



جامعة الموصل
كلية الادارة والاقتصاد

تشخيص مدى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية/ دراسة حالة

رقة عامر عبد الرحمن حسن العثمان

الدبلوم العالي التخصصي

في إدارة الأعمال

إشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

عامر إسماعيل حديد

تشخيص مدى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية/ دراسة حالة

رسالة تقدمت بها

رقة عامر عبدالرحمن حسن العثمان

الى

مجلس كلية الإدارة والإقتصاد في جامعة الموصل

وهي جزء من متطلبات نبيل شهادة الدبلوم العالي

التخصصي في إدارة الأعمال

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

عامر إسماعيل حديد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ^{صَل} إِنَّكَ

أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾

صَلَّى
الْعَظِيمُ

سورة البقرة آية : ٣٢

إقرار المشرف

أشهد إعداد هذه الرسالة الموسومة "مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية" جرى تحت إشرافي في جامعة الموصل/ كلية الإدارة والإقتصاد وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة الأعمال .

التوقيع:

المشرف: أ. م. د. عامر اسماعيل حديد

التاريخ: / / ٢٠١٩ م

إقرار المقوم اللغوي

أشهد بأن هذه الرسالة الموسومة "مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية" تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية وبذلك أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير.

التوقيع:

الاسم: أ. م. د. صالح ويّس محمد

التاريخ: / / ٢٠١٩ م

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيات المقدّمة من قبل المشرف والمقوم اللغوي أُرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:

الاسم:

التاريخ: / / ٢٠١٩ م

إقرار رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على التوصيات المقدّمة من قبل المشرف والمقوم اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا في القسم، أُرشح هذه الرسالة للمناقشة

التوقيع:

الاسم: أ. م. د. علاء اليماني

التاريخ: / / ٢٠١٩ م

قرار لجنة المناقشة

نشهد بأننا أعضاء لجنة التقويم والمناقشة قد أطلعنا على الرسالة الموسومة بـ " مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية" وناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ / / ٢٠١٩ وإنها جديرة لنيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة الأعمال.

المدرس الدكتور

الأستاذ المساعد الدكتور

عضو لجنة المناقشة

عضو لجنة المناقشة

كلية الإدارة والإقتصاد

كلية الإدارة والإقتصاد

جامعة الموصل

جامعة الموصل

عضواً

عضواً

الأستاذ المساعد الدكتور

عضوا لجنة المناقشة (المشرف)

قرار مجلس الكلية

اجتمع مجلس كلية الإدارة والإقتصاد بجلسته المنعقدة بتاريخ / / ٢٠١٩ وقرر

.....

التوقيع:

التوقيع:

عميد كلية الإدارة والإقتصاد:

مقرر مجلس الكلية:

الأستاذ المساعد الدكتور:

الأستاذ المساعد الدكتور:

التاريخ: / / ٢٠١٩

التاريخ: / / ٢٠١٩

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه اجمعين ومن تبعه بإحسان الى يوم الدين.

لا يسعني في هذا المقام الا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور **عامر حديد** الذي أشرف على هذا العمل والذي له الفضل الكبير بتوجيهاته وارشاداته وملاحظاته في اتمام هذه الرسالة.

وأقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور عميد كلية الإدارة والاقتصاد لدعمه المتواصل لطلبة الدراسات العليا، وأقدم شكري وتقديري إلى السيد رئيس قسم إدارة الأعمال وكادر التدريسي.

كما واتقدم لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقراءة ومناقشة هذا العمل ،وابداء ملاحظاتهم القيمة أراءهم السديدة التي اغنت الرسالة ورفعت مكانتها العلمية، فجزاهم الله كل خير.

كما اتقدم بالشكر الى كادر مدارس الاوائل الاهلية من المؤسسين والإداريين على تقديم المعلومات وتسهيل العمل واتمنى لهم كل التفوق والنجاح.

واخيراً اتوجه بالشكر الى كل من ساندني بدعواته الصادقة وتمنياته المخلصة

فيأرب لك الحمد ولك الشكر على ما أنعمت

الباحثة

رقة عامر عبدالرحمن العثمان

المستخلص

إن الخلفية النظرية للإدارة الإلكترونية أنها العملية الإدارية القائمة على امكانية التميز للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمات والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة المبحوثة. هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية ومدى تطبيقها. كذلك معرفة مدى تأثير متغيري الجنس والمرحلة "الابتدائي/ثانوي" من الاداريين على مستوى تشخيص مدى تطبيق وظائف الادارة الالكترونية .

وقد استخدمت الباحثة استمارة الاستبانة كأسلوب البحث للحصول على البيانات، تم توزيعها على عينة الدراسة والمكونة من (٦٨) فرد من الاداريين العاملين في مدارس الاوائل الأهلية وضمن المستويات الادارية الثلاثة (العليا، الوسطى، التنفيذية) وتكونت الاستبانة من خمسة محاور ضم كل منها ٩ اسئلة، ليكون مجموع الاسئلة ٤٥ سنوات، تم اعتماد المقياس الخماسي للإجابة عنها ويهدف التحقق من صحة وصدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين ، وكذلك تم استخراج معامل الثبات بواسطة معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيمة (٠,٩٠)، وتم تحليل البيانات باستخدام الاداة الاحصائية (SPSS)

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

١. وجود مستوى تطبيق جيد للإدارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية.
 ٢. عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغيرين الجنس والمرحلة من الاداريين في مستوى تشخيص مدى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة.
- وبناءً على ما توصلت اليه الدراسة من استنتاجات، اوصت الباحثة بمجموعة من مقترحات منها:
١. شرط اجادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التعيين في المدرسة.
 ٢. توفير البنية التحتية اللازمة للارتقاء بتطبيق الادارة الالكترونية في المنظمة المبحوثة، من موارد مادية وبشرية.
- الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية ،مدارس الاوائل الاهلية.

ثبت الجداول

الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	إقرار المشرف
ت	قرار لجنة المناقشة
ث	شكر والتقدير
ج	المستخلص
ح	قائمة المحتويات
خ	قائمة الأشكال
د	قائمة الجداول
١	المقدمة
	الفصل الأول
	الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة
٢	المبحث الأول الدراسات السابقة
٢	أولاً: الدراسات السابقة للإدارة الإلكترونية
٧	ثانياً: تقييم الدراسات السابقة
٨	المبحث الثاني منهجية البحث
٨	أولاً: مشكلة البحث
٨	ثانياً: أهمية البحث
٩	ثالثاً: أهداف البحث
٩	رابعاً: فرضيات البحث
١٠	خامساً: عينة البحث
١٠	سادساً: أدوات جمع البيانات
١٠	سابعاً: صدق وثبات أداة البحث
١١	ثامناً: وصف استمارة الاستبانة
١٢	المبحث الثالث وصف مجتمع البحث
١٢	أولاً: نبذة عم مجتمع البحث

الصفحة	الموضوع
١٣	ثانياً: السمات الشخصية لعينة البحث
١٦	الفصل الثاني
١٦	المبحث الاول
١٦	اولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية
١٧	ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية
١٨	ثالثاً: تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية
٢٢	رابعاً: اهمية الإدارة الإلكترونية
٢٣	خامساً: اهداف الإدارة الإلكترونية
٢٥	سادساً: خصائص الإدارة الإلكترونية
٢٨	سابعاً: عناصر الإدارة الإلكترونية وتقنياتها
٣١	المبحث الثاني
٣١	اولاً: وظائف الإدارة الإلكترونية
٤٠	ثانياً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الاوائل
٤٥	الفصل الثالث الجانب العملي
٤٥	عرض نتائج التحليل في ضوء إجابات العينة
٥٤	الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات
٥٤	المبحث الأول الاستنتاجات
٥٥	المبحث الثاني التوصيات
٥٦	قائمة المراجع

ثبت الأشكال

الصفحة	عنوانه الشكل
١٩	تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية
٢٠	مراحل التطور التاريخي للإدارة بفعل تأثير القوى البيئية والتطورات في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

ثبت الجدول

الصفحة	عنوان الجدول
٢	الدراسات السابقة للإدارة الإلكترونية
١١	جدول توضح لاستمارات الاستبيان
١٣	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
١٣	توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمر
١٤	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي
١٤	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخدمة
١٥	توزيع أفراد العينة حسب المرحلة
٢١	المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية
٣٣	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني
٣٤	التأثيرات الاساسية للإنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم
٣٧	مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين
٤٥	انموذج اجابات عينة الاستبانة وفق مقياس (Likerd) الخماسي
٤٦	التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلال: التخطيط الإلكتروني
٤٧	التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف: التنظيم الإلكتروني
٤٨	التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف: التوجيه الإلكتروني

الصفحة	عنوان الجدول
٤٩	التكرارات والنسب المئوية الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف: التنفيذ الإلكتروني
٥٠	التكرارات والنسب المئوية الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف: الرقابة والتقييم الإلكتروني
٥١	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية
٥٢	نتائج اختبار (t) لمتغير الجنس
٥٣	نتائج (t) لمتغير المرحلة

المقدمة

ان قدرة المدرسة في إدارة رسالتها تستند اساسا على جودة الإدارة فيها، حيث تعتبر المحرك الاساسي لتنظيم وتوجيه وتقييم عملية التعليم والتعلم.

وبما ان المدارس مصدراً من مصادر الإستثمار وتنمية الموارد البشرية. عليه لابد لإدارة هذه المدارس من إعتقاد على أحدث الأساليب من أجل الوصول الى اهدافها، وفي مقدمة هذه الأساليب الإدارة الإلكترونية. والتي حظيت هذه الأخيرة بإهتمام الكبير من قبل القائمين بالنظام التعليمي.

وبما أننا نعيش عصر الثورة التكنولوجية الكبيرة. اصبح لزاما علينا ان نسعى نحو تحسين مستوى الإدارات في مدارسنا من خلال محاولات جادة في إعادة صياغة الأعمال الإدارية، بالشكل الذي يمكننا من مواجهة المستقبل ومواكبة التسارع اللامحدود في مجال تكنولوجيا المعلومات والإيصالات فضلا عن التعامل بكفاءة وفاعلية مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحالي.

ومن هنا تسعى الباحثة الى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية من خلال دراستها المتكونة من أربعة أفصلٍ خصص الفصل الأول منها للدراسات السابقة والمنهجية في حين تناول الفصل الثاني الجانب النظري للدراسة وجاء الفصل الثالث لتغطي الجانب العملي واختتمت الدراسة بالفصل الرابع والتي تناولت الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفصل الاول

المبحث الاول

الدراسات السابقة

يهدف في هذا المبحث الى بتسلط الضوء حول أهم الدراسات السابقة للباحثين في مجال الادارة الالكترونية ومدى تطبيقها في المنظمات والنتيجة التي تم تحقيقها من استعمال مثل هذا نوع من الادارة، اذ في هذه الدراسة سوف نتناول هذا الموضوع في جوانب مختلفة بحسب البيئة والموضوع.

اولاً: الدراسات السابقة

جدول (١-١)

دراسات سابقة عن الادارة الالكترونية

دراسة (١)	عبد العزيز طيب فتحي (٢٠٠٤)
عنوان الدراسة	دور المعلوماتية في إقامة متطلبات الإدارة الألكترونية تصميم نموذج مقترح لتحول مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل الى تطبيق الإدارة الألكترونية
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى مساعدة مصنع الألبسة الجاهزة على الإنتباه إلى التوجهات الحديثة في الإدارة والأداء وطرائق الوصول إلى هذا النوع من الادارة الحديثة من خلال استغلال كامل لكافة مكونات ونماذج المعلوماتية سواءً الموجودة حالياً في البيئة الداخلية لمؤسساتنا أو ما يمكن امتلاكه وتوطينه من البيئة الخارجية، كما يهدف البحث الى ادراك المجالات والأقسام التي تحتاج إلى تحديث وتطوير بهدف بناء الإدارة الألكترونية بشكل يحقق الفوائد المرجوة منها، بما فيها تجاوز التحديات في هذا العصر الجديد، الذي أصبحت فيه القدرة التنافسية لأي مصنع مرهونة بقدرته على تحسين منتجاته واساليبه ونمط عمله بشكل يضمن لها التكيف مع ظروف السوق المتغيرة على الدوام.
منهج الدراسة	اعتمدَ البحث منهج دراسة الحالة، كونه يضم اكثر من اسلوب بحثي معاً في آن واحد، فهو يتمثل بالملاحظة والاستفسار والاستبيان والمقابلة الشخصية التي تؤدي للوصول إلى المعلومات بشكل دقيق ومباشر وبما يسمح للباحث بدراستها وتحليلها

	واختيار ما يتعلق منها بشكل مباشر بالحالة المبحوثة.
دراسة (٢)	يونس محمد خضر أطحير (٢٠٠٩)
عنوان الدراسة	إسهام عناصر الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي نموذج مقترح في مديرية بلدية الموصل
أهداف الدراسة	<p>يمكن تحديد الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها كالآتي:</p> <p>١. المساهمة في تسليط الضوء على واقع عملية التخطيط الاستراتيجي المتبع في المنظمة المبحوثة، وتحديد أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه الإدارة في هذا المجال، وتقديم التوصيات الخاصة بها.</p> <p>٢. تحديد مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة بشكل ينسجم مع البيئة العراقية، وتشخيص أهم المراحل والخطوات التي يمكن إتباعها في عملية التحول لمواكبة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.</p> <p>٣. تصميم نموذج مقترح للمنظمة المبحوثة يقوم على أساس التكامل بين العناصر الرئيسة لمنظومة الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات إلكترونياً داخل المنظمة المبحوثة، وبينها وبين الأطراف الأخرى ذات العلاقة بعملها، لغرض تهيئة بيئة عمل إلكترونية تسهم في تطوير الأسلوب الحالي المتبع في عملية التخطيط الاستراتيجي للمشاريع المهمة والحيوية في ضوء التحليل القائم على المعرفة والمعلوماتية والمشاركة الفعالة للمستفيدين من الخدمات.</p>
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وذلك لكونه منهجاً يساعد في التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد الدراسة، وبوصفه المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق في المعلومات ذات العلاقة، فضلاً عن تعدد سماته من حيث إمكانيته في الجمع بين أكثر من أسلوب بحثي في آن واحد، إذ يتمثل بالملاحظة والاستفسار والاستبانة والمقابلات الشخصية التي تؤدي إلى الوصول إلى المعلومات بشكل مباشر، وعادةً ما يضم هذا المنهج - دراسة الحالة - معلومات وصفية غزيرة تسلط الضوء على واقع الحال بدون أي تجريّد إحصائي - أي استبعاد بعض البيانات بهدف تحقيق النتيجة بما يتناسب مع طبيعة الدراسة - كما يقلل هذا النوع من المناهج من الميل إلى سوء التفسير للبيانات الإحصائية، كونها تحليلاً شاملاً

	<p>ودقيقاً لظاهرة ما ومحاولة الوصول إلى معلومات كافية عن الحالة موضوع الدراسة مع التركيز على جانب معين منها، وتجمع البيانات عن الحالة المبحوثة على وفق أسلوب علمي منظم بهدف تحديد الفجوة أو تقليصها إلى أدنى حد ممكن من خلال وضع الحلول المناسبة للمشكلة قيد الدراسة.</p>
دراسة (٣)	عاشور عبد الكريم (٢٠١٠)
عنوان الدراسة	دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر
أهداف الدراسة	<p>١. إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية</p> <p>٢. الوصول الى مدى نجاح الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات الأنموذج الأمريكي باعتباره يمثل مبادرة دولية متقدمة تكنولوجياً.</p> <p>٣. محاولة التعرف على استراتيجيات الخدمات العامة الإلكترونية وكيف أثرت ألياتها في الوصول إلى الخدمات العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية</p>
منهج الدراسة	<p>المنهج الوصفي التحليلي: الذي يركز على الوصف الدقيق، و التفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، و يتجلى الإعتماد على هذا المنهج من خلال سرد، و وصف وتحليل أهم خصائص و عناصر الإدارة الإلكترونية، وكذا التطرق لمفهوم الخدمة العامة، و استراتيجيات التطبيقات، كما تم إستخدام هذا المنهج أثناء تناول أوجه تطبيقات الخدمات الإلكترونية في النموذج الأمريكي، ومن خلال واقع التجربة الجزائرية، بتوضيح أنماط وشكل الأعمال الالكترونية المقدمة التي تعكس نمط العلاقة القائمة بين الأجهزة الحكومية وجمهور المواطنين.</p> <p>منهج تحليل المضمون (Content Analysis) يعد هذا المنهج من أساليب البحث التي تستخدم في تحليل البيانات، ويقدم في هذا الموضوع دراسة، وتحليل لمضامين القوانين، والتشريعات والمواد القانونية، المرتبطة بموضوع التحول للإدارة الإلكترونية الخاصة بنموذجي الدراسة.</p> <p>منهج دراسة الحالة (Case Study Method) الذي يهدف إلى جمع المعطيات</p>

	<p>والبيانات حول الحالة المدروسة، ويظهر توظيف هذا المنهج في البحث من خلال محاولة جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات حول الأنموذج الأمريكي لإدارة الحكومة الإلكترونية، والبحث في آليات عمله وإنجازاته ومحاولة تقييمه، كما تم الاعتماد على أساسيات هذا المنهج عند التطرق إلى تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر . كما تستعين الدراسة بالمنهج التاريخي في رصد أهم التطورات التي مرت بها تجربة التحول للإدارة الإلكترونية، وما أفرزته من عوامل أثرت بشكل متفاوت في صياغة نموذج الإدارة الإلكترونية الخاصة بنموذج البلدين.</p>
دراسة (٤)	بلجيلج شهينار (٢٠١٣)
عنوان الدراسة	الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة - التجربة الجزائرية
اهداف الدراسة	<p>تهدف هذه الدراسة لتحقيق بحث إمكانية توظيف أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة العامة. وفي ضوء مشكلة البحث تم تحديد الأهداف التالية:</p> <p>١. محاولة الإحاطة بأهم الآثار والمنافع التي تنعكس على المؤسسات العمومية من جراء التطبيق الصحيح للإدارة الإلكترونية.</p> <p>٢. محاولة تشخيص واقع الإدارة العامة الجزائرية وتطبيقاتها الإلكترونية من خلال دراسة قطاعية.</p>
منهج الدراسة	<p>تفرض طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج تتمثل فيما يلي:</p> <p>١. المنهج الوصفي: وهو المنهج الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية وتبرز أهم مواطن الاعتماد على هذا المنهج في سرد ووصف مبادئ الإدارة الإلكترونية وتحليل المتطلبات الأساسية لبناء نموذج الإدارة الإلكترونية وكذا في التطرق لمفهوم الإدارة العامة وأنماط تقديم الخدمة وفي البحث عن طرائق سبل رفع مستوى الأداء في المنظمات الحكومية لتحقيق التنمية الإدارية.</p> <p>٢. منهج دراسة الحالة: الذي يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة المعنية أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة محل الدراسة وكذا في جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات حول تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر .</p>

دراسة (٥)	تارقي يونس (٢٠١٧)
عنوان الدراسة	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية
أهداف الدراسة	<p>تسعي الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية</p> <p>١. تسليط الأضواء على دور الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة بلدية أولاد عيسى وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمات العمومية</p> <p>٢. أبراز أهمية الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات للمؤسسة وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها المنظمة لربائنها</p> <p>٣. التعرف على مختلف تكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من اجل الإرتقاء بخدماتها</p> <p>٤. إثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.</p>
منهج الدراسة	<p>يعتبر من المواضيع الحديثة الذي سيطر في إنشاء رؤية جديدة في علم الإدارة، ويدعم استخدام الإدارة الإلكترونية، كاسلوب جديد في العمل وتقديم الامثل للخدمات العامة بما يخدم البيئة العصرية، وعلى هذا الأساس تفرض علينا طبيعة الموضوع استخدام</p> <p>المنهج الوصفي التحليلي: بهدف الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الاشكالية، وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع، وكذا بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة، ثم التحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية</p>

المصدر: من الباحثة إعتداد على الادبيات العلمية

ثانيا: تقييم الدراسات السابقة

١. إثراء الجانب النظري فقد اسهمت الدراسات السابقة في اغناء الجانب النظري بشكل مباشر من خلال الاقتباس او من خلال التأثير الخاص بها.
٢. حداثة الدراسات السابقة ادى إلى وصل البحث الى نقاط حديثة ومتطورة

٣. تأثر الجانب العملي واسئلة الاستبيان التي اختيرت بالعمل بالدراسات السابقة، نتيجة الإطلاع على نماذج الاسئلة للدراسات السابقة وطريقة إعداد اسئلة الاستبيان
٤. تنوع العينات في الدراسات السابقة ادى إلى تسهيل إختيار العينة المناسبة للبحث
٥. تطوير منهجية الدراسة الحالية من خلال الإطلاع على المنهجيات المتبعة في الدراسات السابقة والإستفادة منها.

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد الادارة الالكترونية من ابرز نتاجات ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أدى ظهورها إلى احداث نقلة نوعية على مستوى اداء الاعمال وتقديم الخدمات الامر الذي فرض على المنظمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

ومن خلال اطلاع الباحثة وعملها في المجال التربوي لاحظت أهمية اعتماد المدارس للوسائل التكنولوجية وتوظيفها في أعمالهم المدرسية المختلفة وان التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس لم يعد موضع تفكير.

في ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:

١. ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الاوائل الاهلية
٢. هل يوجد فروقات ذات دلالة معنوية في مدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الأوائل الأهلية والمستندة إلى المتغير الجنس (ذكر/انثى)
٣. هل يوجد فروقات ذات دلالة معنوية في مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية والمستندة إلى متغير المرحلة (ابتدائي /ثانوي).

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من الإدارة الإلكترونية التي تعد من أبرز ما حققته ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يتميز بها عصرنا الحالي بها، وتبرز أهمية البحث الآتية:

١. توفر الإدارة الإلكترونية فرصاً عديدة لصناعة التعليم تتمثل في إمكانية نقل آخر مستجدات التكنولوجيا بصورة مستمرة إلى مجال التعليم.
٢. التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية ومتغيراتها وابرار أهميتها في قطاع التعليم التربوي.
٣. تكسيب الدراسة أهميتها من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها والتي تعد ذات أهمية في الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم التربوي.

٤. أهمية متغير الادارة الالكترونية، اذ يعد من المفاهيم الحديثة في الوقت المعاصر، فعلى الرغم من ان هذا المفهوم قد تم طرقة من قبل الباحثين السابقين إلا أنه لايزال بحاجة الى الكثير من الدراسة وذلك للتطورات المستمرة في هذا المجال.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تستند الدراسة على بلوغ الاهداف الاتية:

١. وصف وتشخيص مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة
٢. المساهمة بالنهوض بواقع مدارس الأوائل الأهلية من أجل الإرتقاء بمستوى أدائها في كل أنشطتها لمواكبة التطورات الحديثة.
٣. التعرف على تأثير بعدي الجنس والمرحلة (ابتدائي، وثانوي) في مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية.

رابعاً: فرضيات الدراسة

١. لا يوجد تطبيق للإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية.
٢. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية ومتغير الجنس.
٣. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس في مدارس الأوائل الأهلية ومتغير (ابتدائي / ثانوية).

خامساً: عينة الدراسة

توجهت الدراسة نحو الوقوف على الواقع الحقيقي لمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية، وعليه جرى تحديد عينة الدراسة من القادات الادارية العليا والوسطى والتنفيذية والمسؤولية عن تنظيم الإداري للمدارس. وبلغ عدد افراد عينة الدراسة (٦٨) والتي شكلت معظم مجتمع الدراسة.

سادساً: أدوات جمع البيانات

- ١- ما توفر من الكتب والبحوث العلمية لإغناء مجال متغير البحث في الجانب النظري
- ٢- الاستبانة والتي عدت المصدر الرئيس للبيانات من أفراد العينة في المجتمع فقد تطلب إجراء بحث إعداد استبيان مكون من وتخصيص جزاء حيث كان الجزء الاول من الاستبيان (الجنس، والعمر، والمستوى العلمي، وسنوات الخدمة) اما الجزء الثاني فتضمن ٤٥ سؤال خمس وظائف للإدارة الألكترونية ولقد اعتمدت الاجابات على فقرات الاستبيان بمقياس (Likert) الخماسي ضمن عبارات (لا اتفق، لا اتفق بشدة، محايد، اتفق، اتفق بشدة) لغرض الاجابة على فقرات متغير الاستثمار للبحث.

سابعاً: صدق وثبات أداة البحث

- الصدق يشير الى خاصية الاداة الى ما تهدف لقياسه، ويعد من اهم الشروط، وبعد تصميم الاستبانة تم عرضها على عدد من الاساتذة من ذوي الاختصاص والخبرة في كلية الادارة والاقتصاد بجامعة الموصل والذين ساهموا مشكورين في تحكم الاستبانة وبحسب الملحق (٢).
- اما بالنسبة لثبات اداة الدراسة فقدتم استخراج معامل ثبات الاداة، باستخدام معادلة كرونباخ الفا (cronbach's Alpha).
- وبلغ الثبات الكلي (٠,٩٠) لمجالات الاستبانة، مما يجعلها قابلة ومناسبة لأغراض البحث العلمي.

ثامناً: وصف لاستمارة الاستبانة

من خلال عرض لمنهجية البحث نعرض وصفاً موجزاً عن استمارة الاستبانة والتي تم من خلالها جمع البيانات عن عينة من مجتمع المنظمة المبحوثة والتي تضمنت محاور مفصلة كما في الجدول (١-٢) ادناه.

الجدول (١-٢)

جدول توضيحي لاستمارة الاستبانة

المتغيرات الأساسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
المعلومات الشخصية	الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة، المرحلة (الابتدائي/الثانوي)	٥	
الإدارة الإلكترونية	التخطيط الإلكتروني	٩	٩-١
	التنظيم الإلكتروني	٩	١٨-١٠
	التوجيه الإلكتروني	٩	٢٧-١٩
	التطبيق الإلكتروني	٩	٣٦-٢٨
	الرقابة التقويم الإلكتروني	٩	٤٥-٣٧

المصدر: من اعداد الباحثة

المبحث الثالث

وصف مجتمع البحث

أولاً: نبذة عن مجتمع البحث

تم تأسيس مدرسة الأوائل الأهلية سنة ٢٠٠٥ من قبل مجموعة من المستثمرين التجار في مدينة الموصل وقد تم الحصول على الإجازة بعد الحصول على الموافقات الرسمية من قبل مديرية التربية لافتتاحها، تقع المدرسة في حي العربي شمال مدينة الموصل في مكان مرتفع ومنفصل عن الدور السكنية والبنائات الحكومية، وتضم البناية ثلاث مدارس واحدة للمرحلة الابتدائية والثانية لثانوية البنات والأخرى لثانوية للبنين، فالبنائات مصممة كمدرسة نظامية تتوافر فيها المواصفات والشروط الأساسية التي تمكن القائمين عليها من تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المرجوة، فهي مدرسة حديثة البناء تتكون من ساحة كبيرة وساحة داخلية وحديقة، وتضم البناية ثلاث مدارس منها الابتدائية واثنين لثانوية البنات والبنين، فبالنسبة للمدارس فهي تتكون من ثلاثة طوابق يضم الطابق الأول عدداً من الصفوف الملائمة من حيث الحجم وعدد الطلاب والتي تتراوح ما بين (٢٠-٢٥) أو (٢٥-٣٠)، كما يضم الطابق غرفة للإدارة خاصة بالمعاونات أو ما يسمى (مسؤول الطابق) فانه يتولى كافة المسؤوليات والمهام المتعلقة بالكادر التدريسي أو الطلبة) وغرفة للكادر التعليمي وتواليت وغرفة خاصة بهم لتناول الطعام، كما يحوي الطابق على مكتبة ومختبر للحاسوب ومختبر للعلوم وصالات رياضية كبيرة مغلقة مجهزة بالألعاب الرياضية التي تستخدم للممارسة الرياضة في أوقات الشتاء، كما يوجد في نهاية كل طابق ممر وحمامين وأحدهما مخصص للذكور ذات اللون الأزرق والثانية للإناث ذات اللون الوردي، فضلاً عن وجود كافتريا في الطابق.

ثانيا: السمات الشخصية لعينة البحث

١- بحسب الجنس:

الجدول (٣-١)

يبين توزيع أفراد العينة بحسب الجنس

النسبة	العدد	النوع الإجتماعي
٤١%	٢٨	ذكر
٥٩%	٤٠	انثى
١٠٠%	٦٨	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة

نلاحظ من خلال الجدول (٣-١) والشكل (٢-١) بان العينة التي تم اختيارهم بحسب النوع الاجتماعي كانت النسبة الأعلى للإناث ٥٩% اما الذكور فكانت ٤١%. (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩)

٢- بحسب العمر:

الجدول (٤-١)

يبين توزيع الافراد بحسب العمر

النسبة	العدد	حسب العمر
٣١%	٢١	٢٠ - ٣٠ سنة
٤٠%	٢٧	٣١ - ٤٠ سنة
١٨%	١٢	٤١ - ٥٠ سنة
١١%	٨	٥١ سنة فأكثر
١٠٠%	٦٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الجدول (٤-١) والشكل (٣-١) يتضح لنا بأن النسبة الأكبر من عينة البحث بحسب العمر كانت عند الفئة العمرية (٣١ - ٤٠ سنة) وبنسبة (٤٠%)، ثم تلتها الفئة العمرية (٣١ - ٤٠ سنة)

بنسبة (٣١%)، ثم الفئة العمرية (٥٠-٤١ سنة) وبنسبة (١٨%) واخيراً كانت عند الفئة العمرية (٥٠ سنة فاكتر) وبنسبة (١١%). (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩)

٣- بحسب المستوى التعليمي:

الجدول (٥-١)

يبين توزيع افراد العينة بحسب المستوى العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
٠	٠	دكتوراه
١٣%	٩	ماجستير
٦١%	٤١	بكالوريوس
١٩%	١٣	دبلوم
٧%	٥	اعدادية
١٠٠%	٦٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

نلاحظ من الجدول (٥-١) والشكل (٤-١) أن النسبة الأعلى من العينة التي تم اختيارها حسب المؤهلات العلمي كانت لحملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (٦١%) ثم تلاها حملة الدبلوم بنسبة (١٩%) ثم حملة الماجستير بنسبة (١٣%) ثم حملة شهادة الإعدادية بنسبة (٧%) وحصلت حملة شهادة الدكتوراه على أقل نسبة بلغت الصفر. (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩)

٤- بحسب سنوات الخدمة:

الجدول (٦-١)

يبين توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة	العدد	حسب سنوات الخدمة
٤٧%	٣٢	اقل من ٥ سنوات
٢٨%	١٩	١٠-٦ سنوات
٢٥%	١٧	١٠ سنوات فاكتر
١٠٠%	٦٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

نلاحظ من الجدول رقم (٦-١) والشكل رقم (٥-١) أن النسبة الأكبر من عينة البحث حسب سنوات الخدمة كانت لفئة الأقل من ٥ سنوات وبنسبة (٤٧%) ثم تلتها الفئة من (٦-١٠) سنوات بنسبة (٢٨%) وأخيرا كانت الفئة التي خدمتها (١٠) سنوات وبنسبة (٢٥%). (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩).

٥- توزيع الكادر الإداري حسب المرحلة

الجدول (٧-١)

يبين توزيع أفراد العينة حسب المرحلة

النسبة	العدد	حسب المرحلة
%٤٤	٣٠	ابتدائي
%٥٦	٣٨	ثانوي
%١٠٠	٦٨	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

نلاحظ من الجدول (٧-١) والشكل (٦-١) أن المرحلة الثانوية كان عدد كادرها أعلى وبلغ ٣٨ وبنسبة (٥٦%) بينما بلغ الابتدائي ٣٠ وبنسبة (٤٤%). (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩). (سجلات المنظمة المبحوثة، ٢٠١٩)

الفصل الثاني

المبحث الاول

اولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما أضحى على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية. وذلك فان ظهور الادارة الالكترونية جاء بعد التطور الوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وإنترنت شبكة الأنترنت. (ياسين، ٢٠٠٥: ٣).

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية والسياسية (عاشور، ٢٠١٠: ١١)

ويمكن القول ان نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته التقنيات الإتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمنظمات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. (ياسين، ٢٠٠٥: ١٤)

ان نشأة الإدارة الإلكترونية تعود الى التحول للعمل بأشكال واساليب مختلفة اذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول وكذا طريقة توزيع بنودها وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات. (عاشور، ٢٠١٠: ١٢)

ولقد كان تطبيق إدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية الا متأخراً إذ بدأت بالظهور في أواخر عام ١٩٩٥ بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ومفهوم الادارة الالكترونية يدل على ان كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المنظمة. (عاشور، ٢٠١٠: ١٢) ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي حصة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الادارة الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعد على إنجاز المهام المناطة بها وتنفيذها على الوجه الاكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية

جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الادارة الالكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول اخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا وخلال العقد الأخير من القرن الماضي.(عاشور، ١٢:٢٠١٠) .

ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية أوسع من كونه وجود مفهوم المكننة الخاصة بإدارة العمل داخل المنظمة (حواسيب، برمجيات وأنترنت وغيرها من التقنيات)، بل تصل إلى تبادل البيات و المعلومات بين الإدارات المختلفة و المتعددة، واستخدامها في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها و توفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية وهي تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط، تنظيم، قيادة و رقابة إلا أنها بقدرتها على توفير المعرفة بصورة مستمرة و توظيفها من أجل تحقيق أهدافها.(كافية، حميد، ٢٠١٧: ٢٢٠)

وعرف Kim الإدارة الإلكتروني بأنها الإدارة التي تستخدم شبكات الإنترنت وتقانة المعلومات والاتصالات وذلك لدمج عمليات المنظمة مع تطبيقات هذه التقانة بهدف تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة والفاعلية (kim, 2003:2)

ولعل من أهم هذه التعاريف ما جاء به نجم: أن الإدارة الإلكترونية هي: "عملية إدارية قائمة على الإمكانيات ميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط، توجيه و الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة". (نجم، ٢٠٠٤: ١٢٧) كما يتم تعريفها ايضاً بأنها عملية مكننة جميع المهام والنشاطات الإدارية للمنظمة بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية (اتصالات، أجهزة، برمجيات) لتحقيق أهداف المنظمة.(السالمي، ٢٠٠٥: ٢٣٥)

ومن المفاهيم التي جاء بها كلاً من (Zouridis and Marcel) أنها العملية المحفزة لمعالجة العمليات الإدارية بشكل الكتروني سواء كانت في القطاع العام أو القطاع الخاص.(Zouridis and Marcel, 2003:159).

ويعرفها البنك الدولي، الإدارة الإلكترونية بأنها " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكنهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي

على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة". (كافية، حميد، ٢٠١٧: ٢٢١).

وعلى العموم فالإدارة الإلكترونية "هي بكل بساطة الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية الى الشكل الالكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد. (الكبيسي، ٢٠٠٨: ٢٩).

ثالثاً: تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية

يتفق كل من (O'Brien, 2000: 30-31) و (Daft, 2003: 57) و(إبراهيم، ٢٠٠٤: ١١٢) و(ياسين، ٢٠٠٥: ٤٩) على أن الإدارة الإلكترونية لم تأت من فراغ، وإنما جاءت نتيجة تطور موضوعي يمتد لفترات بعيدة، إذ تعد مقدمات الإدارة الإلكترونية بداية إنتشار استخدام نظام الحاسوب في أنشطة أعمال المنظمات، منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، عندما وجدت معظم المنظمات أن استخدامها لهذه الأنظمة سيعني الإسراع في انجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد، وكان من نتائج تطور استخدام الحاسوب والاتصال ظهور نظم تبادل البيانات إلكترونياً (Electronic Data Interchange)، ويضيف (O'Brien, 2000: 31) يمكن ملاحظة التطور الكبير في استخدامات الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمرور الوقت، وتوسع أدوارها ووظائفها في المنظمات، وصولاً إلى الأدوار الجديدة المرتبطة بصور مباشرة بنظم الاتصالات المتطورة والفضاء الرقمي والوسائل التكنولوجية الأخرى من مكونات البنية التحتية لمنظومة الإدارة الإلكترونية والتي قد يظهر توسع تطبيقاتها على مستوى أعمال المنظمة، فضلاً عن إنتشار تطبيقات المشاركة في المعلومات بين الإدارة والعاملين، وهذا ما يوضحه الشكل (١-٢) الآتي:



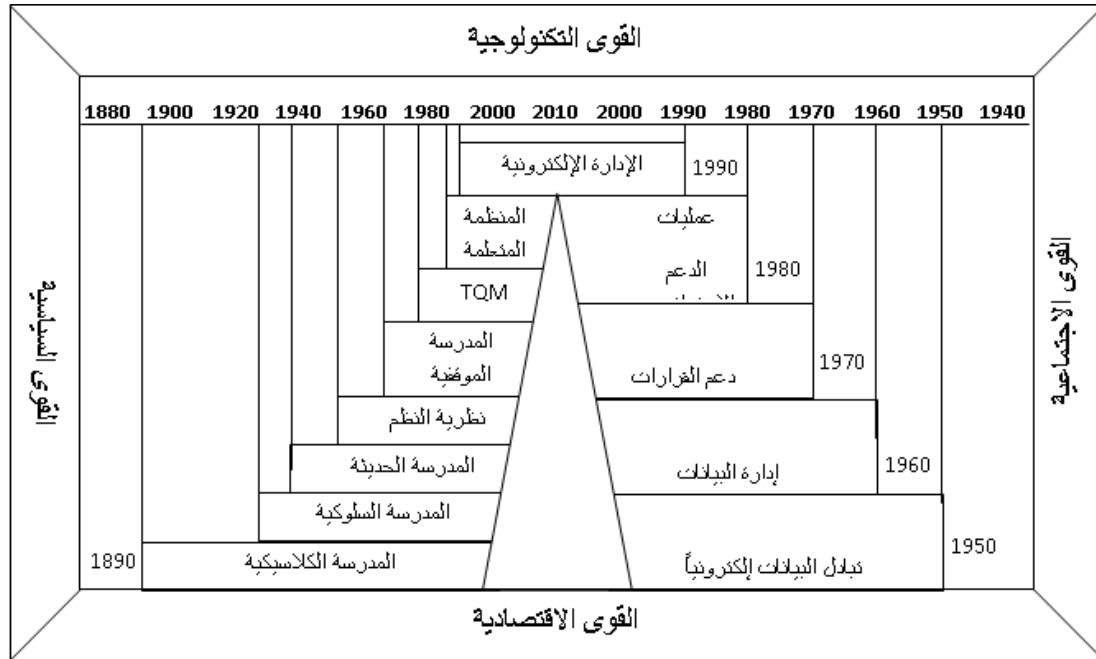
الشكل (١-٢)

تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية

Source: O'Brien, (2000), Introduction to Information Systems, Prentice Hall, McGraw-Hill Boston, USA, P. 31.

- من خلال ما تقدم يمكن ملاحظة بعض المؤشرات التي قد تعكس أسباب التطور التاريخي للمنظور الإداري والمدارس الإدارية وصولاً إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- أ. تضافر مجموعة من القوى البيئية التي أثرت في تغير الإتجاهات في ممارسة العملية الإدارية وتطور المفاهيم الإدارية.
- ب. رغبة الإدارة وقدرة بعض منها في الاستجابة والتكيف مع هذه القوى المؤثرة والتحديات البيئية التي اتسمت بالتعقيد والتغيير المستمر.
- ت. وصول أغلب الإدارات إلى نوع من القناعة بعدم جدوى أساليب وممارسات العمل المعتمدة سابقاً، وظهور فكرة التكامل والمشاركة في المعلومات والتي أصبحت احد مؤشرات نجاح المنظمات.
- ث. السعي نحو الإستفادة من التطور التكنولوجي وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة للتمييز والتفوق على المنافسين.

أدناه يوضح مراحل التطور التاريخي للإدارة بفعل تأثيرات القوى البيئية والتطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.



الشكل (٢-٢)

مراحل التطور التاريخي للإدارة بفعل تأثيرات القوى البيئية والتطورات في تكنولوجيا المعلومات (O'Brien, 2000, 31) (Daft, 2003, 40).

يوضح الشكل (٢-٢) أن التطورات التي شهدتها الإدارة شكلاً ومضموناً جاءت استجابة لمجموعة من التحديات التي تفرضها البيئة وهذا التطور قد يعد محاولة من الإدارة للتكيف مع ظروف التعقيد والتغير المستمر في هذه البيئة، ولعل الثورة التكنولوجية وخصوصاً تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد تأخذ مكان الصدارة بين هذه القوى المؤثرة بوصفها الأكثر تأثيراً في المساهمة في هذه التطورات التي رافقت العملية الإدارية للوصول إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ويشير (نجم، ٢٠٠٨ : ٣٦) إلى أنه يمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال

ما يلي:

١. الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
٢. الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
٣. الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.

٤. الانتقال من قيادة الاخر إلى قيادة الذات.

وهناك جدول للمقارنة بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية

جدول (٢-١)

الرقم	اسس المقارنة	الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية
١	الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الالكترونية
٢	الوثائق المستخدمة	ورقية	الكترونية
٣	مدى اعتماد على الامكانات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال امثل للإمكانات المادية والبشرية في تحقيق الاهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الاهداف
٤	التفاعل	تحتاج الى وقت اطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من اجل تحقيق الهدف.	ارسال الرسالة الى عدد لانها في الوقت نفسه
٥	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
٦	الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً
٧	الموثوقية	أقل وثوقيه بسبب عدم توافر نظم حماية للبيانات	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات
٨	الجودة	جودة أقل	جودة عالية جداً

المصدر: خلوف، ايمان حسن مصطفى، ٢٠١٠، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية والثانوية في الضفة

الغربية من جهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الدراسات العليا، ص ١٤.

رابعاً: أهمية الإدارة الإلكترونية:

نظرا للاهتمام الكبير الذي توليه الدول المتقدمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة والذي يعود سببه للفائدة التي تقدمها هذه الأخيرة، وعليه بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً للأهمية التي تحققها والممثلة في عدة نقاط أهمها : (السالمي، ٢٠٠٩ : ٣٦-٣٧)

١. تبسيط الإجراءات داخل المنظمات وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، ومنه اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة .
 ٢. تسهيل إجراء الاتصال بين المصالح المختلفة داخل المنظمة وكذلك مع المنظمات الأخرى.
 ٣. الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المنظمات.
 ٤. تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابياً على عمل المنظمة.
- كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المنظمات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى .
- وقد أوضح (Daft) بأن أهمية الإدارة الإلكترونية يمكن تحديدها بالآتي (Daft,2003:14):

١. المساعدة في اتخاذ القرار وتقديم المعلومات بشكل مستمر وبسرعة لمتخذي القرار وتخفيض التكاليف الخدمة و جودتها .
 ٢. تطوير مهارات الأفراد العاملين وزيادة كفاءتهم باستخدام برامج تدريبية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 ٣. سرعة الوصول إلى الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت وأي مكان.
- وأصبحت الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة وتحولاً جذرياً في عالم الإدارة على المستويين النظري والتطبيقي وهي أيضاً نقلة نوعية وثورة إيجابية في المفاهيم والنظريات والأساليب الإدارية بما ينعكس بشكل واضح وجلي على الصورة الكلية للإدارة والأداء في أي مؤسسة أو منظمة، كما تكمن أهميتها في أنها صورة ناسخة للإدارة التقليدية التي تمثل الروتين الزائد والتسلط والمحسوبية وغيرها من المظاهر والممارسات السلبية التي تسيئ للعاملين والموظفين والزبائن على حدٍ سواء وتتراكم في أذهانهم بما يؤثر سلباً على أداءهم وإنتاجيتهم وبما يؤثر على سمعة المنظمة من جهة، وقدرتها أو فرصها على الثبات والاستقرار في بيئة تتسم بالمنافسة الحادة من جهة أخرى (عطا، ٢٠٠٢ : ٢٣). (فتحي، ٢٠٠٤ : ٦١).
- ولاشك أننا اليوم ندرك أهمية الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال الإدارية بكل دقة وشفافية وسرعة، ومشاركة المواطنين للمنظمات من خلال استطلاع آرائهم في الخدمات المقدمة اليهم من خلال الإدارة الإلكترونية، وسهولة الحصول على المعلومات والرجوع إليها من خلال بنك المعلومات المتوفرة من خلال

الشبكات الداخلية، والمرونة في المعاملات بحيث يمكن للموظف الدخول إلى شبكة المعلومات من أي مكان متواجد به بكل سهولة، ويمكن أيضاً عقد الاجتماعات بين الإدارات المتباعدة جغرافياً، كما إنها تساعد في تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية، وتخفيض تكاليف الإنتاج وسرعة في إنجاز الأعمال (الدعيس، محسن، ٢٠١٨: ١٠٩).

خامساً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

أثرت الثورة الرقمية في الحياة الإنسانية بصورة لا يمكن إغفالها، وأحيانا يصعب مواكبتها، وقد أثرت في جميع أنماط الحياة وأصبح التطور الخدمي مرتبطاً إلى حد كبير بقدرة الدول على مسايرة هذا التطور السريع. ولأهمية الإدارة الإلكترونية لابد أن نوضح ماهية هذه التكنولوجيا، ورغم أنه يصعب تحديد تعريف مناسب لها إلا أن غالبية الباحثين اتفقوا على أنها ذلك الانفجار المعرفي الضخم المتمثل في الكم الهائل من المعرفة، في تشغيل المعلومات ونقلها وتخزينها، في شكل إلكتروني وإدارتها على مدار الساعة، فالإدارة الإلكترونية ليست مرتبطة بفترة زمنية. (الحري، ٢٠١٥: ١٩)

كما أن للإدارة الإلكترونية أهدافاً تسعى إلى تحقيقها، وقد بين ميلفيل (Mellivell, 2007: 32) أن وجودها أصبح ضرورة من ضروريات المجتمعات الحديثة. كذلك أورد العوامل بعض الأهداف التي من خلالها تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الحادي والعشرين، وتعمل على مواكبة التطور النوعي والكمي. وتسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق أهداف كثيرة، منها:

١. تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات. وهذا يشير إلى ترابط المعلومات والربط بين مختلف الدوائر الحكومية، بحيث لم يعد الفرد يحتاج إلى الانتقال إلى كل دائرة لإنجاز الأعمال المطلوبة منه، فإن الإدارة الإلكترونية توفر هذا الوقت والجهد، وتوفر المعلومات في مكان واحد.

٢. تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف التنظيمية، فمع استخدام الإدارة الإلكترونية، أصبح مفهوم الإدارة الإلكترونية وعملياتها أكثر عمومية ودقة، كما أن الهدف منها هو رفع كفاءة عمل المؤسسات الخدمية، والذي تسعى الدولة إلى توفيره للمواطنين.

٣. تقديم آليات فعالة وداعمة للقرارات: فإن تبني تفعيل خدمات الإدارة الإلكترونية ليس إلا ترجمة للواقع نحو التطوير في استخدام تقنيات الاتصالات في عرض الخدمات على المواطنين بدون الرجوع إلى

المنظمات المعنية، فإن الإدارة الإلكترونية توفر كل ما يحتاجه الفرد، وهي نتاج القرارات التي تسعى الدول كافة إلى بيانها بصورة عملية.

٤. ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية: إن ما توفره الإدارة الإلكترونية من خدمات ليس إلا نتيجة المعلومات المخزنة في بنك المعلومات، والتي يستطيع الفرد من خلالها الاستفادة من هذه الإدارة بصورة أكثر فعالية، وأكثر مرونة في توفير الجهد والوقت، وهي ترجمة للمعلومات المخزنة لتقديم بعض الخدمات الإلكترونية.

٥. تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية: إن تطور الاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية ساعد كثير من الدول من الاستفادة من الطاقات البشرية، في مجالات أخرى، فإن الإدارة الإلكترونية ساعدت على تطور أداء الأفراد المستخدمين هذه الخدمات، كما قللت من الاعتماد على العنصر البشري، الذي يحتمل الوقوع في بعض الأخطاء وربما يكلف المنظمة كثيراً من الوقت والمال لتصحيح هذا الخطأ.

٦. إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل: إذ يعدّ استخدام الإدارة الإلكترونية امتداداً لتطور وسائل الاتصالات، والتطور في عمل الإدارة نتيجة البحث المستمر في السعي إلى التسهيل على المراجعين ورفع عمل أداء المنظمات في الخدمات المقدمة للأفراد.

كما يرى (حجازي، ٢٠٠٣: ١٠٦) أن الإدارة الإلكترونية لم يكن وجودها دون مغزى في تقديم خدماتها بهدف توفير تعاملات مطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطنين بالقيام بأعمالهم بأنفسهم من خلال الوصول إلى المعلومات. وقد تبين أن للإدارة الإلكترونية عددا من الأهداف، ومنها:

١. التقليل من التعقيدات الإدارية: فقد ساعدت الإدارة الإلكترونية على التقليل من كلفة الدوران في إنجاز الأعمال والانتقال من مكتب إلى آخر، فمع الإدارة الإلكترونية يتم إنجاز الأعمال في مكان واحد.

٢. تخفيض التكاليف: يتطلب استخدام الإدارة الإلكترونية في ملء بعض البيانات، والتي تكون مخزنة ضمن معلومات يطلبها النظام، عبر إدخالها من قبل المستخدم، فإن هذا الاستخدام وفر على الدول الوقت والمال لتعيين موظف خاص لإنجاز معاملات الافراد.

٣. القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل: في بعض الأحيان يتطلب إنجاز الأعمال الرجوع إلى أكثر من مكتب وأكثر من دائرة لغاية اكتمال الأوراق والتوقيعات المطلوبة، فمع الإدارة الإلكترونية تخلص من كل هذه الأعمال، وعبرها يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها.

٤. تحقيق الاستفادة القصوى لزيان المنظمة: ومن ذلك إتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع شرائح الجمهور، بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة.

وتهدف الإدارة الإلكترونية الى توفير منظومة عم متكاملة بما يحقق تقدم أرقى لخدمات الزبون،

اضافة الى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة من خلال (الدعيس، محسن، ٢٠١٨: ١٠٨)

١. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة و كأنها وحدة مركزية.

٢. تبسيط الإجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً .

٣. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

٤. تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

٥. تقليل اوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

٦. توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية

٧. التعليم المستمر وبناء المعرفة.

٨. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

سادساً: خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتاز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية، وقد تنعكس هذه الخصائص بشكل مباشر على المنظمات التي تمارس فيها الأعمال الإدارية إلكترونياً، ويذكر كل من (Harrison & Samson, 2002: 97) أن الإدارة الإلكترونية تذهب إلى أبعد من كونها تكنولوجيا جديدة تستعملها الإدارة، حيث تمتاز بتأثيرها على جميع سمات الأعمال والاستراتيجيات والعمليات والأنظمة المعتمدة وصولاً إلى تأثيرها على المنظمة ككل، ومن ثم فإن الحديث عن خصائص الإدارة الإلكترونية هو حديث عن خصائص المنظمة التي تتبنى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد أشار كل من (Turner & Weickgenannt, 2009: 9) إلى وجود خصائص تميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية وهي:

١. السرعة في تحقيق الأهداف

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إمكانية تحقيق أهداف المنظمة بسرعة عالية، من خلال الاعتماد على الوسائل الإلكترونية الحديثة، وما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من دعم ومساندة تسهم في الوصول السريع للأهداف ومتابعة هذه الأهداف، كما يمكن تحقيق ما يأتي:

أ. الكفاءة العالية في عمليات المنظمة.

ب. الكلفة المنخفضة لعمليات المنظمة.

ت. الدقة المتناهية للبيانات المتعلقة بعمليات المنظمة.

ويمكن أن تنطبق المزايا أعلاه على الأعمال والمهام جميعها التي تؤديها المنظمة، من خلال الترابط الإلكتروني بين أقسام المنظمة، والذي يستند على قواعد البيانات المتقدمة، من دون الحاجة إلى رجوع العاملين في المنظمة إلى الإدارة العليا في الحالات جميعها، ومن ثم ظهور خاصية أخرى هي التمكين.

٢. التمكين

يذكر (Nonake & Tekeuc) أن الإدارة الإلكترونية تمتاز بقدرتها على تمكين العاملين وزيادة الاعتماد عليهم في أداء أعمالهم وتطوير هذه الأعمال، من خلال تقديم مقترحاتهم وآرائهم حول إيجاد طرائق الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون، واندماج الإدارة العليا معهم (فتحي، ٢٠٠٤: ٦٣)، في حين فسر (Turner & Wickgenunnt, 2009: 9) مفهوم التمكين ضمن تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأنه يتجاوز حدود تمكين العاملين في المنظمة، وتخويلهم في عملية اتخاذ القرارات، إلى تمكين الوسائل التكنولوجية نفسها من خلال استخدام أنظمة مركبة مصممة ومعدة لتقديم الخدمات وإجراء عمليات البيع بشكل مباشر مثل (شاشة اللمس وماكينة النقد المستخدمة في ماكdonald، وكذلك عمليات البيع الإلكتروني المباشر المستخدمة في Amazon.com) وغيرها من أمثلة الاستخدامات التي تشير إلى تمكين الوسائل الإلكترونية في انجاز عمليات المنظمة بطرائق مختلفة جداً عن السابق، واتفاقاً مع ما تقدم يضيف (Kim, 2003:7) أن تعريف الكونجرس الأمريكي للحكومة الإلكترونية يتضمن "تمكين التكنولوجيا" مشيراً إلى تطبيقات الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى، التي تسهم في تقديم المعلومات والخدمات الحكومية إلى الجهات

المستفيدة منها، والذي أدى إلى ضرورة المراجعة الدقيقة لهيكل المنظمة وظهور خاصية إعادة الهندسة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣. إعادة الهندسة

تمتاز الإدارة الإلكترونية بالتغير الكبير الذي تحدثه في الهيكل التنظيمي للمنظمات التي تتبنى تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتم قياس نجاح مشاريع إعادة الهندسة بواسطة الانجاز الحقيقي لأهداف المشروع، إذ تبحث المنظمات التي تتبنى مشاريع إعادة الهندسة عن تحسينات كبيرة في نتائج أعمالها، وقد أظهرت إحدى الدراسات الحديثة لمشاريع إعادة الهندسة أجريت على ٣٠ شركة مكسيكية للحصول على نتائج جيدة، أنها حققت تقليصاً في كلف الإدارة بنسبة ٨٢%، وفي كلف الإنتاج ٧٥%، وفي كلف التوزيع ٣٩% (محمد، ٢٠٠٨: ٨٠)، ويضيف (Turner & Weickgenant, 2009: 9) أن أسلوب إعادة الهندسة المستند على تطبيقات الإدارة الإلكترونية يفترض أن يكون منظماً وهادفاً إلى تغيير أساليب العمل ومعالجتها وجعلها أكثر كفاءة، ولا يعد أسلوباً لإعادة ترتيب الهيكل التنظيمي وفق التكنولوجيا المستخدمة، إذ يؤدي استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتطورة إلى تحقيق نوعين من الكفاءة.

أ. تحسين العمليات الأساسية من خلال إعادة تصميمها للعمل بكفاءة أعلى.

ب. إعادة التفكير في طرائق انجاز الأعمال باستخدام الوسائل الإلكترونية وتحسين كفاءتها.

إذ يمكن أن تحقق إعادة التصميم وإعادة التفكير رفع كفاءة المنظمة ككل، خصوصاً عندما يكون التصميم قادراً على مجازة قدرات السرعة والكفاءة للوسائل الإلكترونية المتقدمة كالحاسوب والبرمجيات الحديثة وشبكات الاتصالات وغيرها، بالشكل الذي يؤدي إلى تكامل عمليات المنظمة وتحقيق الكفاءة والفاعلية. ويضيف (Kiniki & Williams, 2003: 500) أن المدراء المعاصرين في المنظمات التي تمارس الأعمال الإلكترونية يتميزون بالاستعمال المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأكثر تأثيراً في عملية الاتصال، ويعتمدون في ذلك على مجموعة من الأدوات المتطورة في هذه التكنولوجيا مثل، شبكة الانترنت والشبكات المرتبطة بها كالانترانيت والاكسترانيت، والبريد الإلكتروني والتطبيقات التفاعلية عبر الفيديو واستخدام الحاسوب في تفعيل قواعد البيانات والوصول للمعلومات وكذلك العمل عن بُعد وغيرها. (اطحير، ٢٠٠٩: ٤٩-٥٠).

سابعاً: عناصر الإدارة الإلكترونية وتقنياتها:

تتكون الإدارة الإلكترونية من العناصر الأساسية الآتية:

١- عتاد الحاسوب Hardware

وهو الجزء المادي من الحاسبات ومنها: المعالج الدقيق واللوحة الرئيسية والقرص الصلب، إضافة إلى الملحقات من طابعات وسماعات وفأرة أو ماوس ولوحة المفاتيح وعصي الألعاب ومحرك القرص الصلب ومحرك القرص المرن... الخ.

٢- البرمجيات Software:

وهي التعليمات التي تتحكم بالحاسبة وتضم الأجزاء الرئيسة التالية: أنظمة التشغيل: ووظيفتها الإشراف والتحكم لمعالجة البيانات وتوجيه الأعمال. لغات البرمجة: لغة كتابة البرامج. الأنظمة التطبيقية: وهي برامج تؤدي نمطاً معيناً مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم. البرامج: وهي برامج خاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات مثل برامج خاصة بنتائج اختبارات الطلبة في الجامعات، برامج خاصة بالقبول المركزي للطلبة في الجامعات، برامج احتساب الرواتب للموظفين، برامج خاصة بقواعد البيانات... وغيرها. البيانات: مجموعة من الحقائق الأزلية يمكن تحويلها على معلومات مصورة أو مكتوبة أو مسموعة.

٣- شبكة الاتصالات Communication Network:

وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت Intranet وهي شبكة مستندة في عملها على الإنترنت وتستخدم خدمات الأنترنت وبروتوكولاته والفرق الوحيد بينهما أنها داخلية لا يسمح لأحد الدخول إليها من خارج المنظمة. والاكسترنات Extranet وهي مجموعة شبكات إنترنت لها خصوصيتها بوصفها شبكة إنترنت وتشارك فيما بينها ببعض الخدمات والتطبيقات. والإنترنت Internet وهي شبكة اتصالية عالمية يستطيع جميع الأشخاص الدخول إليها والاستفادة من خدماتها ضمن بروتوكولات معينة ومن أكثر استخداماتها الشبكة العنكبوتية المعروفة بالرمز www والبريد الإلكتروني... وغيرها.

٤- صناع المعرفة Knowledge Workers:

وهم الخبراء والاختصاصيون العاملون في حقل المعرفة، وهم يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويمثلون القيادات الرقمية Digital Leaderships والمديرين والمحللين

للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة. ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية.

ولكن هل تكفي هذه العناصر الأربعة لبناء مشروع إدارة إلكترونية ناجحة؟ الجواب.. لا نعتقد ان العناصر السابقة وبالرغم من أهميتها تكفي لنجاح الإدارة الإلكترونية من دون توفر ثلاثة عناصر أخرى على غاية من الأهمية وهي:

١. ينبغي أن تراعي الإدارة الإلكترونية ثقافة المجتمع وخصوصياته والتي تعطي شرعية لتلك الإدارة.

٢. التشريعات التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية ومن ثم تقاس على وفق نجاح الإدارة من عدمه والنتائج المترتبة عليها.

٣. الضوابط والتعليمات التي تضبط عمليات الإدارة الإلكترونية وتحقق استمراريته، وكل ذلك تقف وراءه جهة سياسية تمتلك إرادة حقيقية تعمل على تهيئة البيئة اللازمة للأداء الجيد، وتتولى الإشراف على العمل والوقوف على مراحله ومستويات النجاح أو التلكؤ الإداري.

وعلى الرغم من حاجة المنظمات الاجتماعية إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وما يمكن تحقيقه تلك المنظمات من فوائد بكثير من المعوقات التي تقف حجر عثرة في طريق الاستفادة من تطبيقات القيادة الإلكترونية أو حتى من إتاحة تلك الفرص والبدا في التطبيق، ويمكن اننضع تلك المعوقات في الجوانب الآتية:

١. التحول من العمل اليدوي التقليدي إلى العمل الإلكتروني سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظفين، والخوف من التغيير من قبل المسؤولين والموظفين.

٢. تدخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال إلى الإدارة الجديدة.

٣. قلة الاعتمادات المالية اللازمة للتطبيقات الحديثة.

٤. عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.

٥. عدم توفر خدمة الإنترنت بشكل موسع واقتصارها على فئة معينة من دون غيرها.

٦. عائق اللغة والمصطلحات في بعض الأحيان.

٧. عدم وجود ثقة كاملة في التقنيات الحديثة ومدى استمرارية عملها.

٨. قلة الكفاءات البشرية اللازمة لاستخدام التقنيات.

٩. لم يكن الاهتمام بالأداء سابقاً يدفع للتغير

١٠. غياب التشريعات اللازمة.

فإذا ما حققت المنظمة تلك المقومات وقللت من التحديات التي تقف حجر عثرة أمام تطبيقات الإدارة الإلكترونية يمكن للإدارة الإلكترونية بوصفها أحد الاتجاهات الحديثة للإدارة أن تغير من وظائف تلك المنظمات من وظائف تقليدية تعتمد على نظم معلومات مستقلة إلى وظائف إلكترونية تعتمد على نظم معلومات مندمجة العمل من خلال الإنترنت وقائمة على نظم معلومات ذكية، ما يساعد تلك المنظمات في الاعتماد على هياكل مرنة بدلاً من الاعتماد على هياكل مركزية.

المبحث الثاني

أولاً: وظائف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك أثاره الواسعة على الشركات و مجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيات الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة و أصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التقويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق....، و يمكن القول أن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغييرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال و أساليبها وطريقة تنظيمها ومصادر ميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ما يأتي: (نجم، ٢٠٠٤: ٢٣٥)

١. الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
 ٢. الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
 ٣. الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد
 ٤. الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي
 ٥. الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الأنترنت
 ٦. الانتقال من الرقابة التقليدية (مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط) إلى الرقابة الآنية أول بأول.
 ٧. الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.
- تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في إصلاح الإدارة التقليدية، وتغيراً جذرياً عن أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي: (عاشور، ٢٠١٠: ٣١)

١- التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات

أساسية وهي:

١. إن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة، الآنية، قصيرة الأمد، القابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.
٢. إنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق

٣. إنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

كما تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، الأسواق، المنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

ويرى (الحسين، ٢٠٠٩: ٨١) أن التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، و السعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بحيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة و إدارتها، و يعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، و نظم الخبرة، و نظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم و إجراءات العمل. بالرغم من أن كلتا الإدارتين يشتركان في ميزة واحدة و هي اعتمادهما على التخطيط، إلا أن هناك ثلاث سمات رئيسية تميز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي وهي

١. يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

جدول (٢-٢)

التخطيط التقليدي	التخطيط الالكتروني
خطة واحدة توجه اعمال واتجاه المنظمة	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وانية (امدها ايام، اسابيع او فصل، او شهر)
الخطة تحدد الاهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة او مبدا عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده
الإلتزام بالخطة ضروري لجمع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من اجل الإلتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات
الخطة تركز على قدرات المنظمة	الخطة تركز على الاسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الانية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الإلتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الإبتكار ضروري من أجل وضع الخطة الافضل	الإبتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة
المديرون هم المخططون والعاملون وهم المنفذون	المخططون هم المبادرين من المديرين والعاملين (مدخل الجميع- في كل الاتجاهات الشبكية)
الاهداف محددة وواضحة وقابلة للقياس	الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن
معايير الخطة أداة رئيسة في ترشيد الأداء وتعزيزه	الثقة هي الادارة الرئيسة في ما هو مطلوب انجازه من اجل المنظمة

المصدر: نجم، نجم عبود، ٢٠٠٤، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى السعودية، ص ٢٤٣.

٢- **التنظيم الإلكتروني:** إن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم. (عاشور، ٢٠١٠: ٣١)

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية، ومن

التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة. (عاشور، ٢٠١٠: ٣١)

جدول (٢-٣)

يوضح التأثيرات الأساسية للإنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم

المكونات	من	إلى
الهيكل التنظيمي	١. التنظيم العمودي ٢. الهيكل القائم على الوحدات الثابتة ٣. تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة ٤. التنظيم أعلى - أسفل - ٥. منظمة ذات هيكل تنظيمي محدد	١. التنظيم المصفوفي أو المشروع ٢. الهياكل القائمة على الفرق ٣. تنظيم الوحدات المصغرة ٤. مخطط من اليمين إلى اليسار ٥. منظمة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	١. التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات ٢. التقسيم الإداري التقليدي	١. التنظيم القائم على الفرق ٢. التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية
سلسلة الأوامر	١. سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية ٢. سلسلة الأوامر الخطية ٣. التنظيم أحادي الرئيس المباشر	١. الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية ٢. الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً ٣. التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	١. اللوائح والسياسات التفصيلية ٢. القواعد والإجراءات ٣. جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً.	١. السياسات المرنة ٢. الفريق المدار ذاتياً أو أداة الذات ٣. جداول العمل المرنة والمتغيرة
المركزية واللامركزية	١. المركزية: السلطة في القمة ٢. اللامركزية: السلطة الموزعة	١. تعدد مراكز السلطة ٢. الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً

المكونات	من	الى
القياسية أو المعيارية	١. تقسيم عمل كثيف ٢. قواعد واجراءات أداء محددة ٣. سلوكيات موحدة في أداء المهام	١. التنوع في المهام ٢. توسيع العمل واثرائه ٣. التمكين الاداري

المصدر: نجم، نجم عبود. الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩، ص ٣١

٣- **التوجيه الإلكتروني:** يعتمد التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى الى تفعيل دور الاهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضاً وود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الافراد الاخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الاعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها. (نجم، ٢٠٠٤: ٧١-٧٣)

ان قيادة الذات هي الأكثر بروزاً في الادرة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه ان يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة الى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة. ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها:

١. القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام.
٢. فهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات
٣. الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات
٤. البراعة في المبادرة من أجل حل المشكلات
٥. المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم (نجم، ٢٠٠٤: ٢٦٧-٢٦٨)

٤- **الرقابة الإلكترونية:** إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المنظمة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية إكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات

والتشبيك بين المديرين، العاملين، الموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر إقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة. (عاشور، ٢٠١٠: ٣٢).

القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى أحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية: (عاشور، ٢٠١٠: ٣٢-٣٣)

١. **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها وملاءمتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، البرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة، الاستجابة والمبادرة الى تغيير الأوضاع، واتخاذ القرارات الاستباقية.

٢. **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

٣. **القيادة الذاتية:** تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، التركيز على انجاز المهمات، الرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

جدول (٢-٤)

مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الانصات
غير مضطر الى التعليم ويتعامل بالمصادفة أو الاكراه	مضطر الى التعلم والتعليم بالعمد والاختيار
واضح التركيز	كثيف التركيز
يرتبط بالمنظمة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
يهتم بالتفصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجراته
مظهره وملامحه أهم أدواته الادارية	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته من أهم أدواته الادارية
انطوائي ومنغلق على منظمة ورفاقه	تواصلي ومنفتح على المنظمات الاخرين
اما مجامل واما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
أحادي المزاج، فهو اما سعيد واما حزين طويل اليوم	متعدد
محلي (Localism)	عولمي ومحلي (Globalize)
يتجنب المخاطر ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل الفشل
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر: ٥٧	العمر: ٣٨

المصدر: العلق، بشير عباس (٢٠٠٥ م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط١، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ص ٥٣ .

٥- تنفيذ الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبشرية وغيرها من الأطراف المتداخلة، وتطبيقها يستلزم دراسة متطلباتها وأخذها في الحسبان قبل خوض

التجربة، حتى تؤدي ثمارها على الوجه المرجو منها، ويمكن تلخيص أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في الآتي:

أ- وضع خطط التأسيس

يرى (السبيعي، ٢٠٠٥: ١٩) أن وضع الخطط الاستراتيجية يتطلب عدة أمور وهي: تشكيل إدارة مدعومة من قبل الإدارة العليا تتولى التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وتحديد الجدول الزمني للتنفيذ وآلياته والإمكانات المادية والبشرية، والأهداف ومعايير الإنجاز.

١. الاستعانة بالجهات البحثية والاستشارية ذات الخبرة في التخطيط والتنفيذ.

٢. تحديد منفذ موحد للإدارة الإلكترونية لجميع المستفيدين بشكل يوائم احتياجاتهم.

٣. التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو خاصة، لتكون متوفرة ومتاحة ببسر وسهولة.

٤. توفير التمويل الكافي والمستمر لجميع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

٥. يمكن الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع.

ب- توفير البنية التحتية

تشمل البنية التحتية العناصر التقنية (عتاد الحاسوب، والبرامج، وشبكات الاتصال) التي سبقت الإشارة إليها في عناصر الإدارة الإلكترونية، ويرى (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨: ٧١) أهمية إعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلاً من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات والاستفادة منها في عملية التطبيق، بالإضافة إلى متابعة التقدم التقني والحصول على أحدث التقنيات في كافة العناصر.

ت- التطوير الإداري

يتطلب تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب الإدارية التقليدية بما يتلاءم مع مبادئها، لتحقيق إدارة أسرع وأكثر كفاءة وفعالية في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية، وتكتمل عملية التطوير الإداري عبر عدد من الممارسات الإدارية، يأتي بيانها في النقاط التالية:

- إعادة هندسة العمليات الإدارية (العامري، ٢٠٠٤: ٨).

- تكيف عناصر البناء التنظيمي عن طريق التركيز على تغيير الثقافة_التنظيمية، لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني، لكي تصبح العمليات الإلكترونية ومعطياتها من مكونات ثقافة المنظمة (الضافي، ٢٠٠٦، ٣٥).

ث- التدريب والتثقيف

حتى تضمن الإدارة الإلكترونية ترحيب الفئة المستهدفة بها، يجب تهيئة الموارد البشرية من خلال نشر الوعي والثقافة التقنية بينهم، وتبصيرهم بمزاياها وخدماتها، وعقد الدورات التدريبية وورش العمل لتعليمهم أنظمة الإدارة الإلكترونية وآليات عملها والتعامل معها. وهذا ما يؤكد (غنيم، ٢٠٠٤ : ٣٤٥) إذ أشار إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، من خلال البرامج التدريبية لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ج- إصدار التشريعات

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية والخوض في تجربة التعاملات الإلكترونية يتطلب وضع الأنظمة والقوانين التي تضمن حقوق مستخدميها، وينبغي الأخذ في الاعتبار التالي: (الحسيني، الخيال، ٢٠١٣: ٦٧)

- ✓ شمولية الأنظمة الموضوعة لجميع أنشطة المنظمة ومجالاتها، ومرونتها لأي تحديث أو تطوير، بالإضافة لوضوحها وإمكانية تطبيقها.
- ✓ مشاركة المختصين في الشأن التقني إلى جانب القانونيين في وضع الأنظمة.
- ✓ إقرار مشروعية الوثائق الإلكترونية، والإعتماد عليها في الأعمال الإدارية، مثل إثبات الشخصية الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني . (ممكن إضافتها في التوصيات).

ح- امن المعلومات وحمايتها

يقصد بأمن المعلومات ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالمنظمة التي تدار إلكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، ويعتبر ذلك من أكبر التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، وينبغي الاستعداد له بتطبيق الآتي: (الحسيني، الخيال، ٢٠١٣: ٦٧)

١. وضع القوانين والتشريعات الخاصة بأمن المعلومات، وتحديد عقوبات التعدي على شبكة الإدارة واختراقها.
٢. تخصيص فريق أمني تابع للإدارة لمتابعة متطلباتها الأمنية، وتطویرها لمواجهة ما يستجد من حيل القرصنة بما يضمن خصوصية المعلومات.(الحسيني، الخيال، ٢٠١٣: ٦٨).
٣. التنبيه على جميع المستويات الإدارية بضرورة استخدام برامج الحماية، وتبصيرهم بخطورة التفريط في هذا الأمر ومتابعتهم من قبل إداراتهم (الحسن، ٢٠١١: ١٦١).
٤. استخدام أنظمة قوية لتشفير المعلومات، ولمراقبة الشبكة واكتشاف نقاط الضعف الأمنية، وللحماية من الفيروسات والتجسس، وتحديثها باستمرار.(الحسيني، الخيال، ٢٠١٣: ٦٨).

ثانياً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الاوائل:

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أية مدارس في بداية الامر لا يخلو من جود معوقات لهذا الاستخدام بسبب حداثتها، ومقاومة بين العاملين لهذا الإنتقال التكنولوجي لأسباب كثيرة هذا بالنسبة إلى العاملين، غير أن هناك بعض المعوقات التي تواجه الإدارة في عملية التطبيق وكما يرى (الكبيسي، ٢٠٠٨: ٤١) أن هناك عددا من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:
١. ارتفاع الكلفة المادية لإنشاء البنية التحتية المعلومات، فهي تحتاج إلى شبكة اتصال جيدة وأجهزة حاسوب، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.
 ٢. ضعف مهارات استخدام التقنية لدى موظفي المدارس على استخدام شبكة المعلومات الدولية بكفاءة وفعالية، وفي ضوء الأهداف المطلوبة.
 ٣. إن معظم البحوث والمقالات العلمية في شبكة المعلومات الدولية، تكون باللغة الإنجليزية، وهذا يشكل عائقاً أمام استخدامها بفاعلية.
 ٤. عدم توافر برامج حماية لأجهزة الحاسوب لحمايتها من الفيروسات.
 ٥. وجود بعض الاتجاهات السلبية من قبل بعض المديرين والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة، ومنها شبكة المعلومات الدولية.
 ٦. عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة.

كما صنف (الحسنات، ٢٠١١: ٢٥) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى ثلاثة أقسام:

أ- معوقات تنظيمية:

وتمثل هذه المعوقات في الهيكل التنظيمي للمدراس، ومن أهم المعوقات التنظيمية التي تواجهها المدارس في تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:

١. غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
٢. ضعف اقتناع إدارة المدارس بدواعي التحول ومتطلباته.
٣. غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المدارس، حتى تمتلك الأنواع نفسها من الأجهزة والبرمجيات.
٤. قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المدارس.
٥. ندرة التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل المدارس.
٦. ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.
٧. ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية.
٨. الافتقار إلى وجود جهة مركزية تتبنى مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.
٩. ضعف المرونة في اختيار الحل الأفضل بسبب الطرائق في نظام المشتريات والصيانة.
١٠. صعوبات إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني لما يتطلب من جهد ووقت أطول.

ب - معوقات تقنية: وتتمثل فيما يلي:

١. صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية.
٢. ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المدرسة الواحدة.
٣. تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة التعليمية نظراً للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة.
٤. ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.
٥. خوف المتعاملين من الآثار السلبية للتقنية الحديثة في مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص.

ج- معوقات بشرية: وتتمثل:

تتمثل المعوقات البشرية في الأفراد، سواء كانوا عاملين داخل المدارس أم متعاملين معها، ومن هذه المعوقات:

١. ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالمدارس.
٢. قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في المدارس.
٣. تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
٤. ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، مع نقص خبراتهم
٥. ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين
٦. عند استعماله.
٧. ضعف الثقة في حماية سرية المعلومات والتعاملات الشخصية وأمنها.
٨. مقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها، وعزوفهم عن استخدامها، وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية، بالإضافة إلى طبيعة الإنسان وميله لمقاومة التغيير.
٩. قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأف أ رد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.

ويرى (الحربي، ٢٠١٥: ٤٧) أن انعدام التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام هذه التكنولوجيات، يأتي نتيجة لعدم وجود سياسة عامة فنية موحدة على مستوى الدولة في هذا المجال، ويشير الواقع العملي إلى وجود فجوة بين الفوائد المرتقبة التي يفترض أن تقدمها النظم المعلوماتية للهياكل الإدارية، وبين الفوائد التي تم الحصول عليها بالفعل، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، هي:

١. إن النظم المعلوماتية التي أدخلت إلى العمل الإداري تمت دون إجراء أي تغييرات في الهياكل التنظيمية أو في الإجراءات الوظيفية، فقد كان استخدام هذه النظم موجهاً أساساً لإكمال الإجراءات اليدوية الموجودة.

٢. إن إدخال تقنية المعلومات في كل إدارة، وأحياناً في كل مصلحة من مصالح الإدارة يكون بشكل مستقل عن المصالح والهياكل الإدارية الأخرى، وذلك في غياب سياسة موحدة.

٣. قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

٤. قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات للتعليم بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة الإنفاق.

٥. ضعف قدرة بعض الأفراد على شراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانونه.

٦. قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

ويرى (الحربي، ٢٠١٥: ٤٧) أن المعوقات التقنية والفنية تتمثل في ضعف إنتشار تقنية نظم المعلومات والاتصالات، وتعود أسباب ذلك إلى قلة الوعي العام بما توفره هذه التقنيات من خدمات، ويمكن إجمال أهم المعوقات التقنية والفنية التي تواجه عملية الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية.

وبين (السلمي، ٢٠١٢: ٤٧) أن من أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الفهم الخاطئ للإدارة الإلكترونية من قبل بعض العاملين، الذين يظنون أن الإدارة الإلكترونية ستعني فقد خص وصيتهم وتساوي المهارات في الأداء، وفقد سرية المعلومات، وأضافه إلى ذلك تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغير أو الانتقال، وقلة الاعتمادات المالية للتصنيفات الحديثة، وضعف تمكين الإداريين من اللغة الإنجليزية. ولأزال استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة أقرب إلى الطريقة التقليدية نفسها، ولم يظهر تغيير في الإجراءات الإدارية التقليدية، ومن ثم لم يقتنع كثير من العاملين بالانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل.

وبذلك يتضح لنا أن هناك معوقات متنوعة ومتعددة تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، ومنها الجامعات، ويختلف تأثيرها من سبب لآخر إلا أنها تجتمع في مشكلة مواجهة التطبيق، لذلك يجب العمل على وضع مجموعة من الخطط وتوفير المتطلبات اللازمة للحد من هذه المعوقات ليتسنى تطبيقها بطريقة واضحة وسليمة. وبالرغم من المعوقات السابقة التي تواجه الجامعات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير من قبل بعضهم هي التحدي الأكبر، فبالرغم من التحديات كافة فإننا بحاجة منذ البداية إلى إيجاد الرغبة لدى الأكاديميين

والإداريين وصانعي القرار في تطبيق الإدارة الإلكترونية ضماناً للتطوير والسير في التخفيف من العمل التقليدي.

الفصل الثالث

الجانب العملي

عرض النتائج وتحليلها في ضوء اجابات عينة الدراسة

يسعى هذا الفصل الى التعرف على واقع ومدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية، وفق استجابة عينة الدراسة، وسوف يتم اعتماد التوزيعات التكرارية لإجابات عينة الدراسة والنسب المئوية وصولاً الى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الإجابات وقد اعتمدت الدراسة على مقياس (Likert) الخماسي في اجابات العينة الاستبانة كما موضح في الجدول:

الجدول (٣-١)

انموذج اجابات عينة الاستبانة وفق مقياس (Likert) الخماسي

لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على المرجع الاحصائي.

النتائج المتعلقة بمدى تطبيق الادارة الالكترونية

الجدول الاتية تبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وكالاتي:

اولاً: التخطيط الالكتروني

الجدول (٣-٢) التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة

الاستجابة ومعامل الاختلاف :

الجدول (٢-٣)

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الإستجابة										رقم التفسير
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
14.61%	91.76%	0.67044	4.5882	0%	0	0%	0	6%	4	29%	20	65%	44	X1
12.58%	85.00%	0.53466	4.2500	1%	1	0%	0	13%	9	43%	29	43%	29	X2
19.21%	84.71%	0.81340	4.2353	0%	0	4%	3	12%	8	40%	27	44%	30	X3
22.30%	81.47%	0.90843	4.0735	0%	0	7%	5	18%	12	35%	24	40%	27	X4
19.32%	82.06%	0.79264	4.1029	0%	0	6%	4	21%	14	31%	21	43%	29	X5
27.18%	75.59%	1.02740	3.7794	0%	0	7%	5	31%	21	38%	26	24%	16	X6
18.85%	80.29%	0.75679	4.0147	0%	0	10	7	18%	12	32%	22	40%	27	X7
16.30%	84.71%	0.69048	4.2353	3%	2	4%	3	7%	5	37%	25	49%	33	X8
41.89%	92.94%	1.94656	4.6471	0%	0	3%	2	4%	3	18%	12	75%	51	X9
21.46%	84.28%	0.90453	4.2141	0%	0	4%	3	15%	10	34%	23	47%	32	المؤشر الكلي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات الاستبانة

يشير الجدول (٢-٣) إلى أن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (٣,٧٧، ٤,٦٤) حيث جاءت الفقرة رقم (x9) والتي تنص على " يؤدي اعتماد الإدارة الإلكترونية إلى إيصال الاحتياجات من المعلومات إلى المستفيدين بالسرعة المطلوبة"، في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (٤,٦٤)، بينما جاءت الفقرة (x6) والتي تنص على " تساهم الإدارة الإلكترونية في إشراك جميع الأطراف في التخطيط الاستراتيجي" بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (٣,٧٧) وان الانحراف المعياري لإجابات افراد العينة تراوحت ما بين (١,٩٤ ، ٠,٥٣) إذ الفقرة رقم (x9) ، والتي تنص على " يؤدي اعتماد الإدارة الإلكترونية إلى إيصال الاحتياجات من المعلومات إلى المستفيدين بالسرعة المطلوبة" في المرتبة الأولى بانحراف معياري بلغ (١,٩٤)، بينما جاءت الفقرة (x2) تنص على " تساعد الإدارة الإلكترونية في إكساب الإداريين العديد من الخبرات الإدارية" بالمرتبة الأخيرة بانحراف معياري بلغ (٠,٥٣).

نلاحظ في الجدول أن جميع فقرات الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية جاءت مرتفعة وهذا يدل على دقة التخطيط الإلكتروني المعتمد من قبل مدارس الأوائل الاهلية؟

ثانياً: التنظيم الالكتروني

الجدول (٣-٣) التكرارات والنسب المئوية الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة

ومعامل الاختلاف:

الجدول (٣-٣)

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										المؤشر الكلي
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
15.30%	95.00%	0.72683	4.7500	3%	2	0%	0	0%	0	13%	9	84%	57	X10
18.81%	92.35%	0.86865	4.6176	0%	0	0%	0	3%	2	32%	22	65%	44	X11
17.76%	88.53%	0.78625	4.4265	0%	0	3%	2	13%	9	22%	15	62%	42	X12
20.23%	86.47%	0.87444	4.3235	3%	2	0%	0	16%	11	24%	16	57%	39	X13
16.33%	85.88%	0.70137	4.2941	0%	0	3%	2	13%	9	35%	24	49%	33	X14
24.62%	81.76%	1.00654	4.0882	4%	3	3%	2	13%	9	38%	26	41%	28	X15
18.59%	88.82%	0.82572	4.4412	0%	0	3%	2	9%	6	29%	20	59%	40	X16
18.88%	87.94%	0.82999	4.3971	0%	0	3%	2	4%	3	43%	29	50%	34	X17
18.91%	79.71%	0.75344	3.9853	7%	5	6%	4	16%	11	22%	15	49%	33	X18
18.75%	87.39%	0.81925	4.3693	1%	1	1%	1	10%	7	29%	20	57%	39	المؤشر الكلي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبانة

يشير الجدول (٣-٣) ان الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (٤,٧٥)، (٣,٩٨) إذ جاءت الفقرة رقم (x10) والتي تنص على " تساعد الإدارة الالكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت ومكان "، في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (٤,٧٥)، بينما جاءت الفقرة (x18) والتي تنص على " تساعد الإدارة الالكترونية في توفير مبدأ الخصوصية لدى المدارس " بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (٣,٩٨)

وإن الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة تراوحت ما بين (١,٠٠، ٠,٧٠) إذ الفقرة رقم (x15)، والتي تنص على " تساهم الإدارة الالكترونية في تأمين التواصل بين مختلف العناصر الإدارية "، في

المرتبة الاولى بانحراف معياري بلغ (١,٠٠) ، بينما جاءت الفقرة (x14), تنص على " تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التوجيه لمختلف الاطراف الإدارية " بالمرتبة الأخيرة بانحراف معياري بلغ (٠,٧٠).

نلاحظ في الجدول ان الاوساط المعيارية والانحرافات المعيارية جاءت مرتفعة وهذا يدل على دقة التنظيم الإلكتروني المعتمد من قبل مدارس الأوائل الأهلية

ثالثاً: التوجيه الإلكتروني

الجدول (٣-٤) التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلال :

الجدول (٣-٤)

معدل الاختلاف	النسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										مؤشر الكلية
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
20.21%	95.29%	0.96295	4.7647	0%	0	0%	0	3%	2	18%	12	79%	54	X19
19.25%	92.65%	0.89160	4.6324	0%	0	0%	0	4%	3	28%	19	68%	46	X20
15.04%	87.35%	0.65674	4.3676	0%	0	3%	2	13%	9	28%	19	56%	38	X21
23.40%	77.65%	0.90843	3.8824	3%	2	4%	3	25%	17	37%	25	31%	21	X22
27.70%	73.53%	1.01852	3.6765	3%	2	7%	5	35%	24	28%	19	26%	18	X23
24.18%	76.76%	0.92823	3.8382	3%	2	7%	5	16%	11	50%	34	24%	16	X24
21.40%	86.76%	0.92823	4.3382	0%	0	0%	0	13%	9	40%	27	47%	32	X25
22.26%	84.12%	0.93636	4.2059	0%	0	3%	2	13%	9	44%	30	40%	27	X26
16.20%	84.41%	0.68387	4.2206	0%	0	3%	2	15%	10	40%	27	43%	29	X27
20.87%	84.28%	0.87944	4.2141	1%	1	3%	2	15%	10	35%	24	46%	31	المؤشر الكلية

المصدر : من إعداد الباحثة بيانات الاستبانة

يشير الجدول (٣-٤) ان الاوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (٤,٧٦)، (٣,٦٧) إذ جاءت الفقرة رقم (x19) والتي تنص على ان " تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير كم هائل من المعلومات في كل وقت لتوجيه جهود الأفراد العاملين "، في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (٤,٧٥)، بينما جاءت الفقرة (x23) والتي تنص على " تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير العلاقات الإنسانية بين العاملين " بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (٣,٦٧).

وان الانحرافات المعيارية لاجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (١,٠١، ٠,٦٥) إذ الفقرة رقم (x23)، والتي تنص على " تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير العلاقات الإنسانية بين العاملين "

في المرتبة الاولى بانحراف معياري بلغ (١,٠١)، بينما جاءت الفقرة (x21)، والتي تنص على " تساهم الادارة الالكترونية في توفير الاتصال المستمر بين كادر المدرسة من خلال شبكة داخلية " بالمرتبة الاخيرة بانحراف معياري بلغ (٠,٦٥).

نلاحظ في الجدول ان الاوساط المعياري والانحرافات المعياري جاءت مرتفعة وهذا يدل على دقة المعتمد من قبل التوجيه الالكتروني مدارس الاوائل الاهلية

رابعاً: التنفيذ الإلكتروني

الجدول (٣-٥) التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلال :

الجدول (٣-٥)

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										المؤشر الكلي
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
13.94%	89.12%	0.62118	4.4559	3%	2	0%	0	0%	0	43%	29	54%	37	X28
20.71%	82.06%	0.84984	4.1029	0%	0	7%	5	12%	8	44%	30	37%	25	X29
19.80%	83.82%	0.82999	4.1912	0%	0	3%	2	15%	10	43%	29	40%	27	X30
21.61%	85.59%	0.92496	4.2794	3%	2	0%	0	13%	9	34%	23	50%	34	X31
22.03%	86.18%	0.94922	4.3088	0%	0	0%	0	13%	9	43%	29	44%	30	X32
21.49%	83.24%	0.89443	4.1618	3%	2	4%	3	15%	10	29%	20	49%	33	X33
23.31%	86.76%	1.01105	4.3382	0%	0	4%	3	9%	6	35%	24	51%	35	X34
22.25%	84.41%	0.93905	4.2206	0%	0	3%	2	18%	12	34%	23	46%	31	X35
15.33%	87.94%	0.67420	4.3971	0%	0	3%	2	9%	6	34%	23	54%	37	X36
20.01%	85.46%	0.85488	4.2729	1%	1	3%	2	12%	8	37%	25	47%	32	المؤشر الكلي

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبانة

يشير الجدول (٣-٥) ان الاوساط الحسابية لاجابات افراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (٤,٤٥ ، ٤,١٠) حيث جاءت الفقرة رقم (x28) والتي تنص على ان " تساعد الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات "، في المرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (٤,٤٥)، بينما جاءت الفقرة (x29) والتي تنص على " تعمل الإدارة الإلكترونية على الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات " بالمرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٤,١٠)

وان الانحرافات المعياري لاجابات افراد العينة تراوحت ما بين (١,٠١، ٠,٦٢) حيث الفقرة رقم (x34)، والتي تنص على " تساعد الإدارة الإلكترونية في تنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة "، في المرتبة

الأولى بانحراف معياري بلغ (١,٠١)، بينما جاءت الفقرة (x28)، والتي تنص على " تساعد الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات " بالمرتبة الأخيرة بانحراف معياري بلغ (٠,٦٢).
نلاحظ في الجدول ان الأوساط المعيارية والانحرافات المعيارية جاءت مرتفعة وهذا يدل على دقة التنفيذ الإلكتروني المعتمد من قبل مدارس الاوائل الاهلية.

خامساً: التقويم الإلكتروني

الجدول (٦-٣) التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الإستجابة ومعامل الاختلال :

الجدول (٦-٣)

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										ت. العنبر
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
10.79%	87.35%	0.47140	4.3676	3%	2	4%	3	7%	5	24%	16	62%	42	X37
8.48%	87.35%	0.37031	4.3676	3%	2	3%	2	7%	5	28%	19	59%	40	X38
17.69%	91.47%	0.80904	4.5735	0%	0	0%	0	9%	6	25%	17	66%	45	X39
23.05%	84.41%	0.97286	4.2206	3%	2	0%	0	18%	12	31%	21	49%	33	X40
24.80%	81.76%	1.01404	4.0882	4%	3	0%	0	21%	14	32%	22	43%	29	X41
23.11%	80.88%	0.93474	4.0441	0%	0	9%	6	13%	9	43%	29	35%	24	X42
17.05%	82.94%	0.70711	4.1471	0%	0	7%	5	16%	11	31%	21	46%	31	X43
18.46%	82.94%	0.76541	4.1471	0%	0	7%	5	16%	11	31%	21	46%	31	X44
19.02%	83.53%	0.79455	4.1765	0%	0	0%	0	16%	11	50%	34	34%	23	X45
17.94%	84.74%	0.75994	4.2369	1%	1	4%	3	13%	9	32%	22	49%	33	المؤشر الكلي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبانة

يشير الجدول (٦-٣) ان الأوساط الحسابية لاجابات افراد عينة الدراسة تراوحت ما بين (٤,٥٧)، (٤,٠٤) حيث جاءت الفقرة رقم (x39) والتي تنص على ان " تزود الإدارة الإلكترونية إدارة المدرسة بالتقارير والبيانات الإحصائية "، في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (٤,٥٧)، بينما جاءت الفقرة (x42) والتي تنص على " تساعد الإدارة الإلكترونية في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها والضعف لعلاجها في العمل الإداري " بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (٤,٠٤) .

وان الانحرافات المعيارية لاجابات افراد العينة تراوحت ما بين (١,٠١ ، ٠,٣٧) حيث الفقرة رقم (x41)، والتي تنص على " تساهم الإدارة الإلكترونية في تقييم أنجاز الأعمال وجودتها "، في المرتبة الاولى بانحراف معياري بلغ (١,٠١)، بينما جاءت الفقرة (x38)، والتي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية في متابعة الخطط والأعمال اليومية " بالمرتبة الأخيرة بانحراف معياري بلغ (٠,٣٧).
نلاحظ في الجدول ان الأوساط المعيارية والانحرافات المعيارية جاءت مرتفعة وهذا يدل على دقة التنظيم الإلكتروني المعتمد من قبل مدارس الأوائل الأهلية

جدول (٧-٣) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية:

الجدول (٧-٣)

ت	النشاط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	التخطيط الإلكتروني	4.214	0.9045	الرابع
٢	التنظيم الإلكتروني	4.369	0.8192	الاول
٣	التوجيه الإلكتروني	4.214	0.8794	الخامس
٤	التنفيذ الإلكتروني	4.272	0.854	الثاني
٥	الرقابة والتقويم الإلكتروني	4.236	0.759	الثالث

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (٧-٣) ان الاوساط الحسابية لمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية من وجهة نظر الاداريين بينما، تراوحت ما بين (٤,٣٦٨-٤,٢١٤) حيث جاء نشاط التنظيم في المرتبة الأولى بأعلى وسط حسابي بلغ (٤,٣٦٩) وإنحراف معياري (٠,٨١٩٢) وجاء نشاط التنفيذ بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (٤,٢٧٢) وإنحراف معياري (٠,٨٥٤) تلاه النشاط الرقابة والتقويم الإلكتروني بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٤,٢٣٦) وإنحراف معياري (٠,٧٥٩) في حين جاء نشاط التخطيط الإلكتروني بالمرتبة الرابعة وبوسط حسابي بلغ (٤,٢١٤) وبانحراف معياري (٠,٩٠٤)، وجاء في المرتبة الأخيرة نشاط التوجيه الإلكتروني بوسط حسابي (٤,٢١٤) وإنحراف معياري (٠,٨٧٩٤).

وبلغ الوسط الحسابي لمستوى تطبيق الإدارة الإلكتروني ككل (٤,٢٦١) وهذا يدل على مستوى تطبيق جيد للإدارة الإلكترونية في مدارس الأوائل الأهلية.

* النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني للدراسة : هل توجد فروقات ذات دلالة معنوية لمدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية والمستندة الى مغير الجنس وللإجابة عن هذا التساؤل اعتمدت الباحثة اختيار (T) وبشكل مستقل لكل من الذكور والاناث كما موضح في الجدول (٣-٨)

الجدول (٣-٨)

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة
التخطيط الالكتروني	ذكور	28	38.6071	4.50793	1.329
	اناث	40	37.0500	4.91961	
التنظيم الالكتروني	ذكور	28	39.4643	4.22937	0.353
	اناث	40	39.0000	5.97859	
التوجيه الالكتروني	ذكور	28	37.4643	3.95795	0.566
	اناث	40	38.0500	4.36155	
التنفيذ الالكتروني	ذكور	28	38.4643	5.00727	0.136
	اناث	40	38.6250	4.65578	
الرقابة والتقويم الالكتروني	ذكور	28	38.9643	5.46017	1.419
	اناث	40	37.1500	4.98999	

T الجدولية بمستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ٦٦ : ١,٩٩٥

يتضح من خلال الجدول (٣-٨) عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية لمتغير الجنس في التأثير على مدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية وهذا بدوره يقودنا الى قبول الفرضية الثانية والتي تنص على انه "لا يوجد علاقة تأثير معنوية لمدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل ومتغير الجنس".

* النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث للدراسة :هل توجد فروقات معنوية في مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الاوائل الأهلية والمستندة الى متغير المرحلة.

ولإجابة عن هذا التساؤل اعتمدت الباحثة إعتدت الاختيار (T) وبشكل مستقل لكل من الإبتدائي وثانوية كما موضح الجدول (٩-٣)

الجدول (٩-٣)

الأبعاد	المرحلة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة
التخطيط الإلكتروني	ابتدائي	30	37.5667	4.70277	0.189
	ثانوي	38	37.7895	4.90536	
التنظيم الإلكتروني	ابتدائي	30	39.3667	4.39814	0.241
	ثانوي	38	39.0526	5.96815	
التوجيه الإلكتروني	ابتدائي	30	37.0333	4.39030	1.368
	ثانوي	38	38.4211	3.95674	
التنفيذ الإلكتروني	ابتدائي	30	37.9333	4.68993	0.961
	ثانوي	38	39.0526	4.83203	
الرقابة والتقييم الإلكتروني	ابتدائي	30	38.4667	5.29628	0.796
	ثانوي	38	37.4474	5.19718	

T الجدولية بمستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة حرية ٦٦ : ١,٩٩٥

يتضح من الجدول (٩-٣) عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية لمتغير المرحلة في التأثير على مدى تطبيق الادارة الالكترونية في مدارس الاوائل الاهلية وهذا بدوره يقودنا الى قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على " لا يوجد علاقة معنوية بين لمدى وتطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الاوائل الاهلية ومتغير المرحلة".

الفصل الرابع

الإستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

الإستنتاجات

- توصلت هذه الدراسة الى جملة من الإستنتاجات والتي يمكن اجمالها وعرضها على النحو التالي:
- ١- نلاحظ من خلال التحليل ان تشخيص مدى تطبيق وظائف الإدارة الألكترونية في مدارس الأوائل الأهلية قد جاء مرتفعاً مع إختلاف مستويات تشخيص مدى التطبيق بين الوظائف (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنفيذ، والتقويم) نتيجة اجابات التي توصلت اليها استمارات الاستبيان .
 - ٢- اظهرت نتائج التحليل العملي عدم وجود تأثير لمتغير الجنس (الذكر، انثى) من الاداريين على مدى تطبيق وظائف الإدارة الألكترونية في مدارس الأوائل الأهلية ننتية اجابات افراد العينة .
 - ٣- اظهرت نتائج العملي الى عدم وجود تأثير لمتغير المرحلة (الابتدائي، وثانوية) في الكادر الاداري على مدى تطبيق وظائف الإدارة الألكترونية في مدارس الأوائل الأهلية.
 - ٤- نلاحظ من خلال الجانب النظري أن جوهر الإدارة الألكترونية يتمثل في انجاز المهام الألكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - ٥- تقود الإدارة الألكترونية الى إيصال الخدمات الألكترونية باي مكان وزمان وبجودة عالية وسرعة وخفض في تكاليف وتبسيط في الإجراءات.

المبحث الثاني

التوصيات

يتضمن هذا البحث عدد من التوصيات المتعلقة بالبحث وابداء الرأي والمقترحات للبحوث والدراسات المستقبلية لهذا المجال:

- ١- التركيز على نشر ثقافة أكبر لموضوع وظائف الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة من خلال إستحداث دليل خاص بمفهوم وظائف الإدارة الإلكترونية وأهدافها واليأت تطبيقها لنشر الوعي وايصال الافكار بطريقة تسهل العمل الاداري والتنظيمي داخل المنظمة.
- ٢- إعتتماد شرط اجادة إستخدام التكنولوجيا لتعين في المنظمة المبحوثة لما له من أثر كبير في نشر ثقافة أكبر لإعتتماد إستخدام الإدارة الإلكترونية وماينعكس على العمل من تطور وابداع في المجال الاداري.
- ٣- توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع المتطلبات البشرية والمادية والفنية الأزمة لتسهيل العمل وتحقيق المرونة المطلوبة الذي يحقق الاهداف التي تطمح لها المنظمة.
- ٤- حث العاملين في المنظمة المبحوثة على زيادة تفعيل إعتتماد تطبيقات وظائف الإدارة الإلكترونية في الواقع ومنح المتميزين في إستخدامها الحوافر والمكافأة للحث على الابداع والتطور في المجال الالكتروني .
- ٥- ضرورة زيادة تركيز المنظمة على إستخدام الانترنت في أعمال الإدارية خصوصا في تعاملاتها مع المستفيدين لما توفره هذه التقنية من السرعة والدقة في العمل وتسهيل اداء المهام للعاملين.
- ٦- إعداد دليل خاص بوظائف الإدارة الإلكترونية وأهدافها ومجالات عملها في المدرسة لتعريف العاملين على السياق الذي تتبعه المنظمة في عملها وبناء فكرة عن كيفية اداء لعمل.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الرسائل والأطاريح

- ١- اطحير، يونس محمد خضر، (٢٠٠٩)، اسهام عناصر الادارة الالكترونية في التخطيط الاستراتيجي نموذج مقترح في بلدية الموصل، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- ٢- الحربي، بدرية بنت فهد سبيل، (٢٠١٥)، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الادارية والاكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية .
- ٣- الحسنات، ساري عوض، (٢٠١١)، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية رسالة ماجستير، منشورة، معهد البحوث والدراسات، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- ٤- الضافي، محمد بن العزيز، (٢٠٠٦)، مدى تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.
- ٥- الكبيسي، كلثم محمد، (٢٠٠٨)، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر.
- ٦- خلوف، ايمان حسن مصطفى، (٢٠١٠)، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية والثانوية في الضفة الغربية من جهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- ٧- شهيناز، بلجيلح، (٢٠١٣)، الادارة الالكترونية وترشيد الادارة العامة - التجربة الجزائرية-، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الحقوق، جامعة المسلة، الجزائر.
- ٨- عاشور، عبد الكريم، (٢٠١٠)، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، رسالة ماجستير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري - قسنطينة، الجزائر.

٩- فتحي، عبد العزيز طيب، (٢٠٠٤) ، دور المعلومات في اقامة متطلبات الادارة الالكترونية في مصنع الالبسة الجاهزة في الموصل رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

١٠- فتحي، عبد العزيز طيب،(٢٠٠٤) ، دور المعلوماتية في إقامة متطلبات الإدارة الإلكترونية تصميم نموذج مقترح لتحول مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل الى تطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، العراق

١١- محمد، اثمار عبد الرزاق،(٢٠٠٨)، انعكاسات تنفيذ استراتيجية التكامل واعادة هندسة الاعمال على الاداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن دراسة حال في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق .

١٢- نادية، عوني، (٢٠١٥)، دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة د. مولاي الطاهر-سعيدة، الجزائر.

١٣- نجيب، سهم حازم، (٢٠١٢)، نظام إدارة السجل الطبي الالكتروني : مدخل لتطبيق الإدارة الالكترونية أنموذج مقترح في دائرة صحة نينوى /مستشفى الحمدانية العام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، العراق

١٤- يونس، تارقي،(٢٠١٧)، دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قاصدي مرباع ورقلة، الجزائر.

ثالثاً: الدوريات

- ١- ابراهيم، ليث سعد الله حسين، (٢٠٠٤)، الحكومة الالكترونية وتأمين خدمات واداء متميز لمستقبل الادارة العامة، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٢٤ العدد ٢.
- ٢- الحسيني، عائشة بنت احمد، الخبال، شذران بنت المحسن، (٢٠١٣)، اثر تطبيق انظمة الأداء الوظيفي دراس ميدانية على موظفات العمادات في جامعة في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة العدد العاشر.
- ٣- الدعيس، عبد الكريم سعد عبده قاسم، محسن، ناصر سعيد علي، (٢٠١٨)، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد الثامن.
- ٤- عطا الله، صالح، (٢٠٠١)، "الحكومة الالكترونية"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- ٥- كافية، عيدوني، حميد، بن خجوبه، (٢٠١٧)، الادارة الالكترونية في العلم العربي وسبل تطبيقها (واقع وافاق)، مجلة الاصيل العدد الثاني.
- ٦- قدوري، سحر، (٢٠١٠)، الإدارة الألكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد ١٤.

رابعاً: الكتب

- ١- الحسن، حسن محمد، (٢٠٠٩)، الادارة الالكترونية : المفاهيم والخصائص والمتطلبات، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، عمان.
- ٢- السالمي، علاء عبد الرزاق، السيطلي، خالد ابراهيم، (٢٠٠٨)، الادارة الالكترونية، دار وائل ن الاردن.
- ٣- السالمي، علاء عبد الرزاق محمد، (٢٠٠٥)، نظم دعم القرارات، دار وائل لنشر، الطبعة الاولى، الاردن، عمان
- ٤- السالمي، علاء عبد الرزاق، السليطي، خالد ابراهيم، (٢٠٠٩)، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع الاردن
- ٥- العامري، احمد سالم، (٢٠٠٤)، اعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي: الواقع والتحديات، جامعة الملك سعود، الرياض.

- ٦- العامري، صالح مهدي محسن، و الغالبي، طاهر محسن منصور، (٢٠٠٨)، الادارة والاعمال، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
- ٧- الغلاف، بشير عباس، (٢٠٠٥)، الادارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، مركز المهارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، ابوظبي، الامارات.
- ٨- الملحم، حسام، خيربك، عمال، (٢٠٠٤)، شبكات الانترنت بنيته الاساسية وانعكاساتها على المؤسسات، دار الرضا للنشر، سوريا
- ٩- حجازي، عبد الفتاح بيومي، (٢٠٠٣)، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، دار الفكر الجامي، مصر
- ١٠- غنيم، احمد محمد، (٢٠٠٤)، الادارة الالكترونية :افاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصور.
- ١١- نجم، نجم عبود، (٢٠٠٤)، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف و المشكلات، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى السعودية.
- ١٢- نجم، نجم عبود، (٢٠٠٩)، الادارة والمعرفة الالكترونية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن.
- ١٣- نجم، نجم، (٢٠٠٨)، الادارة الالكترونية :الاستراتيجية والوظائف والمجالات، دار البارودي العلمي للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٤- ياسين، سعد غالب، (٢٠٠٥)، الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية.

خامسا: المصادر الاجنبية

A-Journals

1. Meiliivell .L. ,(2007),British University E-Management in Hong kong setting .Higher Educaton in Hong Kong ,6(2)
2. stavros Zouridis, Marcel Thaens,(2003),E-Government : Towards a Public Administration Approach , Asian Journal of public Administration , vol 25,No2.

B–Researches

- 1- Kim Chang ,(2003), E-Government Strategy, <http://www.unpan/un.org/interadoc/pdf>

C–Book

1. Daft L. Richard, (2003), Management, 6 th ed., Thomson South-Western, USA.
2. Harrison Norma& Samson Danny ,(2002), Technoiogy Management ,Text and International cases ,prentice ,MC Graw-Hill ,Ner york ,USA.
3. Kinicki Angelo & Williams .K.(2003) ,Management A practical Introduction , prentice , Mc Graw- Hill , New York ,USA.
4. Obrien A. James ,(2000) ,Introduction to Information Systems,9th ed, printed ,Irwin ,M.C. Graw _Hill ,New York ,USA
5. Turner Leslie & Weic Kgenant Andre ,(2009), Accounting information Systems ,prentice ,John Wiley&sons ,INC.USA.

ملحق (١) استمارة الاستبانة

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
الدراسات العليا

م/ استمارة استبيان آراء الخبراء في قياس صدق الاستبانة

السادة والسيدات الأفاضل:.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة هذه والتي تم تخصيصها لإغراض البحث العلمي بهدف جمع البيانات اللازمة لمشروع بحث والذي يروم الباحثة بإعداده لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الدبلوم العالي في إدارة الأعمال بعنوان " مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجموعة مدارس الأوائل الأهلية.

ومما لاشك فيه فإن تعاونكم بإختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل عبارة لها الأثر الإيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى العلمي المطلوب.

شاكرين تعاونكم خدمة للمسيرة العلمية

الباحثة

رقة عامر العثمان

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

عامر إسماعيل حديد

أولاً: المعلومات الشخصية

١. الجنس: ذكر () , أنثى ()
٢. العمر: ٢٠-٣٠ () , ٣١-٤٠ () , ٤١-٥٠ () , ٥١ فأكثر ()
٣. المؤهل العلمي: إعدادية () , دبلوم () , بكالوريوس () , ماجستير () , دكتوراه ()
٤. سنوات الخدمة: اقل من ٥ سنوات () , من ٦ - ١٠ () , ١٠ سنوات فأكثر () .

ثانياً: الادارة الالكترونية

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
	أولاً : التخطيط الالكتروني					
١	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة.					
٢	تساعد الإدارة الإلكترونية في إكساب الإداريين العديد من الخبرات الادارية					
٣	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري.					
٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة.					
٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل					
٦	تساهم الإدارة الإلكترونية في إشراك جميع الأطراف في التخطيط الاستراتيجي					
٧	تساعد الإدارة الإلكترونية في الحد من مشكلات التخطيط.					

٨	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير نظم التخطيط الإدارية				
٩	يؤدي اعتماد الإدارة الإلكترونية الى ايصاف الاحتياجات من المعلومات الى المستخدمين بالسرعة المطلوبة				

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
	ثانيا : التنظيم الالكتروني					
١٠	تساعد الإدارة الإلكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت ومكان					
١١	توفر الإدارة الإلكترونية نظام أرشفة إلكتروني لمختلف الأطراف.					
١٢	توفر الإدارة الإلكترونية عناء الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات					
١٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم عملية تسجيل المواد الدراسية وجداول الدروس					
١٤	تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التوجيه لمختلف الاطراف الادارية					
١٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في تأمين التواصل بين مختلف العناصر الادارية					
١٦	تساعد الإدارة الإلكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستخدمين في وقت واحد					
١٧	تساعد الإدارة الإلكترونية في كسر حاجز الروتين في إجراء المعاملات المختلفة					
١٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير مبدأ الخصوصية لدى					

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
	ثالثا: التوجيه الالكتروني					
١٩	تساهم الادارة الالكترونية في توفير كم هائل من المعلومات في كل وقت لتوجيه جهود الافراد العاملين					
٢٠	تساهم الادارة الالكترونية في زيادة القدرة على انجاز الاعمال					
٢١	تساهم الادارة الالكترونية في توفير الاتصال المستمر بين كادر المدرسة من خلال شبكة داخلية					
٢٢	تساهم الادارة الالكترونية في زيادة الرغبة نحو حل المشكلات الطارئة					
٢٣	تساهم الادارة الالكترونية في تطوير العلاقات الانسانية بين العاملين					
٢٤	تساهم الادارة الالكترونية في زيادة المرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة					
٢٥	تساهم الادارة الالكترونية في زيادة القدرة على انجاز الاعمال					
٢٦	تساهم الادارة الالكترونية في زيادة القدرة في توجيه قدرات العاملين نحو الافضل					
٢٧	تساهم الادارة الالكترونية في ايجاد صيغ عمل جماعية					
ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
	رابعا: التنفيذ الالكتروني					
٢٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات					
٢٩	تعمل الإدارة الإلكترونية على الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات					

٣٠	تتيح الإدارة الإلكترونية للإداريين والكادر الأكاديمي الاطلاع على مصادر المعلومات العالمية (الدورات، الندوات، المؤتمرات).				
٣١	توفر الإدارة الإلكترونية الكثير من المرونة والسرعة في تقديم الخدمات				
٣٢	تساعد الإدارة الإلكترونية في تسهيل توزيع القرارات الإدارية بين مختلف اقسام المدرسة				
٣٣	تساعد الإدارة الإلكترونية المدرسة على الاستجابة للمستجدات والإبداع وتجريب الأفكار والأساليب الجديدة.				
٣٤	تساعد الإدارة الإلكترونية في تنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة				
٣٥	تساعد الإدارة الإلكترونية في الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة				
٣٦	تساهم الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الحصول على الوثائق الرسمية				

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
	خامسا: الرقابة والتقييم الإلكتروني					
٣٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور					
٣٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في متابعة الخطط والأعمال اليومية					
٣٩	تزود الإدارة الإلكترونية إدارة المدرسة بالتقارير والبيانات الاحصائية					
٤٠	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير نظام رقابي إلكتروني وفقاً للوائح التعليمات في المدرسة					
٤١	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقييم أنجاز الأعمال وجودتها					

					٤٢	تساعد الإدارة الإلكترونية في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها والضعف لعلاجها في العمل الإداري
					٤٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في تزويد أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين بالتغذية الراجعة والتقويم المستمر عن ادائهم
					٤٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام رقابة متطور .
					٤٥	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير المتابعة والتقويم لمختلف المجالات الإدارية.

الملحق (٢)

قائمة بأسماء السادة محكمي استمارة الاستبيان

ت	اسم	اللقب العلمي	التخصص الدقيق
١	د. معن وعد الله المعاضيدي	استاذ	إدارة استراتيجية
٢	د. علاء عبد السلام	استاذ مساعد	إدارة تسويق
٣	د. حسان ثابت الخشاب	استاذ مساعد	إدارة منظمة
٤	د. ايمان بشير محمد	استاذ مساعد	إدارة استراتيجية
٥	د. محمد عصام احمد	مدرس	إدارة مالية
٦	د. احمد حسين الجرجري	مدرس	إدارة موارد بشرية
٧	د. شيماء محمد صالح	مدرس	إدارة منظمة

Abstract

The theoretical background of e-management is the management process based on the possibility of excellence of the Internet and business networks in planning, guiding and controlling the resources and the core capabilities of organizations and others without limits in order to achieve the objectives of the research organization.

The study aimed to identify the reality of electronic management in the schools of the first civil society and the extent of its application. Also know the extent to which the "primary/secondary" variables of administrators affect the level of diagnosis of the application of electronic management functions.

The courtyard used the questionnaire as a search method to obtain the data, distributed to the sample of the study, consisting of (68) administrative personnel working in the first schools of the community and within the three administrative levels (upper, middle, executive) and the resolution consisted of five axes that included each Of these 9 questions, to have a total of 45 years, the five-year scale was adopted to answer them and the goal of verifying the validity and accuracy of the resolution was presented to a group of arbitrators, as well as the stability factor was extracted by the equation of Kronbach Alpha, where the value (0.90), and the data was analyzed using the tool Statistical (SPSS)

the study has reached the following conclusions:

1. Having a good level of application for electronic management in the first schools of the community.
2. The lack of a significant impact on transgender people and the stage of administrators in the level of diagnosis of the application of e-management functions in the research organization.

Based on the findings of the study, the researcher recommended a set of proposals, including:

1. The requirement to use ICT for school recruitment purposes.

2. Providing the necessary infrastructure to improve the application of electronic management in the research organization, from material and human resources.

Keywords: E-management, first-year schools.

Diagnosis of the applicability of e-management functions in the first community schools / case study

A thesis submitted

By

Reka Amer Alothman

**To the Council of College of Administration and Economic /
University of Mosul**

**In Partial Fulfillment of the Requirements for the degree of High
Diploma in Business Management**

Supervised by

Assist. Prof.

Dr. Amer Ismail Hadid

A.H 1441

A.D 2019

Mosul of University

College of Administration & Economics



Diagnosis of the applicability of e-management functions in the first community schools / case study

Reka Amer Adbul Rahman Hasan ALOthman

**A Diploma Thesis
Business Management**

**Supervised By
Assist. Prof
Dr. Amer Ismail Hadid**

A.H 1441

A.D 2019