

- الهدف الأساسي من هذا التصور المقترح توظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

- تقديم نموذج استرشادي يدعم القائمين على قيادة وإدارة رياض الأطفال بمحافظة المنيا في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، بما يساهم في تحقيق الصحة التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والتميز.

- تقديم مجموعة من الإجراءات والآليات والمتطلبات الضرورية لتنفيذ التصور المقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية في رياض الأطفال بمحافظة المنيا، وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠.
- وضع حلول عملية واقعية للتغلب على معوقات تنفيذ التصور المقترح لتوظيف الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية في رياض الأطفال بمحافظة المنيا، بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠.

(ج) - منطلقات التصور المقترح:

- تتبنى الدولة المصرية توجهاً استراتيجياً نحو التحول الرقمي وحوكمة المؤسسات، بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠، وتهدف هذه الرؤية إلى تطوير جهاز إداري فعال وكفاء بحلول عام ٢٠٣٠، مع التركيز على إدارة موارد الدولة بكفاءة، وتعزيز الشفافية، والمرونة، والنزاهة، كما تسعى الرؤية إلى ضمان خضوع الجهاز الإداري للمساءلة، وقدرته على تحقيق رضا المواطنين والتفاعل معهم بفعالية واستجابة عالية.
- فرضت التحديات المعلوماتية والتكنولوجية العالمية على قطاع التعليم ضرورة مواجهتها عبر تطوير جميع عناصر المنظومة؛ لذا، أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية تحديث أنظمتها الإدارية من خلال تبني مداخل وأساليب إدارية حديثة، لضمان استمرارها وتحسين أدائها.
- يسهم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية، ويشجع على مشاركة أولياء الأمور والمعلمات في اتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات برياض الأطفال.
- من الضروري استغلال الأدوات التكنولوجية الحديثة لدعم العمليات الإدارية وتعزيز الصحة التنظيمية، مما ينعكس إيجاباً على تحسين جودة الخدمات المقدمة في رياض الأطفال.

- يُعد التحول الرقمي أحد المتطلبات الأساسية للمؤسسات الحديثة، لضمان الكفاءة التشغيلية والقدرة على التكيف مع التحديات المستقبلية.
 - تعتمد الصحة التنظيمية على بيئة عمل تتسم بالدعم النفسي، العلاقات الإيجابية، والوضوح الإداري، مما يضمن استدامة الأداء المتميز.
- (د) - عناصر التصور المقترح وآليات تنفيذه "ملاحه":

تشمل عناصر التصور المقترح على ما ينبغي أن تكون عليه الحوكمة الإلكترونية والصحة التنظيمية برياض الأطفال في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ كما هو موضح على النحو التالي:

أولاً: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وآليات تنفيذها برياض الأطفال بمحافظة المنيا:

لتحقيق تطبيق ناجح وفعال لمبادئ الحوكمة الإلكترونية في رياض الأطفال بمحافظة المنيا، ينبغي تناولها من خلال أبعادها الأساسية، على النحو التالي:

- ١ - **متطلبات تطبيق الشفافية الإلكترونية برياض الأطفال وآليات تنفيذها:**
 - سياسة الإفصاح عن القرارات والمعلومات: تعتمد قيادات الروضة سياسة الإفصاح عن القرارات والمعلومات المنظمة للعمل والمتعلقة بالخدمات، وتُتاح لجميع العاملين فور صدورها بشكل إلكتروني.
 - الأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية الإلكترونية: تلتزم قيادات الروضة بالإعلان عن الأنظمة واللوائح والإجراءات المؤسسية المرتبطة بالعمل لجميع العاملين عبر الوسائل الإلكترونية.
 - إشراك العاملين والمستفيدين إلكترونياً: تسعى قيادات الروضة إلى إشراك العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل باستخدام الوسائل الإلكترونية.

- إصدار الأدلة الإجرائية للعمل إلكترونياً: تصدر قيادات الروضة أدلة إجرائية إلكترونية بشكلٍ دوري لتوضيح إجراءات العمل وأدوار العاملين ومهامهم داخل المؤسسة.
- التقارير السنوية الإلكترونية لأداء الروضة: تنشر قيادات الروضة تقارير سنوية إلكترونية تُبرز إنجازاتها في الأداء المؤسسي، سير العمل، مشروعاتها، واستراتيجياتها المستقبلية.
- قنوات الاتصال الإلكتروني بالمؤسسات ذات الصلة: توفر قيادات الروضة قنوات اتصال إلكترونية فعّالة تربط الروضة بالمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة، إضافة إلى الوحدات التابعة لها.
- تقييم الأداء إلكترونياً: تتبع قيادات الروضة آليات إلكترونية واضحة ومستمرة لتقييم أداء العاملين وتحسينه بما يتماشى مع الأهداف المؤسسية، وتُعلم العاملين بنتائج تقييمهم بشكلٍ فوري فور صدورها عبر الوسائل الإلكترونية.
- نظام الشكاوى والمقترحات الإلكتروني: تُفعل قيادات الروضة نظاماً إلكترونياً لتلقي الشكاوى والمقترحات، بهدف تحسين الخدمات والإجراءات وتسهيل رفع الاعتراضات.
- الإفصاح عن الخدمات إلكترونياً: تُوفر قيادات الروضة معلومات دقيقة ومحدثة حول الخدمات التي تقدمها إلكترونياً.
- الإفصاح المالي والمكافآت: تعتمد قيادات الروضة نظاماً إلكترونياً للإفصاح المالي، إضافة إلى سياسة المكافآت، لنشر البيانات المالية بشكلٍ دوريٍ بشفافية.
- الوصول إلى الخدمات إلكترونياً: تتيح قيادات الروضة الوصول السريع إلى الخدمات المهمة والتواصل الفوري باستخدام تطبيقات إلكترونية متخصصة لتوفير تجربة فعّالة وسريعة.

ويتم تنفيذ جميع المتطلبات السابق ذكرها في بُعد الشفافية الإلكترونية من خلال الالتزام بالإجراءات التالية:

- تطوير بوابة إلكترونية خاصة بالروضة تُستخدم لنشر جميع القرارات والمعلومات المنظمة، مع ضمان تحديث البوابة بانتظام وإتاحة وصول العاملين إليها بسهولة، وإرسال القرارات والمعلومات المهمة فور صدورها إلى جميع العاملين عبر بريد إلكتروني رسمي، مع تضمين نسخة محفوظة من القرارات ضمن أرشيف إلكتروني يمكن الرجوع إليه عند الحاجة، بالإضافة لتفعيل نظام الإشعارات الفوري من خلال توفير تطبيق إلكتروني أو نظام إشعارات يرسل تنبيهات فورية للعاملين عند صدور قرارات جديدة، وعقد اجتماعات دورية عبر المنصات الافتراضية لتوضيح القرارات ومناقشتها مع العاملين، وتسجيل هذه الاجتماعات وتوفيرها إلكترونياً كمرجع للمعلومات المستقبلية، وتوثيق جميع القرارات والمعلومات المتعلقة بالعمل ضمن دليل إلكتروني يُحدث بشكل مستمر، مع تزويد العاملين بإمكانية الوصول إلى الدليل من خلال النظام الإلكتروني المؤسسي، وتوفير لوحة إلكترونية تعرض أحدث القرارات والمعلومات بشكل مرئي ومبسط وإتاحة الوصول إلى هذه اللوحة عبر أجهزة الكمبيوتر أو الهواتف الذكية.

- إنشاء مكتبة إلكترونية تحتوي على جميع الأنظمة واللوائح والإجراءات الخاصة بالروضة بصيغة واضحة وسهلة الفهم، مع تحديث المكتبة بشكل مستمر لضمان سهولة البحث عن المعلومات باستخدام الكلمات المفتاحية، مع عقد ورش عمل افتراضية توضيحية للعاملين لتعريفهم بالأنظمة واللوائح الجديدة أو تحديثاتها، مع تسجيل ورش العمل وإتاحتها عبر المنصة الإلكترونية للمراجعة لاحقاً، وإعداد دليل إلكتروني تفاعلي يشرح بالتفصيل اللوائح والإجراءات المؤسسية، مع تضمين أمثلة عملية توضح كيفية تطبيق اللوائح والإجراءات في العمل اليومي، وإصدار تقارير إلكترونية دورية توضح

أي تغييرات أو تحديثات في اللوائح والإجراءات، وإرسال هذه التقارير إلى جميع العاملين للاطلاع عليها بشكلٍ منتظمٍ، مع استخدام أنظمة حماية متقدمة لضمان سرية الوثائق المتعلقة بالأنظمة والإجراءات، وتفعيل أنظمة تتبع لتسجيل من يطلع على اللوائح والإجراءات.

- إنشاء منصات إلكترونية تفاعلية تسمح للعاملين والمستفيدين بالمشاركة في النقاشات واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، مع تنظيم اجتماعات دورية افتراضية باستخدام تقنيات مثل Zoom أو Microsoft Teams لمناقشة القرارات المؤسسية، وضمان تسجيل الاجتماعات وإتاحتها للعاملين والمستفيدين، وتصميم استطلاعات رأي تتيح للعاملين والمستفيدين التصويت على القرارات المقترحة أو تقديم آرائهم حول قضايا العمل، واستخدام أدوات مثل Google Forms، وإنشاء منتديات حوار إلكترونية مخصصة لطرح القضايا المؤسسية وجمع الأفكار والملاحظات من المشاركين، وتمكين التفاعل بين العاملين والمستفيدين لتبادل الآراء بشكل بناء، مع توفير بريد إلكتروني رسمي أو نظام دردشة مباشر لاستقبال الأفكار والأسئلة المتعلقة بالقرارات المؤسسية مع تخصيص فريق للرد على الاستفسارات ومتابعة المقترحات، وتعيين ممثلين عن العاملين والمستفيدين للمشاركة في اللجان الافتراضية أو فرق العمل التي تُعنى باتخاذ القرارات، ونشر تقارير إلكترونية تعرض نتائج المشاركات وآراء العاملين والمستفيدين في القرارات التي تم اتخاذها، مع تسليط الضوء على المقترحات التي تم تنفيذها لتشجيع المشاركة المستمرة، والاستفادة من منصات التواصل الاجتماعي المؤمنة والمؤسسية لإشراك العاملين والمستفيدين في نقاشات القرارات.

- توفير أدلة إجرائية إلكترونية بشكل دوري لتوضيح إجراءات العمل وأدوار العاملين ومهامهم داخل المؤسسة.

- توفير تقارير سنوية إلكترونية تُبرز إنجازات الروضة في الأداء المؤسسي، سير العمل، مشروعاتها، واستراتيجياتها المستقبلية.

- توفير قنوات اتصال إلكترونية فعّالة تربط الروضة بالمستفيدين والمؤسسات ذات الصلة، إضافةً إلى الوحدات التابعة لها، من خلال البريد الإلكتروني الرسمي يتم استخدامه لتبادل المعلومات الرسمية والوثائق مع المستفيدين والشركاء، ومنصات التواصل الاجتماعي "فيسبوك، تويتر، إنستجرام" لنشر التحديثات والأخبار الخاصة بالروضة، مع توفير موقع إلكتروني رسمي للروضة، وتفعيل خدمات الرسائل النصية (SMS) التي تُستخدم للإعلانات العاجلة مثل مواعيد الفعاليات أو التنبيهات المهمة، والاجتماعات الافتراضية عبر منصات مثل Zoom أو Microsoft Teams لعقد اجتماعات أولياء الأمور والمؤتمرات مع المؤسسات ذات الصلة، ومجموعات واتساب أو تيليجرام الرسمية التي تستخدم لتواصل سريع وغير رسمي، لكنها تكون مخصصة للمستفيدين المعنيين.

- توفير آليات إلكترونية واضحة ومستمرة لتقويم أداء العاملين وتحسينه من خلال منصة متخصصة تسمح بمتابعة الأداء بشكلٍ دوري، وتقييم العاملين بناءً على معايير واضحة، وإنشاء نماذج إلكترونية يتم ملؤها من قِبَل العاملين والمديرين لتقييم الأداء بشكلٍ شاملٍ، واستخدام أدوات ذكاء اصطناعي مثل Power BI أو Tableau لتحليل أداء العاملين مقارنةً بالمستهدفات المؤسسية، كما يتم استخدام منصات مثل Zoom أو Microsoft Teams لعقد جلسات تقييم مع العاملين، ويتم مناقشة الأداء بشكلٍ مباشرٍ وتقديم ملاحظات تطويرية، وإرسال نتائج التقييم مباشرةً إلى العاملين عبر البريد الإلكتروني أو تطبيقات الأداء المخصصة، وتقديم خطط تدريبية مستمرة لتحسين الأداء بناءً على نتائج التقييم مثل تقديم دورات عبر منصات LinkedIn Learning، بالإضافة إلى توفير نظام التتبع الفردي

للأداء من خلال لوحة معلومات مخصصة لكل موظف تظهر الأداء الشخصي والإنجازات مقارنة بالمستهدفات، تتضمن إشعارات فورية بالملاحظات أو التحديتات على الأداء، واستخدام تطبيقات الدردشة الذكية مثل Chatbots تقدم نصائح لتحسين الأداء استناداً إلى تقييمات سابقة.

- تُفَعّل قيادات الروضة نظاماً إلكترونيًا لتلقي الشكاوى والمقترحات، وذلك من خلال توفير نموذج إلكتروني على الموقع الرسمي حيث يتم تصميم صفحة مخصصة على موقع الروضة تحتوي على نموذج بسيط لتقديم الشكاوى والمقترحات، وتطبيق نظام التذاكر الإلكترونية والذي يعني أن كل شكوى أو اقتراح يتم تسجيله برقم مرجعي (Ticket Number) لتتبعه، أو تخصيص عنوان بريد إلكتروني لاستقبال الشكاوى والمقترحات، وتفعيل نظام دردشة آلي (Chatbot) روبوت دردشة مدمج في الموقع الإلكتروني أو التطبيق يساعد المستخدمين في تقديم شكاوى أو اقتراحات خطوةً بخطوة، واعتماد لوحة الشكاوى والمقترحات الذكية مرتبطة بنظام إدارة المؤسسة تُعرض فيها جميع الشكاوى والمقترحات بشكلٍ منظمٍ، واستقبال الشكاوى والمقترحات من خلال رقمٍ مخصصٍ عبر الرسائل النصية أو عمل بوابة شكاوى مركزية لتسجيل الشكاوى والمقترحات متصلة بجميع أقسام الروضة.

- توفير أنظمة الإفصاح المالي والمكافآت الإلكترونية: عمل منصة إلكترونية مصممة لعرض بيانات الروضة المالية؛ لنشر التقارير المالية الدورية لجميع الأطراف المعنية، وتوفير شرح تفصيلي للموازنة العامة والإنفاق، وعمل تقارير إلكترونية تصدر دورياً عبر البريد الإلكتروني أو منصة الروضة تتضمن ملخصاً واضحاً للإيرادات والنفقات، وشرح حول كيفية استخدام الموارد المالية، وتفعيل نظام إلكتروني مدمج لإرسال إشعارات مباشرة للعاملين بمجرد إضافة المكافآت إلى حساباتهم، وتفعيل نظام الإبلاغ الآلي نظام يضمن إعداد وإصدار التقارير المالية بشكل أوتوماتيكي وفقاً

للجدول الزمني المحدد، وتوفير تطبيق جوال للإفصاح المالي والمكافآت يعرض التقارير المالية وينتج للعاملين الاطلاع على المكافآت والحوافز المخصصة لهم، وعمل استطلاعات إلكترونية مالية دورية كأداة لجمع آراء الموظفين والمستفيدين حول شفافية البيانات المالية وسياسات المكافآت.

٢- متطلبات تطبيق المساءلة الإلكترونية برياض الأطفال وآليات تنفيذها:

- آليات المساءلة الإدارية الإلكترونية: تُعلن قيادات الروضة عن آليات المساءلة الإدارية بشكل إلكتروني، وتكون متاحة لجميع العاملين في المؤسسة

- رصد الأداء إلكترونياً: تعتمد قيادات الروضة نظاماً دورياً لرصد أداء العاملين إلكترونياً، بهدف اتخاذ قرارات رشيدة خلال عملية المساءلة.

- تنوع آليات المساءلة: تتوّع قيادات الروضة آليات المساءلة الإدارية الإلكترونية لضبط الأداء وتعزيز الانضباط داخل المؤسسة.

- النظام الرقابي الإلكتروني لمتابعة الأداء: توفر قيادات الروضة نظاماً رقابياً إلكترونياً لمتابعة الأداء وتحديثه بانتظام، بما يضمن استمرارية وجودة العمليات بالمؤسسة.

- الدليل الإرشادي الإلكتروني لمعايير المساءلة: تُصدر قيادات الروضة دليلاً إلكترونياً يُحدد معايير المساءلة، ويوضح القواعد الواجب اتباعها عند وقوع مخالفات من العاملين.

- إجراءات الثواب والعقاب: تتفعل قيادات الروضة اللوائح الإلكترونية التي تتضمن بنوداً واضحة لإجراءات الثواب والعقاب بهدف تعزيز المساءلة.

- الحوافز للمتميزين: تُخصص قيادات الروضة حوافز تُمنح للعاملين المتميزين وأصحاب الأداء العالي تشجيعاً للإبداع والتفوق.

- ربط الجزاء بالمخالفة: تربط قيادات الروضة الجزاء بنوع المخالفة والقوانين المعلنة إلكترونياً، مع تجنب التحيز إلى الأشخاص.

- العقوبات: تُوقع قيادات الروضة العقوبات مباشرةً بعد ثبوت المخالفات على العاملين، مع الالتزام باللوائح والقوانين.
 - الضمانات القانونية الإلكترونية: تُعلن قيادات الروضة عن الضمانات القانونية إلكترونياً؛ لحماية العاملين الذين يساهمون في كشف أي ممارسات فساد داخل المؤسسة.
 - المساءلة الإلكترونية العادلة: تُطبق قيادات الروضة نظام المساءلة الإلكترونية على جميع العاملين دون أي تمييز أو استثناء.
 - توثيق المساءلة: تُوفر قيادات الروضة تقارير إلكترونية توثق جميع حالات المساءلة داخل المؤسسة لضمان الشفافية.
- ويتم تنفيذ جميع المتطلبات السابق ذكرها في بُعد المساءلة الإلكترونية من خلال الالتزام بالإجراءات التالية:**

- توفير آليات المساءلة الإدارية الإلكترونية: عمل منصة إلكترونية تُقيّم أداء العاملين بشكلٍ دوريّ باستخدام معايير واضحة بالروضة مع إصدار تقارير تفصيلية عن الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف لكل عامل، وتوفير لوحة تفاعلية تعرض تقارير حية عن أداء العاملين وأقسام الروضة، توفر بيانات محدثة عن مؤشرات الأداء، وتوفير نظام متابعة الحضور والانصراف الإلكتروني يُستخدم لضبط أوقات حضور وانصراف العاملين من خلال بطاقة تعريف أو تطبيق جوال، وتوفير نظام تقديم الملاحظات (Feedback System) منصة تُتيح جمع الملاحظات والتغذية الراجعة من العاملين والمديرين بشأن الأداء والسلوكيات، وتفعيل التقارير الآلية الدورية وهو عبارة عن نظام يُصدر تقارير أسبوعية أو شهرية توضح مدى تحقيق الأهداف المحددة، واستخدام منصات مثل Zoom أو Microsoft Teams لعقد جلسات تقييم ومساءلة دورية ومناقشة الأداء بشكلٍ شفافٍ،

وعمل نظام الإنذارات والتنبيهات الآلي فهي أداة تُصدر تنبيهات آلية عند حدوث مخالفات مثل التأخير في تنفيذ المهام أو تجاوز السياسات.

- إعلان آليات المساءلة الإدارية في الروضة بشكل إلكتروني من خلال استخدام منصة إلكترونية رسمية مُعتمدة داخل المؤسسة وإنشاء قسم مخصص للمساءلة الإدارية ضمن المنصة، يحتوي على جميع المعلومات والإجراءات، مع إعداد وثائق واضحة ومفصلة توضح الأدوار والمسؤوليات لكل فرد في المؤسسة وتحديد خطوات الإجراءات في حالات المساءلة، مثل التحقيقات أو الشكاوى، ونشر الآليات بصيغة قابلة للتحميل PDF أو مستندات إلكترونية، وإرسال إشعارات لجميع العاملين عبر البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية لإعلامهم بتوفر الوثائق، وعقد ورش عمل أو ندوات إلكترونية لشرح هذه الآليات.

- توفير الدليل الإرشادي الإلكتروني لمعايير المساءلة ونشره إلكترونياً من خلال المنصة الإلكترونية للروضة، ورفعها على الموقع الرسمي أو نظام إدارة الموارد البشرية الخاص بالروضة، أو تعميمه عبر البريد الإلكتروني، وإرسال نسخة من الدليل لجميع العاملين لضمان الاطلاع عليه، أو وضع رابط دائم للوصول السريع إلى الدليل.

- تقديم الحوافز للمتميزين من العاملين من خلال تحديد معايير واضحة للتميز، وتقديم حوافز مالية (مكافآت نقدية تُمنح شهرياً أو سنوياً بناءً على الأداء، وعلاوات مرتبطة بتحقيق الأهداف المؤسسية) وحوافز معنوية (شهادات تقدير تُبرز تميز العاملين، إشادة علنية في الاجتماعات أو نشر أسماء المتميزين في لوحات الإعلانات أو على المنصة الإلكترونية)، وتوفير برامج تدريبية أو ورش عمل مخصصة لتطوير المهارات، وتصميم نظام حوافز إلكتروني شفاف من خلال إنشاء نظام إلكتروني يتيح تتبع أداء العاملين والإعلان عن الحوافز، وإشراك العاملين في نظام الحوافز من خلال

الاستبيانات والاستطلاعات (طلب آراء العاملين حول أنواع الحوافز التي يجدونها محفزة ومجزية) ، ومتابعة تأثير الحوافز من خلال رصد الأداء بعد تقديم الحوافز ، ومراجعة نظام الحوافز دورياً لضمان فعاليته واستمراريته.

- تطبيق نظام عادل للجزاءات في الروضة يعتمد على ربط الجزاء بنوع المخالفة بناءً على القوانين المعلنة إلكترونياً من خلال وضع لوائح إلكترونية واضحة للمخالفات والعقوبات.

- تصنف المخالفات حسب الخطورة، وتحديد الجزاءات المناسبة لكل نوع مخالفة، والتوثيق الإلكتروني للمخالفات من خلال استخدام نظام رقمي لتسجيل جميع المخالفات بدقة، وإرسال إشعارات إلكترونية لجميع العاملين بشأن تحديثات القوانين أو الجزاءات، وتعيين لجنة مخصصة أو جهة محايدة لتقييم المخالفات، واستخدام تقارير إلكترونية دقيقة قائمة على الأدلة، والاعتماد على نظام مُبرمج لاتخاذ القرارات بناءً على نوع المخالفة وفقاً لللائحة، مع إتاحة نموذج إلكتروني يسمح للعاملين بتقديم اعتراضهم أو الدفاع عن أنفسهم، وعقد جلسات إلكترونية أو مباشرة لسماع وجهة نظر المخالفين، مع ضمان تسجيل الجلسات إلكترونياً لتوثيق كافة التفاصيل، وتقديم استبيانات إلكترونية للعاملين لجمع آرائهم حول نزاهة النظام.

- لتشجيع العاملين على الإبلاغ عن أي ممارسات فساد بالروضة ، وضمان حمايتهم من التبعات السلبية، يمكن لقيادات الروضة صياغة الضمانات القانونية بوضوح، وإعداد دليل إرشادي إلكتروني لحماية المبلغين، وإنشاء نظام إلكتروني للإبلاغ عن الفساد من خلال تطوير منصة إلكترونية أو نموذج إبلاغ رقمي يتيح تقديم الشكاوى بسرية تامة، ونشر الضمانات عبر قنوات التواصل الإلكتروني والبريد الإلكتروني الداخلي، وتخصيص قسم في المنصة الإلكترونية يعرض جميع المعلومات المتعلقة بحماية المبلغين عن الفساد، ونشر رسائل تذكيرية دورية لتشجيع العاملين

على الإبلاغ مع ضمان حقوقهم، وتنظيم جلسات توعوية عبر الإنترنت لتعريف العاملين بأهمية الإبلاغ عن الفساد ودورهم في تعزيز النزاهة، وإنشاء تقارير دورية حول عدد الشكاوى المقدمة والإجراءات التي تم اتخاذها دون الكشف عن تفاصيل هويات المبلغين، وتحديث الضمانات والقوانين بما يتماشى مع التغييرات القانونية والمؤسسية.

- توثيق المساءلة من خلال تقارير إلكترونية يُعد من أهم الأساليب لتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، فلا بد من إنشاء نظام رقمي مخصص لتوثيق المساءلة، وتحديد بيانات التقارير الإلكترونية والإجراءات المُتخذة والتوصيات المستقبلية لمنع تكرار المخالفة، وتعيين لجنة مسؤولة عن مراجعة صحة ودقة البيانات المسجلة في التقارير، وتنظيم التدريب لتوضيح عملية التوثيق من خلال ورش عمل إلكترونية، وتوفير دليل مبسط يُوضح خطوات إدخال البيانات وإعداد التقارير.

٣-متطلبات تطبيق المشاركة الإلكترونية برياض الأطفال وآليات تنفيذها:

- تشجيع الآراء والمقترحات الإلكترونية: تلتزم قيادات الروضة بتشجيع العاملين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم بشكل إلكتروني وبانتظام لتعزيز المشاركة الفعالة.

- أنظمة التواصل الإلكتروني: تعتمد قيادات الروضة نظامًا إلكترونية كوسيلة رئيسية للتواصل والمشاركة مع العاملين في عملية صنع واتخاذ القرارات.

- إشراك العاملين إلكترونياً لمناقشة السياسات: تحرص قيادات الروضة على إشراك العاملين بانتظام في الاجتماعات الافتراضية المُخصصة لاتخاذ القرارات ومناقشة السياسات والإجراءات المؤسسية.

- تفعيل الأفكار الإيجابية إلكترونياً: تُفعل قيادات الروضة الأفكار والآراء الإيجابية المقدمة من العاملين عبر النظم الإلكترونية بما يدعم تطوير الأداء المؤسسي.

- التصويت على القرارات المقترحة إلكترونياً: تُنظّم قيادات الروضة استطلاعات رأي إلكترونية تتيح للعاملين التصويت على القرارات المقترحة بما يضمن شمولية المشاركة.

- تدريبات متخصصة على النظم الإلكترونية: توفر قيادات الروضة تدريبات متخصصة على استخدام النظم الإلكترونية لتأهيل العاملين وتمكينهم من المشاركة الفعّالة في صنع القرارات.

- متابعة القرارات المتخذة إلكترونياً: تتابع قيادات الروضة إلكترونياً تنفيذ القرارات التي يتخذها العاملون لضمان فاعليتها وانسجامها مع أهداف المؤسسة، كما تحرص على تقديم ردود فعل واضحة وبناءة للعاملين بشأن مساهماتهم وآرائهم لضمان تواصل فعّال.

- شفافية القرارات إلكترونياً: تحرص قيادات الروضة على أن القرارات المتخذة من خلال النظم الإلكترونية تتميز بالشفافية، مما يعزز الثقة والمصادقية في العمليات المؤسسية.

- ورش العمل الإلكترونية لمشاركة العاملين في صنع القرار: توفر قيادات الروضة ورش عمل إلكترونية متخصصة لتمكين العاملين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم والمشاركة في صنع القرارات المهمة.

- جدية التعامل مع الآراء: حرص قيادات الروضة على الاهتمام بآراء ومقترحات العاملين وأن تُؤخذ بجدية عند مشاركتها إلكترونياً، مما يعزز شعورهم بالانتماء والمشاركة.

ويتم تنفيذ جميع المتطلبات السابق ذكرها في بُعد المشاركة الإلكترونية من خلال الالتزام بالإجراءات التالية:

- تعتمد قيادات الروضة نظماً إلكترونيةً حديثةً كوسيلة رئيسية للتواصل مع العاملين ومشاركتهم في عملية صنع واتخاذ القرارات، وتشجيع العاملين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم بشكلٍ إلكترونيٍّ داخل الروضة، ويتم ذلك من خلال

إنشاء منصة إلكترونية مخصصة لتقديم المقترحات أو إنشاء قسم خاص في الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو تطبيق داخلي يُتيح للعاملين تقديم آرائهم، وتضمين نماذج إلكترونية مبسطة لجمع الأفكار والمقترحات، وتعيين لجنة مختصة من خلال تشكيل فريق إلكتروني من الإدارة لمراجعة المقترحات وتقييمها بناءً على معايير واضحة، وإرسال ردود إلكترونية للعاملين لتوضيح حالة مقترحاتهم وما إذا تم قبولها أو سبب عدم تنفيذها، وإطلاق حملات توعية من خلال نشر رسائل إلكترونية دورية توضح أهمية مشاركة الأفكار والمقترحات في تحسين العمل، مع تخصيص ورش عمل إلكترونية لتعليم العاملين كيفية تقديم أفكار مبتكرة، وإعداد استبيانات دورية عبر أدوات مثل Google Forms لجمع الآراء حول مواضيع محددة، وتفعيل صناديق الاقتراحات الرقمية من خلال إنشاء صندوق إلكتروني دائم على المنصة المؤسسية يمكن للعاملين استخدامه في أي وقت، بالإضافة إلى إصدار تقارير إلكترونية تعرض عدد المقترحات التي تم تقديمها، ونسبة التنفيذ، وأثرها الإيجابي على المؤسسة، وتطبيقات الدردشة والتواصل الفوري Microsoft Teams، WhatsApp Business، وتفعيل أنظمة الاجتماعات الافتراضية Zoom، Google Meet، و Microsoft Teams.

- لضمان تأهيل العاملين وتمكينهم من استخدام النظم الإلكترونية بفعالية والمشاركة في صنع القرارات، يجب اتباع منهجية منظمة وشاملة لتقديم التدريبات ومنها تقييم احتياجات العاملين من خلال تحليل مستوى المعرفة الحالي (تقييم مهارات العاملين فيما يتعلق باستخدام النظم الإلكترونية)، وتحديد الفجوات التدريبية (تحديد الجوانب التي يحتاج العاملون إلى تطويرها)، ثم تصميم البرنامج التدريبي لتدريبهم على العمليات المحددة مثل إدخال البيانات، استخدام تقارير الأداء، أو التصويت الإلكتروني، وتقديم مكافآت أو حوافز للمشاركين الذين يظهرون تحسناً ملحوظاً.

- لمتابعة القرارات المتخذة إلكترونياً لابد من تسجيل وتوثيق القرارات من خلال أتمتة عملية التوثيق (حفظ جميع القرارات التي تم اتخاذها)، مع إعداد سجل مركزي (يتم حفظ القرارات في قاعدة بيانات مركزية يسهل الوصول إليها)، ثم فرز القرارات حسب الفئات، مع تحديد المسؤول عن التنفيذ (إسناد كل قرار إلى شخص أو فريق مسؤول عن تنفيذه)، واستخدام أدوات المتابعة الإلكترونية وإعداد تقارير إلكترونية (تقديم تقارير تفصيلية حول حالة القرارات المتخذة)، ثم عمل جلسات مراجعة إلكترونية من خلال اجتماعات افتراضية لمراجعة تقدم العمل.

٤-متطلبات تطبيق الاستقلالية الإلكترونية برياض الأطفال وآليات تنفيذها:

- الأنظمة الإلكترونية المرنة للمشاركة في القرارات: تعتمد قيادات الروضة أنظمة إلكترونية مرنة تتيح للعاملين المشاركة في اتخاذ القرارات التي تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية دون تدخل السلطات المركزية.
- تعزيز الاستقلالية في اتخاذ القرارات إلكترونياً: تشجع قيادات الروضة العاملين على اتخاذ قرارات مستقلة ضمن نطاق مسؤولياتهم باستخدام النظم الإلكترونية، و توفير أنظمة إلكترونية في الروضة لتسريع عمليات اتخاذ وتنفيذ القرارات المؤسسية بكفاءة.
- إدارة الميزانية والمعاملات المالية إلكترونياً: توفر قيادات الروضة نظم إلكترونية مالية في الروضة لإدارة الميزانية وتوثيق المعاملات المالية بمرونة واستقلالية كاملة دون تدخل خارجي.
- توزيع الموارد المالية: توفير الأنظمة الإلكترونية لمساعدة قيادات الروضة من اتخاذ قرارات مستقلة وفعالة بشأن توزيع الموارد المالية.
- إعداد التقارير المالية إلكترونياً: تعتمد قيادات الروضة أنظمة إلكترونية مرنة لإعداد التقارير المالية بشكلٍ دوري، مما يدعم الشفافية ويحسن كفاءة القرارات المالية.

- استقطاب العاملين وتعيينهم إلكترونياً: توفر قيادات الروضة الانظمة الإلكترونية التي تتيح الحرية الكاملة في استقطاب العاملين وتعيينهم، وتحديد معايير توظيفهم داخل المؤسسة.

- تقييم الأداء إلكترونياً: تستخدم قيادات الروضة أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية لمتابعة أداء العاملين في المؤسسة بشكل مستقل ودقيق.

- تنقلات العاملين إلكترونياً وفقاً لكفاءتهم: تتيح قيادات الروضة أنظمة الإلكترونية مرنة في نقل العاملين داخل المؤسسة استناداً إلى مهاراتهم وكفاءاتهم.

- تحديد مسارات التطوير المهني: تمنح الأنظمة الإلكترونية لقيادات الروضة الصلاحية الكاملة لتحديد مسارات التطوير المهني للعاملين وفق احتياجات المؤسسة.

- الأمن الإلكتروني وحماية البيانات: توفر قيادات الروضة الأنظمة الإلكترونية لتعزيز الأمن الإلكتروني وحماية البيانات المؤسسية بمرونة واستقلالية.

- إدارة الاختراقات الأمنية: تعتمد قيادات الروضة أنظمة إلكترونية مستقلة لاكتشاف وإدارة أي اختراقات أمنية داخل المؤسسة بكفاءة وفعالية.

ويتم تنفيذ جميع المتطلبات السابق ذكرها في بعد الاستقلالية الإلكترونية من خلال الالتزام بالإجراءات التالية:

- إدارة الميزانية والمعاملات المالية إلكترونياً تتطلب استخدام أنظمة وتطبيقات متخصصة، تساعد في تبسيط العمليات المالية، وتحسين الشفافية والكفاءة من خلال إعداد نظام إدارة مالية إلكتروني (اعتماد برامج مثل ERP تخطيط موارد المؤسسات، وإعداد الميزانية إلكترونياً، وإجراء المعاملات المالية إلكترونياً (الدفع الإلكتروني، إنشاء وإرسال فواتير

إلكترونية إلى العملاء أو الموردين، تفعيل خاصية التذكير التلقائي بمدفوعات الفواتير غير المسددة)، وأتمتة عملية حساب الرواتب وخصم الضرائب والمستحقات، وإعداد تقارير دورية، ومشاركة التقارير للإدارة أو الأطراف المعنية، وضمان الأمان المالي من خلال استخدام التشفير، وإجراء نسخ احتياطي دوري (حفظ البيانات في أنظمة تخزين سحابية مؤمنة).

- استخدام الأنظمة الإلكترونية المرنة من قبل قيادات الروضة لإعداد التقارير المالية يهدف إلى تحسين الكفاءة، تعزيز الشفافية ويتم ذلك من خلال اختيار نظام يتيح إعداد تقارير مالية مخصصة حسب احتياجات الروضة، وتصميم نموذج التقارير المالية، واعتماد التقارير الإلكترونية المخصصة للإدارة، وإرسال التقارير تلقائياً عبر البريد الإلكتروني أو منصات إدارة الروضة.

- استقطاب العاملين وتعيينهم إلكترونياً يتطلب استخدام أنظمة تكنولوجية تدعم مراحل عملية التوظيف بدءاً من الإعلان عن الوظائف وحتى التعيين النهائي ومنها نشر الإعلانات عبر مواقع التوظيف مثل LinkedIn، واستخدام صفحات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسة للوصول إلى جمهور واسع، وتحديد الوظيفة بشكلٍ دقيقٍ مع عرض المتطلبات والمهام الوظيفية، وتوفير بوابة إلكترونية أو إنشاء قسم مخصص على موقع المؤسسة يتيح للمرشحين تقديم سيرهم الذاتية، وإعداد نموذج طلب إلكتروني، وإجراء المقابلات إلكترونياً (إرسال الدعوات وجدولة المقابلات باستخدام أدوات مثل Zoom، Microsoft Teams، أو Google Meet)، والاحتفاظ بتسجيلات المقابلات الإلكترونية للرجوع إليها عند اتخاذ القرار، وإرسال خطاب العرض للمرشح المختار عبر البريد الإلكتروني.

- تعزيز الأمن الإلكتروني وحماية البيانات بالروضة يتطلب استخدام أنظمة متطورة ومرنة تضمن حماية البيانات، الكشف عن التهديدات، وإدارة

الاختراقات الأمنية بفعالية واستقلالية، كأنظمة مراقبة الأمن (تتبع الأنشطة المريبة وتحليلها لفهم طبيعة الاختراق) وأنظمة الحماية من الهجمات المستهدفة (للتعرف على النشاطات الضارة على الأجهزة فور حدوثها)، وأنظمة حماية البيانات والتشفير، وأنظمة الأمن القائمة على الذكاء الاصطناعي.

ثانياً: متطلبات الصحة التنظيمية الجيدة برياض الأطفال بمحافظة المنيا:

لتحسين مستوى الصحة التنظيمية برياض الأطفال بمحافظة المنيا، ينبغي تناولها من خلال أبعادها الأساسية، على النحو التالي:

١- متطلبات بُعد التماسك المؤسسي:

- قيادات الروضة تتمكن من مواجهة أي تحديات أو مشكلات داخلية قد تؤثر على بيئة العمل، باستخدام طرق فعالة وسريعة، وذلك من خلال تدريب القيادات (تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة في إدارة الأزمات وحل المشكلات) ، وإنشاء نظام لرصد المشكلات (تطوير آليات داخلية لاكتشاف المشكلات مبكراً وتحديد أسبابها)، واعتماد خطة طوارئ (إعداد خطط شاملة لإدارة الطوارئ تتضمن خطوات واضحة لحل المشكلات) .

- قيادات الروضة تتعامل مع التهديدات والضغوط الخارجية بإيجابية، بما يضمن الحفاظ على استقرارها الداخلي، ويتم ذلك من خلال تحليل المخاطر (إجراء تقييم دوري للتحديات الخارجية ووضع استراتيجيات للتعامل معها)، وبناء شراكات مع جهات داعمة (التعاون مع مؤسسات محلية يمكنها توفير الدعم اللازم لتخفيف الضغوط).

- قيادات الروضة تختار بعناية أعضاء مجلسها من بين أولياء الأمور المؤثرين في المجتمع المحلي.

- قيادات الروضة تستمع إلى وجهات نظر وآراء أولياء الأمور المشاركين في مجلسها حول السياسات والأنظمة، مع إتاحة الفرصة لهم للمشاركة في حل المشكلات التي تواجهه، ويتم ذلك من خلال وضع معايير اختيار واضحة (تحديد معايير شفافة لاختيار أعضاء المجلس، مثل التأثير المجتمعي والخبرة)، وإجراء مقابلات شخصية، تقييم أولياء الأمور المرشحين من خلال مقابلات للتأكد من توافق رؤيتهم مع أهداف الروضة.

- قيادات الروضة تقيم علاقات إيجابية وتبني ثقة متبادلة مع المجتمع المحلي، مستفيدة من الفرص المتاحة لتعزيز التعاون، من خلال تنظيم فعاليات مجتمعية (إقامة أيام مفتوحة وورش عمل مجتمعية لتعزيز الروابط مع المحيط المحلي)، وتقديم تقارير شفافة (مشاركة المجتمع المحلي بإنجازات الروضة وخططها المستقبلية لبناء الثقة)، والاستفادة من الموارد المحلية (التعاون مع مؤسسات المجتمع لتوفير الدعم المالي).

- قيادات الروضة تتيح للمجتمع المحلي فرصة المشاركة في فعاليتها المختلفة لتعزيز الارتباط بين الروضة والمجتمع، وذلك من خلال تنظيم فعاليات شاملة ودعوة المجتمع المحلي للمشاركة في أنشطة مثل المعارض والاحتفالات الثقافية، وإطلاق مبادرات تطوعية (تقديم فرص تطوعية للمجتمع المحلي) لدعم الروضة.

- قيادات الروضة تحمي المعلمين والعاملين من التدخلات والضغوط المجتمعية غير المقبولة وغير المهنية، بما يضمن بيئة عمل مستقرة، وذلك من خلال وضع لوائح صارمة (صياغة قوانين داخلية تحمي المعلمين والعاملين من التدخلات السلبية)، والتواصل مع المجتمع (توعية المجتمع المحلي بدور العاملين وأهمية احترام خصوصيات العمل).

- قيادات الروضة توجه مطالب المجتمع المحلي نحو مسارات تتوافق بشكل أكبر مع برامجها التربوية وأهدافها الاستراتيجية، وذلك من خلال عقد

اجتماعات توجيهية مع المجتمع المحلي لبحث كيفية توافق طلباتهم مع الأهداف التربوية، وتقديم ورش عمل للمجتمع حول أهمية البرامج التربوية ودورها.

٢- متطلبات تحسين بُعد تأثير وفعالية القيادة ومساندتها للعاملين:

- قيادات رياض الأطفال تمثل الروضة بشكلٍ فعالٍ أمام المسؤولين والجهات العليا، مما يسهم في تحقيق مصالحها، وذلك من خلال إعداد تقارير احترافية (تجهيز تقارير دورية مفصلة عن أداء الروضة وإنجازاتها واحتياجاتها، لتقديمها للمسؤولين)، وتدريب قيادات الروضة على مهارات العرض والإقناع عند تمثيل الروضة أمام الجهات العليا، وإقامة علاقات مستدامة (بناء علاقات شخصية ومهنية قوية مع المسؤولين لتعزيز التواصل الفعال).

- قيادات الروضة تحسن علاقتها بالمسؤولين والجهات العليا بهدف الحصول على الدعم أو المزايا اللازمة لتحسين خدمات الروضة، وذلك من خلال (زيارات دورية، تنظيم زيارات ميدانية للمسؤولين للاطلاع على خدمات الروضة والاحتياجات الملحة) وتنظيم فعاليات مشتركة (دعوة المسؤولين للمشاركة في فعاليات الروضة لتعزيز الشراكة والتفاهم المشترك).
- الجهات العليا "المسؤولون" تتعاون مع قيادات الروضة لتسهيل عملها ودعم خدماتها، من خلال صياغة اتفاقيات تعاون واضحة تحدد أدوار كل جهة لدعم الروضة.

- قيادات الروضة تؤثر في قرارات الجهات العليا، وتشارك في اتخاذ القرارات الحاسمة من خلال التشاور مع الأطراف المعنية كافة، وذلك من خلال اقتراح آليات للتشاور مع الجهات العليا عند اتخاذ قرارات مهمة تخص الروضة.

- قيادات الروضة تحصل على المتطلبات والاحتياجات والمساعدات والموارد من الجهات العليا لدعم خدمات الروضة، وذلك من خلال التواصل الرسمي (توجيه طلبات رسمية مدعمة بوثائق وبيانات توضح الاحتياجات والأولويات)، والبحث عن فرص تمويل إضافية (التعاون مع الجهات العليا للحصول على منح أو تمويل إضافي)، وتقديم خطط مستقبلية (إظهار كيف سستخدم الموارد لدعم استدامة وتطوير الروضة).

- مقترحات وتوصيات قيادات الروضة لا بد أن تتال اهتمامًا جادًا من العاملين فيها.

- قيادات الروضة تؤثر بشكلٍ إيجابيٍ على اتجاهات المعلمات والعاملين، وتحفزهم معنويًا وماديًا، وذلك من خلال التقدير المادي والمعنوي (تقديم مكافآت، شهادات تقدير)، وتنظيم برامج تحفيزية (إقامة مسابقات أو فعاليات تحفز العاملين على الابتكار والعمل الجاد)، وتوفير بيئة داعمة (تشجيع الحوار المفتوح وتقديم الدعم النفسي والمهني للعاملين).

٣-متطلبات رفع بُعد الاعتبارية للعاملين بالروضة:

- قيادات الروضة لا بد أن تعتمد سياسة الباب المفتوح في التواصل مع منسوبيها، وذلك من خلال تخصيص أوقات استقبال منتظمة (تحديد ساعات يومية أو أسبوعية لاستقبال العاملين ومناقشة احتياجاتهم)، وتشجيع الحوار المفتوح (إنشاء بيئة ترحب بجميع الآراء والملاحظات بدون أي قيود أو عوائق)، وضمان الخصوصية (التأكيد على سرية النقاشات لضمان راحة العاملين وقتهم).

- قيادات الروضة تتواصل مع المعلمات والعاملين بطريقةٍ وديةٍ، مما يعزز بيئة عمل إيجابية خالية من التمييز.

- قيادات الروضة تحرص على تحقيق مبدأ العدل والمساواة في تعاملها مع منسوبيها وذلك من اعتماد لوائح تنظيمية تضمن العدل والمساواة بين الجميع

في الحقوق والواجبات، وتقييم الأداء بإنصاف (استخدام معايير موضوعية لتقييم العاملين دون تحيز أو تمييز)، والرد على الشكاوى بحيادية (إنشاء آلية فعالة للتعامل مع شكاوى العاملين وضمان تحقيق العدالة).

- قيادات الروضة تراعي آراء ومقترحات منسوبيها عند اتخاذ القرارات، وتسعى إلى تنفيذها وفق الإمكانيات المتاحة.

- قيادات الروضة تبدي احترامًا وتقديرًا للكفايات والجهود المبذولة من قبل منسوبيها.

- قيادات الروضة تسعى للتخفيف من ضغوط العمل التي يواجهها منسوبوها.

٤- متطلبات تحسين بُعد المبادأة في العمل:

- قيادات الروضة توضح أهدافها وتوجهاتها بوضوح للعاملين فيها.

- قيادات الروضة تلتزم بتحقيق المهام وإنجازها وفق أعلى معايير الجودة.

- قيادات الروضة تلتزم منسوبيها باتباع القوانين والقواعد والإجراءات المعتمدة.

- قيادات الروضة توفر الدعم اللازم لمنسوبيها لضمان تحقيق المهام الموكلة إليهم.

- قيادات الروضة تدير بيئة العمل بطريقة تعزز المصداقية والثقة بين جميع منسوبيها.

- قيادات الروضة تسعى إلى إدخال تحسينات وتغييرات إدارية جوهرية على أساليب الإدارة؛ لمواكبة المستجدات الحديثة.

- قيادات الروضة تشجع منسوبيها على تقديم حلول إبداعية للتغلب على التحديات داخل المؤسسة بسرعة وفعالية.

- قيادات الروضة تتابع الإجراءات التنظيمية لخطط العمل باستمرار، وتقدم التوجيهات المناسبة لمنسوبيها بشكل دوري.

ويتحقق ذلك من خلال اتباع الإجراءات التالية:

- إعداد خطة عمل شاملة (صياغة وثيقة تشرح رؤية الروضة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية).
 - وعقد اجتماعات توجيهية (تنظيم اجتماعات دورية مع العاملين لتوضيح الأهداف وتحديثهم بأي تغييرات)، واستخدام وسائل التواصل الفعالة (توزيع النشرات أو إرسال رسائل إلكترونية توضح التوجهات والسياسات الجديدة).
 - إنشاء نظام متابعة دوري لتقييم جودة تنفيذ المهام وتقديم ملاحظات بقاءة.
 - توفير دليل شامل للقوانين والإجراءات الملزمة داخل الروضة وعقد جلسات توعية (تنظيم دورات تعريفية بالقوانين والإجراءات للعاملين الجدد والحاليين).
 - إدخال الأنظمة الرقمية لإدارة المهام بفعالية أكبر لمواكبة المستجدات الإدارية الحديثة.
- ٥- متطلبات رفع بُعد الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية:
- قيادات الروضة تعزز العلاقات الإنسانية بين منسوبيها لضمان تحقيق بيئة عمل إيجابية.
 - منسوبو الروضة يلتزمون بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم بانتظام وبكفاءة.
 - منسوبو الروضة يفتخرون بانتمائهم إليها ويكونهم جزءاً من نجاحها المستمر.
 - قيادات الروضة توفر بيئة عمل خالية من الصراعات والتوترات بين منسوبيها.
 - مستوى عالٍ من الثقة والانسجام والتفاهم يسود بين منسوبي الروضة وقياداتها.
 - منسوبو الروضة يتعاونون كفريق عمل واحد لتحقيق الأهداف المشتركة.

- اتجاهات العاملين تجاه بعضهم البعض تتسم بالود والصدافة.
- قيادات الروضة تقدم تقديرًا دائمًا لجهود العاملين، مما يعزز شعورهم بالأمان الوظيفي ويزيد من حماسهم.

ويتحقق ذلك من خلال اتباع الإجراءات التالية :

- تنظيم أنشطة اجتماعية : إقامة فعاليات اجتماعية وترفيهية داخل وخارج الروضة لتعزيز الروابط بين العاملين.
- تشجيع الحوار المفتوح : توفير فرص للحوار بين العاملين والقيادات لتبادل الأفكار والمشاعر.
- التقدير الشخصي : الإشادة بالمساهمات الفردية للعاملين بشكلٍ علنيٍّ لتعزيز روح الاحترام والتقدير المتبادل.
- تحديد مهام وأهداف محددة لكل عامل مع جدولٍ زمنيٍّ واقعيٍّ.
- تقديم الدعم الفني : توفير التدريب والموارد التي تساعد العاملين على أداء مهامهم بفعالية.
- مراقبة الأداء بشكلٍ منتظم وإعطاء التغذية الراجعة لتحسين الجودة.
- الاحتفال بالإنجازات : تنظيم احتفالات أو نشرات دورية لتسليط الضوء على نجاحات الروضة والعاملين.
- إشراك العاملين في القرارات : السماح للعاملين بالمساهمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالروضة لزيادة شعورهم بالملكية.
- التقدير الفردي والجماعي : منح جوائز وشهادات تقدير للعاملين تقديرًا لمساهماتهم.
- تطبيق سياسات النزاهة : وضع لوائح صارمة للتعامل مع أي سلوك يؤدي إلى الصراعات.
- إنشاء آلية واضحة للتعامل مع النزاعات وضمان حلها بشكلٍ عادلٍ وسريعٍ.

- تعزيز ثقافة الاحترام :تدريب العاملين على التعامل المهني واحترام الاختلافات الشخصية.
 - التواصل المستمر :عقد اجتماعات منتظمة لتعزيز التفاهم بين القيادات والعاملين.
 - إظهار القدوة الحسنة :أن تكون القيادات نموذجًا للنزاهة والالتزام لتشجيع العاملين على الاقتداء بهم.
 - إطلاق برامج لبناء الفرق :تنظيم ورش عمل وأنشطة لبناء روح الفريق وتعزيز التعاون.
 - تحفيز العمل الجماعي :تقديم مكافآت أو تقديرات للمجموعات التي تتجح في تحقيق الأهداف المشتركة.
 - خلق بيئة داعمة :تشجيع العاملين على مساعدة بعضهم البعض والتعامل بروح الإيجابية.
 - إدارة الخلافات بشكل مهني :التعامل مع أي نزاعات بشكلٍ سريعٍ وشفافٍ لضمان استمرار الود.
 - توفير حوافز وظيفية :تقديم ترقية أو مكافآت مالية للعاملين المتميزين.
 - ضمان الأمان الوظيفي :بناء بيئة يشعر فيها العاملون بالاستقرار والحماية من القرارات المفاجئة.
- ٦- متطلبات بُعد دعم الموارد:

- قيادات الروضة توفر العدد الكافي من العاملين لضمان إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية.
- قيادات الروضة تطور المهارات المهنية للعاملين من خلال تقديم برامج تدريبية دورية تتماشى مع متطلبات العمل.
- قيادات الروضة توفر ميزانية كافية لتلبية الاحتياجات والمتطلبات والموارد الضرورية، مما يضمن جودة الأداء.

- قيادات الروضة تحرص على الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة.
- قيادات الروضة توفر بيئة عمل مريحة ومجهزة بكافة الأدوات اللازمة لدعم العاملين في الروضة.
- قيادات الروضة تستخدم النظم التكنولوجية الحديثة في إدارة الموارد وتحسين سير العمل بشكل فعال.
- قيادات الروضة تراجع استخدام الموارد المالية بشكلٍ منتظمٍ لضمان الكفاءة والشفافية في الإدارة.

ويتحقق ذلك من خلال اتباع الإجراءات التالية:

- تقييم احتياجات القوى العاملة: إجراء تحليل دوري لتحديد عدد العاملين اللازم لإنجاز المهام بشكلٍ فعالٍ.
- تنفيذ عملية توظيف تعتمد على معايير واضحةٍ لاختيار الكفاءات المناسبة.
- إعداد خطة تدريب سنوية: تصميم برامج تدريبية مستمرة تناسب مختلف المستويات الوظيفية.
- الاستفادة من الخبراء: دعوة مدربين متخصصين لتقديم ورش عمل ودورات تطويرية.
- قياس أثر التدريب: تقييم مدى استفادة العاملين من التدريب لضمان تطبيق المهارات المكتسبة عملياً.
- إعداد ميزانية تفصيلية: تحديد احتياجات الروضة بدقة ووضع خطة مالية تغطي كافة البنود الأساسية.
- البحث عن مصادر تمويل إضافية: التعاون مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتوفير موارد إضافية.

- المتابعة الدورية للإنفاق: مراقبة التكاليف بشكلٍ دوري لتجنب العجز وضمان توزيع الميزانية بفعالية.
- تطبيق أنظمة رقابية إلكترونية: إنشاء نظام رقابي لضمان عدم إهدار الموارد المالية.
- تطبيق أنظمة إدارة الموارد: استخدام برمجيات متخصصة.
- رقمته العمليات الإدارية لتقليل الوقت والجهد وتحسين الكفاءة.
- إجراء تدقيق مالي دوري: تعيين جهة داخلية أو خارجية لمراجعة النفقات والإيرادات بشكلٍ منظمٍ.
- إعداد تقارير شفافة: تقديم تقارير مالية واضحة ودقيقة لأصحاب المصلحة.

(هـ): معوقات تنفيذ التصور المقترح والحلول المقترحة لمواجهتها:

- البنية التحتية التقنية: نقص الأجهزة الحديثة وشبكات الإنترنت ذات الجودة العالية، مما يعرقل تطبيق الأنظمة الإلكترونية.
- الموارد البشرية: عدم توفر الكوادر المدربة القادرة على التعامل مع أنظمة الحوكمة الإلكترونية.
- التمويل: نقص الميزانيات المخصصة لتطوير الأنظمة ودعم تطبيق التكنولوجيا في رياض الأطفال.
- المقاومة للتغيير: تواجه رياض الأطفال أحيانًا مقاومة من العاملين تجاه التحول الرقمي نتيجة الخوف من المجهول أو التحديات التقنية، وتمسك العاملين بالأساليب التقليدية ورفض تبني أساليب حديثة لتحسين الأداء.
- التشريعات والسياسات: غياب القوانين الواضحة التي تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في قطاع رياض الأطفال.
- التوعية والتثقيف: عدم كفاية الجهود المبذولة لتوعية القيادات والعاملين بأهمية الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحقيق الصحة التنظيمية برياض الأطفال.

- نقص الكفاءات القيادية القادرة على اتخاذ القرارات المناسبة وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة.
- التواصل غير الفعال :وجود فجوات في التواصل بين القيادة والعاملين أو بين العاملين وأنفسهم، مما يؤدي إلى سوء الفهم وتضارب الأدوار.
- زيادة الأعباء الوظيفية مع قلة الدعم المقدم للعاملين، مما يؤدي إلى الإجهاد الوظيفي وتراجع الأداء.

وفيما يلي بعض الحلول المقترحة لمواجهة تلك المعوقات كما هو موضح على النحو التالي:

- تخصيص ميزانيات لتحديث الأجهزة التقنية وشبكات الإنترنت.
- التعاون مع مزودي الخدمات التقنية لتوفير حلول ميسرة ومخصصة لقطاع رياض الأطفال.
- الاستثمار في بنية تحتية رقمية مرنة تدعم التوسع المستقبلي.
- تنظيم دورات تدريبية منتظمة لتأهيل العاملين على استخدام الأنظمة الإلكترونية.
- استقطاب خبراء تقنيين ومدربين متخصصين للمساعدة في دمج التكنولوجيا بسلاسة.
- وضع خطط لتعزيز كفاءة الموارد البشرية من خلال برامج تدريب وتطوير مستدامة.
- السعي للحصول على دعم من القطاعين الحكومي والخاص لتمويل مشروعات التحول الرقمي.
- إنشاء شراكات مع المنظمات غير الربحية والمؤسسات المانحة لدعم التكنولوجيا قطاع الطفولة.
- ترشيد استخدام الموارد المتاحة لتغطية الاحتياجات التقنية الأساسية.

- تنفيذ حملات توعية داخل الروضات لتوضيح فوائد التحول الرقمي على أداء العاملين وراحة العمل.
- إشراك العاملين في عملية التحول الرقمي لضمان قبولهم ودعمهم.
- تقديم مكافآت وحوافز للعاملين الذين يظهرون تجاوباً مع التغيير.
- تطوير لوائح تنظيمية تشجع على استخدام التكنولوجيا وتحمي البيانات الرقمية للمؤسسات والأفراد.
- تنظيم ورش عمل ومؤتمرات لنشر المعرفة حول الحوكمة الإلكترونية وأهميتها.
- توفير برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات القيادة واتخاذ القرار.
- تبني استراتيجيات لتحفيز القيادات على تطبيق ممارسات حديثة تتماشى مع الأهداف التنظيمية.
- تعيين قادة يتمتعون بالخبرة في الإدارة الرقمية والتحول التكنولوجي.
- استخدام أنظمة إلكترونية لتحسين قنوات التواصل الداخلي، مثل المنصات التشاركية والبريد الإلكتروني الفوري.
- عقد اجتماعات دورية لتعزيز التفاهم وتقليل سوء الفهم.
- إنشاء دليل واضح للأدوار والمسؤوليات لتجنب تضارب المهام.
- تقليل الأعباء الوظيفية من خلال تحسين توزيع المهام وإعادة النظر في أعداد العاملين.
- توفير دعم نفسي وبرامج رفاهية مهنية للعاملين لتخفيف الإجهاد.
- تشجيع العمل الجماعي وتقوية العلاقات بين العاملين لتعزيز الروح الإيجابية.

(و) - البحوث المقترحة:

- متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالروضات المعتمدة بمحافظة المنيا في ضوء الخبرات العالمية.

- تطوير الحوكمة الإلكترونية بروضات محافظة المنيا في ضوء تحديات العصر الرقمي.
- الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بروضات محافظة المنيا.
- تأثير الحوكمة الإلكترونية على التنمية المهنية للمعلمات برياض الأطفال.
- الصحة التنظيمية مدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال.
- الصحة التنظيمية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر قياداتها.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- أبو النصر، مدحت محمد محمود. (٢٠١٥). الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو سرحان، نسرين عودة، والزعبي، زهير حسين. (٢٠٢٢). درجة الصحة التنظيمية وعلاقتها بمستوى ممارسة القيادة الخادمة لدى المديرين في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الهاشمية بالأردن.
- أبو عيطه، أحمد عبد اللطيف. (٢٠٢٣). تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، (٣١)، ٢٢١٥-٢٣٣٦.
- أبو غيث، يسرى أحمد، والعمرى، أيمن أحمد. (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الخضراء وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية لدى مديري

المدارس الأساسية في لواء الرصيفة [رسالة ماجستير غير منشورة].
الجامعة الهاشمية بالأردن.

أحمد، أحمد إبراهيم، الكندري، محمد جاسم، وعبد البر، نسمة عبد الرسول.
(٢٠١٨). محددات الصحة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية. مجلة
المعرفة التربوية، ٦ (١٢)، ١١٠-١٣٠.

أحمد، مصطفى قاسم، وسلطان، ريم يوسف. (٢٠٢١). دور الصحة
التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية. مجلة آراء للدراسات
الاقتصادية والإدارية، ٣ (١)، ١١٣-١٣١.

بادي، سوهايم، وبوخالفة، خديجة. (٢٠١٧، نوفمبر). الحوكمة الإلكترونية
وتواجدها على شبكات التواصل الاجتماعي لتعزيز المشاركة
الإلكترونية. المؤتمر الثامن والعشرون: لشبكات التواصل الاجتماعي
وتأثيراتها في مؤسسات المعلومات في الوطن العربي، الاتحاد العربي
للمكتبات والمعلومات بالقاهرة.

البلوشي، حسن بن علي، المهدي، ياسر فتحي، وحماد، وحيد شاه.
(٢٠١٩). القيادة التحويلية وعلاقتها بالصحة التنظيمية في مدارس
التعليم الأساسي بسلطنة عمان. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٨
(٦)، ٥٢-٦٧.

التوبية، شيخة بنت شيخان، الحارثي، عائشة بنت سالم، وأبو ناصر، فتحي
محمد. (٢٠٢٣). متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في
المدارس الحكومية بسلطنة عمان من وجهة نظر الخبراء [رسالة
ماجستير، جامعة السلطان قابوس]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الجابرية، ماجدة بنت حمود، الحبسية، رضية بنت سليمان، ابن علي، علي
بن خميس، وآل الثاني، يعقوب بن سالم. (٢٠٢٣). تطبيق الحوكمة
الإلكترونية وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية في المدارس الحكومية

بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان. [رسالة ماجستير غير منشورة].
جامعة نزوي.

الجريسي، مي بنت إبراهيم. (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية
في مكاتب التعليم بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة،
(١١١)، ٦٥٥-٦٨٥.

الحري، بدر بن غازي. (٢٠٢٠). واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في
المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل. مجلة القراءة والمعرفة،
(٢٢٧)، ٣٣٩-٣٨١.

حمد. أحمد محمد، والصميدعي، نمير إبراهيم. (٢٠٢٣). قياس الصحة
التنظيمية لدى مدرّاء المدارس الثانوية. مجلة جامعة تكريت للعلوم
الإنسانية، ٣٠ (٣)، ١٩٤-٢١٥.

الحמיד، نورة سليمان. (٢٠١٩). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس
الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية،
٣٥ (١١)، ٥٦٤-٥٩٤.

الخرشة، ثروة داوود. (٢٠٢٤). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالصحة
التنظيمية في مدارس المزار الجنوبي من وجهة نظر المعلمين. مجلة
جامعة عمان العربية للبحوث، ٩ (١)، ٢٦٤-٢٨١.

خلاف، شيماء صبحي. (٢٠٢٤). الحوكمة الإلكترونية وتطوير أداء
العاملين بالإدارات المدرسية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية،
٢ (٦٥)، ٣٩٧-٤٣٤.

الداود، منيرة بنت عبد العزيز. (٢٠٢٢). الصحة التنظيمية وعلاقتها
بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة
الرياض. مجلة العلوم التربوية، ٩ (١)، ٦٢٩-٦٦٤.

الزهراني، صالح بن علي بن محمد. (٢٠٢١). الحوكمة الإلكترونية لنظام الاعتماد المدرسي في إدارات التعليم العام في ضوء منحى نظرية النظم. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، ١٦ (١)، ٥٣ - ٦٧.

سليمان، أحمد ربيع، مراد، مراد صالح، خطاب، أحمد علي، وعبد الستار، عبد الستار محروس. (٢٠٢٣). الحوكمة الإلكترونية ودورها في مكافحة الممارسات البيروقراطية بالإدارات التعليمية في مصر. مجلة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٧ (١٦)، ٣٣-٧١.

السهلي، نورة بتال. (٢٠٢٢). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمحافظة حفر الباطن وسبل تحسينها. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، (٢٥)، ٩٥-١٢٢.

السيد، أميرة محمد نور الدين، عيداروس، أحمد نجم الدين، وهمام، إيمان احمد حسن. (٢٠٢٣). الحوكمة الإلكترونية مدخل لإرساء ثقافة الميزة التنافسية في الإدارات التعليمية. دراسات تربوية ونفسية، (١٢٧). ١-٥٤.

الشهراني. نوال سعيد، والمفيز، خولة بنت عبد الله. (٢٠٢٢) الصحة التنظيمية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية في مدارس التعليم الثانوي الحكومي للبنات بمدينة الرياض من منظور القائدات والمعلمات. رسالة الخليج العربي، ٤٣ (١٦٥). ١١٥-١٣٥.

الشهري، عبد الله بن عوض. (٢٠٢٠). الشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية. مجموعة يازوري للنشر والتوزيع.

الشياب، أحمد محمد، وأحمد، عنان محمد. (٢٠١٤). مفاهيم إدارية معاصرة. الأكاديميون للنشر والتوزيع بالأردن.

صاحي، إلهام عمير. (٢٠٢٤). دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري بالمؤسسات التعليمية الأهلية. مجلة الدراسات المستدامة، ٦، ٢٣٩٥-٢٤٢٨.

عبد الجواد، وداد سامي. (٢٠٢٣). الحوكمة الإلكترونية للتنمية المهنية في ضوء معايير الجودة. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، (١٠)، ٧٧-١٤٠.

العزب، هاني السيد. (٢٠٢٠). الصحة المنظمة كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية - تصور مقترح. *مجلة التربية وثقافة الطفل*، ١٦ (٤)، ١٠-٥٠.

عطية، محمد عبد الكريم، والفقهاء، هند أحمد. (٢٠٢١). النمط القيادي السائد لدى قائدات مدارس محافظة بلجرش وعلاقته بمستوى الصحة التنظيمية. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، (٨)، ٦٥٥-٧٠٤. على، محمود على، وعيداروس، أحمد نجم الدين. (٢٠٢٣). الحوكمة الرقمية مدخل لإرساء ثقافة التدريب القيادي لقيادات المعاهد الزهرية بمصر. *دراسات تربوية ونفسية*، (١٢٧)، ١٩٧-٢٥٢.

الغامدي، هاني بن محمد. (٢٠١٩). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية*، ٢٠، ١١٩-١٤٤.

لظفي، هناء محمد جلال. (٢٠٢١). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ٤ (١٥)، ٩٤-١.

مسيل، محمود عطا، منصور، فيولا منير، وعلبوة، مايسة مصطفى. (٢٠٢١). التقويض الإداري كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي في مصر. *دراسات تربوية ونفسية*، (١١٢)، ٢٦٣-٣٢٤.

منصور، إيناس أبو الغيط، أحمد، حافظ فرج، وخاطر، نعمة منور محاسب. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بمرحلة التعليم الثانوي في ضوء التحول الرقمي بمحافظة البحيرة. مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية، (٢٣)، ١٣١-١٥٥.

المؤتمر الافتراضي الدولي الثاني. (٢٠٢٤، سبتمبر ١٩-٢٠). فعالية الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التحول الرقمي وتعزيز التنمية المستدامة وريادة الأعمال في الدول العربية ٢٠٣٠. المجلس الوطني للتدريب والتعليم ومؤسسة العلوم الإنسانية.

مؤتمر الحوكمة الإلكتروني الأول. (٢٠٢٤، فبراير ٢٨). دور أمن المعلومات والنكاه الاصطناعي في الحوكمة الإلكترونية والتعاملات الرقمية. القاهرة.

مؤتمر الحوكمة الإلكترونية المنعقد عبر الانترنت. (٢٠٢٢، مايو ١٠-١٢). الحوكمة الإلكترونية. أكاديمية الحوكمة الإلكترونية بإستونيا بالشراكة مع مركز الاتحاد الافريقي والأوروبي للرقمنة من اجل التنمية. المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي. (٢٠٢٣، يونيو ٣-٤). الحوكمة والتنمية المستدامة. معهد التخطيط القومي بالقاهرة.

ناصر الدين، يعقوب عادل. (٢٠٢٢). الاستراتيجية: منهج الممارسات المكاملة (ط. ٣). عمان - جامعة الشرق الأوسط.

الوذيانى، محمد بن معيض. (٢٠١٧). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٨ (١٣)، ٥٠٧-٥٤٠.

وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. (٢٠٢٢). الأجندة الوطنية للتنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) المحدثه. رئاسة الجمهورية. متاح على mped.gov.eg/files.egypt/2030.pdf

وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري. (٢٠١٦). *استراتيجية التنمية المستدامة - رؤية مصر ٢٠٣٠* - رئاسة الجمهورية. متاح على <https://www.enow.gov.eg/report/vision-Ar.pdf>

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Al Athmay, A. A. A. R. A. (2015). Demographic factors as determinants of e-governance adoption: a field study in the United Arab Emirates (UAE). *Transforming Government: People, Process and Policy*, 9(2), 159-180.
- Alaei, F., Ahghar, G., & Fathi Vernosfaderani, L. (2024). Identification and Explanation of Organizational Health Dimensions and Components among Middle School Teachers in Tehran. *Iranian journal of educational sociology*, 7(2), 36-42.
- Arokiasamy, A. R. A. (2018). Linking transformational leadership with organizational health of secondary school teachers: A conceptual model and research proposition. *Economics, Management and Sustainability*, 3(1), 21-33.
- Ashree, M.R., Krishnan, C.B & Sinduja (2015). E-Governance: A successful implementation of government policies using cloud computing. *International journal of applied environment sciences*, 10(1).
- Buluc, B. (2015). Relationship between instructional leadership and organizational health in primary schools. *The Anthropologist*, 19(1), 175-183.

- Debbarma, A. (2023). E-Governance in Education Management: Utilizing ICT for Efficiency and Transparency in Tripura. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 7(11), 283-287.
- Fakeeh, K. A. (2016). The e-governance (e-gov) information management models. *International Journal of applied information systems*, 11(1), 2249-0868.
- Hong, K. S., Law, L., & Toner, A. M. (2014). ORGANIZATIONAL HEALTH: A STUDY OF A MALAYSIAN PRIVATE HIGHER LEARNING INSTITUTION. *International Journal of Business & Society*, 15(2).
- Kaur, A & Singh, H. (2020). E-governance: role in education. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM)*, 4(5).
- Krishnaprabu, S. (2019). E-governance in Education Sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(1).
- MacIntosh, E. W., & Doherty, A. (2016). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport management review*, 13(2), 106-117.
- Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L. (2013). The organizational health of urban elementary schools: School health and teacher functioning. *School mental health*, 5, 144-154.

- Özgenel, M., & Aksu, T. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*.
- Parlar, H., & Cansoy, R. (2017). Examining the Relationship between Instructional Leadership and Organizational Health. *Journal of Education and Training Studies*, 5(4), 18-28.
- Pourrajab, M., Mahdinezhad, M., Bijandi, M. S., Basri, R., & Nazari, K. (2011). Educational administrators' performance and organizational health: Key factors for sustainable development in high schools. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(5), 397.
- Ray, D. & Mohanty, V. (2024). Impact of E-Governance in School Education in Odisha: An Overview. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(1), 4410-4415.
- RAYA, D. R. P., & Sivapragasam, P. (2011). Organizational health: Examining workplace practices and well-being. *CHIEF PATRON CHIEF PATRON*.
- Saha, S., Bhattacharyya, D., Kim, T. H., & Bandyopadhyay, S. K. (2010). Model based threat and vulnerability analysis of e-governance systems. *Int. J. u-e-Serv. Sci. Technol*, 3(2), 7-22.
- Suklabaidya, S., & Sen, A. M. (2013). Challenges and Prospects of E-governance in

- Education. *International Journal of Emerging Trends & Technology in Computer Science (IJETTCS)*, 2(3), 258-262.
- Toprak, M., Inandi, B., & Colak, A. L. (2015). Do leadership styles influence organizational health? A study in educational organizations. *International Journal of Educational Methodology*, 1(1), 19-26.
- Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (2014). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis. *Educational research and evaluation*, 5(3), 249-268.
- Yüceler, A., Doğanalp, B., Kaya, Ş. D., Prof, A., & Yüceler, A. (2013). The relation between organizational health and organizational commitment. *Mediterranean journal of social sciences*, 4(10), 781-788.