الجمهوريـــة الجزائريــة الديمقراطيـــة الشعبيــة وزارة التعليــم العــالي والبحث العلــمي جــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير العنوان

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف:

إعداد الطالبة:

د.عبد الفتاح بوخمخم

سهام يسعد

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ مبيروك محمد البشير
مشرفا ومقرار	جامعة جيجل	الأستاذ بوخمخم عبد الفتاح
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ سلامنة محمد

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْ مِاللَّهُ الرَّحْمَنِ الرِّحِيمِ

وفائن المائلة المائلة

شكر وتقدير

الحمد والشكر للمولى عز وجل الذي أعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع ونسأله التوفيق و النجاح و أن يجعله عملا ينتفع به .

بداية أتقدم بجزيل الشكر للأستاذ الفاضل بوخمخم عبد الفتاح الذي تفضل بالإشراف على هذا العمل والذي منحني من وقته وجهده و لم يبخل بإعطاء النصائح والتوجيهات .

و أتقدم بجزيل الشكر للأستاذين: نجيمي عيسى وبرحال عبد الوهاب ولجميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين أسدوا لنا النصح وبسطوا لنا يد العون تفضلا منهم وكرما لإنجاح هذا العمل.

كما اتقدم بالشكر للزميلين: جميل اميرة وربيعي اسماعيل على كل المساعدات التي قدموها لي ولكل طلبة الدفعة.

شكر خاص لموظفي مديرية التربية لولاية جيجل خاصة: رئيسة مكتب النشاط الثقافي والرياضي المدرسي ، رئيس مصلحة الدراسة والامتحانات، الأمين العام .

والشكر والاحترام إلى كل أعضاء لجنة المناقشة .

إهداء

إلى من غمرني بحبه وعطفه وحنانه في حياته ، وعاطر ذكراه بعد مماته، إلى قدوتي في حياتي

والدي أكرم الله مثواه.

إلى روح أخي الغالي جعله الله في جنات النعيم .

إلى والدتي الغالية أطال الله في عمرها ومتَّعها بالصحة والعافية.

إلى أشقائي وشقيقاتي وكل افراد العائلة الكرام حفظهم الله جميعاً .

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	
	الشكر	
.I	قائمة المحتويات	
.III	قائمة الأشكال	
.IV	قائمة الجداول	
.V	قائمة الملاحق	
اً-ج	مقدمة	
كترونية	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للإدارة الإل	
7	تمهيد	
8	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة	
8	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	
8	أولا: الإدارة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الإلكتروني	
12	ثانيا : دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية	
13	ثالثًا : أهمية و أهداف الإدارة الإلكترونية	
16	رابعا : وظائف الإدارة الإلكترونية	
18	المطلب الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
18	أولا: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
24	ثانيا : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
33	ثالثًا : خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية مراحل	
34	رابعا : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
37	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	
37	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية	
41	المطلب الثاني الدراسات باللغة الأجنبية	
45	خلاصة	
الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية وتحليل بيانات الدراسة التطبيقية		
47	تمهید	
48	المبحث الأول: مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات	
48	المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة	

قائمة المحتويات

51	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
60	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة
61	المطلب الرابع: البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات
61	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
61	المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة
65	المطلب الثاني: عرض البيانات وتحليلها
81	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومقارنتها
91	خلاصة
93	الخاتمة
97	قائمة المراجع
104	الملاحق
129	الملخص

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكـــل	الرقم
51	الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية جيجل	01

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	01
51	توزيع الموظفين على مصالح مديرية التربية	02
54	توزيع عينة الدراسة على مصالح مديرية التربية	03
56	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية يالدرجة الكلية للمحور	04
57	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	05
	بالدرجة الكلية للمحور	
58	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالدرجة	06
	الكلية للمحور	
59	معامل ألفا كرونباخ لثبات الإستبيان	07
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	08
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	09
63	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	10
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	11
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	12
66	فئات مقياس ليكرت الخماسي المعتمد لقياس فقرات الاستبيان	13
67	تقييم مستوى إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية جيجل	
	حسب مفردات العينة	
70	تقييم مستوى توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية جيجل حسب مفردات	15
	العينة	
77	المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية حسب مفردات العينة	16
81	نتائج اختبار الفرضية الأولى	17
82	نتائج اختبار الفرضية الثانية	18
83	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	19
84	نتائج اختبار TEST لفحص دلالة الفروق حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية	20
	التربية يعزى لمتغير الجنس	
85	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية يعزى	21
	لمتغير المستوى التعليمي	

قائمة الجداول

87	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع تطبيق الادارة الالكترونية بمديرية التربية يعزى	22
	لمتغير الرتبة الوظيفية	
88	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع تطبيق الادارة الالكترونية بمديرية التربية يعزى	23
	لمتغير السن	
89	نتيجة قياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية	24

مقدمـة

يتميز عصرنا بتطورات وتغيرات سريعة ومتلاحقة في جميع الميادين حيث وجدت البشرية نفسها أمام ثورة تكنولوجية هائلة حملت في طياتها انفجار معرفي ومعلوماتي خاصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ولعل التفاعل الإيجابي مع هذه المتغيرات في مجال تقنية المعلومات الإدارية يؤدي إلى الابتكار والإبداع في الأعمال.

وفي إطار هذا الزخم التكنولوجي أخدت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج إلى أنشطة الكترونية فأصبح الاعتماد عليها أحد الركائز المهمة لانجاز الأعمال فكان ظهور نمط جديد في الفكر الإداري مختلفا عن المدارس الإدارية التقليدية سقطت معه الكثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي لإعادة صياغة الأعمال والخدمات وهو ما يعرف بالإدارة الالكترونية.

ويكمن جوهر وفلسفة الإدارة الالكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والزبائن والمؤسسات الحكومية والخاصة على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معا .

لم يعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية دربا من دروب الرفاهية بل أصبح ضرورة حتمية وتوجها عالميا تفرضه الظروف والتحديات المحلية والدولية ، فلقد اتجهت الدول إلى التخلص من الإدارة التقليدية والولوج إلى هذا النمط الإداري الحديث وأصبحت تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة التطور ولضمان الاتصال والتواصل مع العالم.

والجزائر على غرار بقية البلدان تسعى لمواكبة هاته التطورات حيث أصدرت في ديسمبر 2008 أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر تتضمن النصوص التشريعية و القواعد الأساسية التي تنظم هذا الانتقال وذالك بهدف تطوير نظمها المعلوماتية و عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات و بناء مجتمع يعتمد على تكنولوجيا المعلومات.

تعتبر مديرية التربية لولاية جيجل من المديريات التي باشرت التحول من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الالكترونية وذالك من خلال جملة من الإجراءات تقوم على الاعتماد على تقنيات الاتصال المتطورة وعلى تطوير التنظيمات الإدارية الداخلية والتغيير في أساليب وطرق العمل استجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته.

إشكالية البحث:

حرصا منها على الاستفادة من مميزات الإدارة الالكترونية والتفاعل مع معطيات العصر ولكونها من أهم الهياكل الإدارية الموجودة على مستوى الولاية و تشرف على قطاع من أهم القطاعات الحيوية أصبح التوجه لدى القائمين على مديرية التربية لولاية جيجل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

وانطلاقا من أن قياس أي تجربة أو مبادرة لتطبيق الإدارة الالكترونية وتطوير مستوى الخدمات يعتمد على ما تم تحقيقه من استعدادات ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق و مستوى الفاعلية في الانجازات تنطلق هذه الدراسة لقياس مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل.

وتتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل ؟

التساؤلات الفرعية:

تندرج تحت الإشكالية الرئيسية تساؤلات فرعية تتمثل في:

- 1. ما هي الإدارة الالكترونية ؟
- 2. ما هي آليات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
- 3. هل يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية لدى موظفى مديري التربية لولاية جيجل ؟
- 4. ما مدى توفر مديرية التربية على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في: عتاد الحاسوب البرمجيات قاعدة البيانات الكوادر البشرية الشبكات ؟
 - 5. ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية جيجل ؟
- 6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (الجنس المستوى التعليمي الرتبة الوظيفية السن) ؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تمت صياغة مجموعة من الفرضيات سنحاول الإجابة عليها والتأكد من صحتها ضمن هذه الدراسة وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسية:

ح يوجد مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل

وتتدرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

- يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفى المديرية .

- تتوفر مديرية التربية على بنية تحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمستوى متوسط.
- المعوقات التشريعية هي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية .
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس المستوى التعليمي الرتبة الوظيفية السن).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وذالك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن آليات تطبيق الإدارة الالكترونية .
- معرفة مدى إدراك موظفي مديرية التربية لولاية جيجل لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية.
- معرفة مدى توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديرية التربية.
 - معرفة أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية .
- الكشف عن الفروق في إجابات أفراد العينة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية يعزى للمتغيرات الشخصية: الجنس المستوى التعليمي الرتبة الوظيفية السن.

أهمية موضوع الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الإدارة الالكترونية التي تمكن المنظمة من استثمار التقدم التكنولوجي في المجال الإداري ما ينعكس على الرفع من كفاءة وأهلية أداء الموارد البشرية في المنظمة وزيادة وعيهم وكذا التغيير الإيجابي في منهجيات العمل وبالتالي تقديم خدمات أفضل بأقل جهد وأسرع وقت وأخفض تكلفة، فتساهم في التطوير وتحسين أداء المنظمة.
 - لم يتم إجراء هذه الدراسة من قبل في مديرية التربية ومن هنا تتبع ضرورة هذه الدراسة.
- من الممكن استفادة المسؤولين بالمديرية من الدراسة وذالك بالتعرف إلى نقاط القوة في تطبيق الإدارة الالكترونية ودعمها والى نقاط الضعف ومعالجتها .
- قد تفيد في إثراء حقل المعرفة بمكتبة كلية التسيير جامعة جيجل لتكون مرجعا للدراسات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.

أسباب اختيار الموضوع:

تكمن أسباب اختيار الموضوع إلى اعتبارات علمية وذاتية :

أ- اعتبارات علمية:

- حداثة البحث في مجال الإدارة الالكترونية على المستوى الطرح الأكاديمي العلمي.
 - القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية.

ب- اعتبارات ذاتية:

- الدفع المعرفي والرغبة في تقديم بحث يترجم انعكاس التقدم التكنولوجي على المجال الإداري .
- كوني موظفة بمديرية التربية تولدت لدي الرغبة في دراسة مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية و إبراز نقاط الضعف بهدف معالجتها.

حدود الدراسة:

حدود مكانية : اقتصرت الدراسة على مديرية التربية لولاية جيجل.

حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من موظفى مديرية التربية تتكون من: 38 موظف

حدود زمنية: تم الانطلاق في هذه الدراسة في بداية شهر مارس خلال السداسي الثاني للسنة الجامعية 2020/2019 لكن ومع الظروف الاستثنائية التي مرت بها البلاد ككل بلدان العام بانتشار الوباء توقفت الدراسة ثم أكملت خلال الفترة من شهر جويلية إلى شهر سبتمبر.

منهجية الدراسة:

حتى نتمكن من معرفة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وفقا للإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعة من خلالها وفي ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر أكثر المناهج انسجاما مع الدراسة الحالية ويبنى هذا المنهج على جانب نظري وجانب تطبيقي :

- من خلال المنهج الوصفي نقوم بالإحاطة بمتغير الدراسة وهو الإدارة الالكترونية بشكل عام بدراسة نظرية لبناء الإطار المعرفي من خلال الاستفادة من المراجع والمصادر المتنوعة مابين الكتب والمقالات والأبحاث والأوراق العلمية المحكمة المنشورة في الدوريات أو المؤتمرات والندوات ...
- من خلال المنهج التحليلي نقوم بقياس درجة تطبيق الإدارة الالكترونية بالمديرية التربية بدراسة ميدانية تعتمد على أدوات البحث العلمي المتمثلة في: الملاحظة، المقابلة، الوثائق والسجلات والاستبيان وباستخدام برمجية spss لمعالجة بيانات الاستبيان.

هيكل الدراسة:

الدراسة تمت وفق طريقة طريقة Introduction methods and materials resultats and :IMRAD الدراسة تمت وفق طريقة تعتمد على مساهمة الطالب بدرجة كبيرة للوصول لهدف الدراسة بخطوات صحيحة ومنهجية سليمة، و تتكون من فصلين : (فصل نظري وآخر تطبيقي)

- الفصل الأول: خاص بالأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية ينقسم إلى مبحثين مبحث خاص بالإطار النظري للدراسة يتناول ماهية الإدارة الالكترونية في المطلب الأول والدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية في المطلب الثاني.
- الفصل الثاني: فخاص بالدراسة الميدانية ينقسم إلى مبحثين المبحث الأول يتضمن مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات و كذا الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة والمبحث الثاني يتضمن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها .

صعويات الدراسة:

- نقص في مراجع موضوع الدراسة .
- تزامن البحث مع جائحة كورونا التي ألمت بالجزائر على غرار دول العالم والتي خلفت ركود على كل المستويات بسبب إجراءات الحجر الصحي بما فيها مديرية التربية محل الدراسة فأثرت على سيرورة البحث .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للإدارة الالكترونية

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد:

من الواضح انه مع تطور التكنولوجيا والمعلومات وتصاعد العصر الشبكي الانترنت أصبحت هناك تحولات في جميع المجالات بما فيها المجال الإداري فاستخدام نتاج هذا التطور في طرق وأدوات العمل أدت إلى ظهور تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها وأصبح ضروريا على المنظمات باختلاف طابعها ونشاطها الاستفادة من هذه التقنية ما نتج عنه مدرسة حديثة في الإدارة تختلف عن التقليدية وهي ما يطلق عليها الإدارة الالكترونية ولكن تطبيق هذا النمط الجديد والاستفادة من مزاياه العديدة يتطلب وعيا وإدراكا واستعدادا لطبيعة التحول وضرورته إضافة إلى إمكانات مادية وبشرية وتقنية في بيئة المنظمات الداخلية ومن أجل التعرف على هذه النقاط تم تقسيم الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول يتناول الإطار النظري للدراسة وينقسم إلى مطلبين ماهية الإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها و المبحث الثاني يتناول الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية .

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

تناسب الإدارة الإلكترونية ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين والذي يتسم بإلغاء المسافات والعمل على تطوير كفاءة وفعالية المنظمات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية لمواجهة المنافسة، والقدرة على البقاء والاستمرار والاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

من أجل التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية تم التطرق إلى الإدارة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الإلكترونية. الإلكترونية ثم إلى أهمية وأهداف ووظائف الإدارة الإلكترونية.

أولا- الإدارة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الالكتروني:

1- المفهوم التقليدي للإدارة:

يصعب الوقوف على تعريف جامع مانع لمفهوم الإدارة التقليدية على الرغم من كثرة من حاولوا وضع تعريفات تلم بمعنى هذا الاصطلاح نظرا إلى تداخل العمليات التي ترتبط بهذه الممارسة 1.

ونستعرض بعض التعريفات فيما يلي:

- ✓ يقول هنري فايول أن معنى تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب، وهنا يسرد فايول وظائف الإدارة التنبؤ والتخطيط والنتظيم والقيادة والتنسيق والرقابة على أنها تعنى الإدارة 2.
- \checkmark يعرّف جلوفر GLOVER الإدارة بأنها القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف 3 .

¹⁻ محمد الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات، مذكرة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006 ،ص13

⁷⁶ عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2000، ص

 $^{^{24}}$ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية, الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 ص

✓ أما أبو الإدارة العلمية فريديريك تايلور فيعرف الإدارة بأنها أن تعرف بالضبط ما تريد، ثم نتأكد من أن الأفراد يؤذونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة، إذن فحسب تايلور الإدارة هي معرفة ما هو مطلوب عمله من الأفراد والتأكد من أنهم يؤدون واجباتهم بأحسن الطرق¹.

ومن خلال هذه التعاريف نخلص إلى أن الإدارة هي عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل الموارد المتاحة، وفق منهج مُحدد، وضمن بيئة معينة .

2- التطور التاريخي للإدارة الالكترونية:

يرى كثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري وللمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفريدك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية 2.

ورغم بروز الإدارة الالكترونية كمدرسة إدارية متطورة في منتصف التسعينات إلا أن بدايات ظهورها كان في سنة 1960، عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الالكترونية فكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هده الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (WORD PROCESSING) وأول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة سنة 1964 لما أنتجت جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم MT/ST (الشريط الممغنط وجهاز الطابعة المختار)³، فكانت أساس لبوادر ظهور إدارة غير تقليدية، ومع ظهور العديد من التقنيات انطلق تطبيقها بصورة مصغرة في المؤسسات وبأساليب بسيطة إلى غاية وصول منتصف تسعينات القرن الماضي وبالضبط أواخر عام 1995 حيث باشرت هيئة البريد المركزي لولاية فلوريدا الأمريكية تطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية متقدمة وبصورة رسمية.

فتطور وازدهار الثورة التكنولوجية وما أفرزته من ابتكار الحواسيب والبرمجيات والشبكات (خاصة شبكة الانترنت) وغيرها من تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة أثر على مجالات عديدة بما فيها المجال الإداري وذلك بإنماء وتقدم طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية بالاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة فنشأت الإدارة الإلكترونية.

[.] 78 مين نکره ، مرجع سبق نکره ، ص $^{-1}$

² - Draft, R.: Management For Worth, The Dryolen press, Kenyatta University New South Wales, 2000, P.99 محمد حسين السالمي ،شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع، 2003، ص

3- مفهوم الإدارة الالكترونية:

تعددت التعريفات التي ساقها الفقهاء والخبراء لمفهوم الإدارة الالكترونية بتعدد زوايا النظر إلى الموضوع وتشعب أبعاده من بعد قانوني وسياسي وإداري وخدمي وتقني، فهي تختلف و تتشابه في جوانب عديدة:

- هي "عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا"1.
- هي "العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة من أجل تحقيق أهدافها" 2 .
- هي "مفهوم لا يقتصر على توفير الخدمات للمواطنين عن طريق الأنترنت فحسب، بل يشمل المحاولة الدائمة للحصول على أجود خدمة في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص" 3.
- هي "عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية وغيرها "4.
- هي " استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ولاسيما شبكة الانترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل⁵.

على وفق ما تقدم ذكره وحسب الزاوية التي ينظر إليها الباحث نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي منهج إداري حديث نتاج الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات تعتمد على توظيف الوسائل التكنولوجية بهدف

158 م عبود نجم 1 الإدارة الإلكترونية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2

 $^{^{-1}}$ المرجع السابق ، ص $^{-1}$

³ - Zhiyuan fang, **E_ Government in Digital era: Concept, practice, and Development**, International, Journal of the Internet and Management, vol. 1, no. 2, 2002, p 03.

^{4 -} سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض،2003، ص18

⁵ – OCDE Administration électronique: éléments clés à l'attention des décideurs · Paris · mars · 2004 p 11

الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة للوصول للأهداف المسطرة وبالجودة المطلوبة.

3- مقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية:

تعتبر الإدارة الالكترونية امتداد وتطور للإدارة التقليدية فهي تمتلك مميزات تفتقدها هذه الأخيرة، والجدول التالي يبين الفوارق بينهما:

جدول رقم (01): مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الإدارة الالكترونية	الإدارة التقليدية	التصنيف
النظام الإلكتروني في مأمن من التلف والتقادم ويمكن	المعاملات الورقية تتعرض للتلف	الميزة
تخزينه عبر أكثر من وسيط إلكتروني	مع مرور الوقت	
صعوبة فقدان أية معاملات أو بيانات أو ملف من الملفات	احتمال ضياع المعاملات وأوراق	الحفظ
التي تم حفظها على الشبكة الالكترونية	مهمة	295.1)
سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة	صعوبة الاسترجاع	الضياع
تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات	-1 " N1
عليها المعلومات سلفا	والمعاملات واستخراجها	الاسترجاع
تحتاج الأجهزة المحملة عليها الملفات إلى غرفة صغيرة	تحتاج إلى مخازن ضخمة	التكاليف
تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات أو المعاملات	تتأثر بالعامل البشري	المكان
سواء بالحذف أو الإضافة	تناثر بالعامل البسري	5
البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية	تتأثر بالعامل البشري	الحماية
يتم التعامل مع برامج الحاسوب ومكائن الإدارة المخصصة	ضرورة التعامل مع الموظف وجها	التوثيق
لهذا الغرض	لوجه	والضبط
لقاء افتراضي يقوم على إجراء معاملة بين الطرفين لا يوجد	خضوعها للارتياح أو التعب أو	- 1 - 1 - X11
سوى احدهما فقط	الوساطة من احد الطرفين	الإجراءات
تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكن استقبال ألاف الطلبات أو	» 1	طبيعة
الرسائل في زمن قصير وإرسال رسائل لعدد كبير	تحتاج إلى أيام وأشهر	اللقاء

تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات	التفاعل
نقدم خدماتها 24 ساعة ويوميا	محدودية ساعات الدوام الرسمي	السرعة
انجاز المهام الخاصة بيسر وسهولة	صعوبة انجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة	مدة الخدمة
تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية	المهام

المصدر: الحسن حسين بن محمد الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية الرياض 2009 السعودية.

ثانيا - دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

هناك الكثير من المبررات التي جعلت الدول والمنظمات تتسارع في تطبيق الإدارة الالكترونية و في ما يلى نذكر أهم العوامل التي كانت دافع لهذا التحول:

1- دوافع مرتبطة بالعالم الخارجي للمنظمة:

- تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي مما أدى إلى ظهور مزايا عديدة بالتطبيقات العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذالك السلع والخدمات التي توفرها المنظمات العامة والخاصة على حد سواء لأفراد المجتمع وازدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل منظمة تسعى للتنافس.
- ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة حيث أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات المختلفة حيث تحكم العلاقات من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة 1.
- التحولات الديمقراطية وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمة أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولة، كذلك فإن تغير الأوضاع قد فرض واقع أنجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذالك يعنى تضرر الدولة ومواطنيها.

12

^{1 -} حسين مصطفى هلالى وآخرون، الإدارة الالكترونية، القاهرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010 ، ص 77

- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقورطة، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم 1.

2- دوافع مرتبطة بالمنظمة:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
 - $^{-}$ صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة 2 .
 - ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة
 - صعوبة الوصول إلى معدلات قياس الأداء 3 .
 - · الاستجابة لمتطلبات محيط البيئة والتكييف معها4.

ثالثًا - أهداف وأهمية الإدارة الالكترونية:

إن اهتمام المنظمات بالإدارة الإلكترونية لم يكن من فراغ بل لأهميتها البالغة في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ولتحقيق أهداف عديدة من تطبيقها سواء على المستوى الداخلي للمنظمة أو المستوى الخارجي ويمكن توضيح هذه الأهداف والأهمية من خلال مايلي:

1- أهداف الإدارة الإلكترونية:

هناك أهداف كثيرة تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال التحول إلى نظام الإدارة الالكترونية:

- سهولة إدارة ومتابعة كافة الموارد و مختلف الفروع الإدارية للمنظمة والإشراف عليها.

^{1 -} عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006، ص 183

 $^{^{2}}$ – محمد بن سعيد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة، 2008، ص35

^{3 –} محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة،عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2011، ص293

⁷⁷ حسين مصطفى هلالي وآخرون, مرجع سبق ذكره، ص 4

- جمع المعلومات والبيانات من المصدر الأصلي وحفظها وسهولة استرجاعها بالسرعة والدقة المثاليين.
- تيسير الإجراءات والمعاملات واعلاء مستوى الخدمات مع اختصار وقت التنفيذ والرفع من الجودة.
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا و متابعة وإدارة كافة المواد¹.
 - تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال².
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به .
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
- ترشيد التكاليف المالية عن طريق نقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية.
 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بالتعلم المستمر وبناء المعرفة .
 - إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة أقل جهد ووقت.
- إلغاء عامل المكان لإمكانية إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية.
- إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة أخذ الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن³.

^{1 -} رضوان رأفت، **الإدارة الالكترونية**، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2004 ، ص 3

² - Fors, M. & Moreno, A. "The Benefits and Obstacles of Implementing ICTs Strategies for Development From a Bottom-up Approach". Aslib Proceedings: New Information Perspectives, Vol. 54, No 3, 2002

^{37 -} علاء عبد الرازق السالمي وآخرون، شبكات الإدارة الالكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص 37

2- أهمية الإدارة الإلكترونية:

- تزايد فاعلية الأداء واتخاذ القرار ما يعكس ايجابيا على جودة الخدمات المقدمة وسرعتها وذالك من خلال:
 - ✓ إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على
 الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلى المتطور.
 - ✓ تبسيط الإجراءات و اختصار وقت تنفيذها وتسهيل إجراءات الاتصال داخليا وخارجيا.
 - ✓ تخطى العوائق الزمانية والمكانية فيصبح المجال مفتوح 24 ساعة وطوال أيام الأسبوع.
 - ✓ متابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية وتركيز نقطة اتحاد القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها¹.
- ✓ تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة الى ايدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد².
- تتمتع الإدارة الإلكترونية بفعالية عالية في تخفيض النفقات الطائلة التي تتكبدها الشركات والمؤسسات³، ويظهر هذا الترشيد في:
- ✓ الاكتفاء بعدد قليل من الموظفين فتوفر المنظمة تكاليف مالية خاصة بالرواتب والمكاتب
 وتجهيزاتها والمبانى والإجراءات الإدارية .
- ✓ انعدام أو التقليل من استخدام الورق يحد من النفقات المالية ومن بدل الجهد وضياع الوقت ومن جهة أخرى شغور أماكن الحفظ والتوثيق واستغلالها في أمور أخرى.

⁻ حسين مصطفى هلالي وآخرون، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 79

^{2 -} علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص 38

^{3 -} محمد الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، مذكرة ماجستير غير منشورة، أكاديمية تايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 20

- توفير الخدمات الرئيسينة للمجتمع بأسره بغض النظر عن الموقع الجغرافي وبأقل التكاليق الممكنة¹.

رابعا - وظائف الإدارة الالكترونية:

تتمثل وظائف الإدارة التقليدية في: التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة وباستخدام الإدارة الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت وظائف حديثة تقوم بمجموعة من المهام تجعلها مميزة عن نظيرتها التقليدية وهي ما يطلق عليها وظائف الإدارة الالكترونية وفي هذا العنصر نتطرق إلى هذه الوظائف والفرق بينهما:

1- التخطيط الالكتروني:

يرى العديد من الباحثين ان التخطيط التقليدي كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة الإدارية مستقرة، أما في ظل السرعة الفائقة للتغيير التي يتميز بها الزمن الحاضر، أصبح بدون جدوى، وهذا راجع لكثرة التغيرات التي تطرأ على الخطة استجابة للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة².

فالتخطيط هو أول وظيفة أساسية للإدارة ويعني التفكير والتنبؤ في اتخاذ قرار حاضر لأنشطة المستقبل والتخطيط الالكتروني يشترك مع التخطيط التقليدي في وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها فهو عملية مستمرة ديناميكة مرنة قصيرة الأمد قابلة للتجديد والتطوير المستمر تعتمد على خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة وعلى التفكير الأفقي المتداخل والمساهمة فيه تكون من طرف جميع العاملين في كل زمان ومكان عكسا للتخطيط التقليدي حيث تحديد الأهداف من اجل تحقيقها للسنة المقبلة والتفكير يكون من الأعلى للأسفل والالتزام بالخطة ضروري ويكون من طرف المدراء والعاملون هم المنفذون.

يوفر التخطيط الإلكتروني حلول دائمة لكل ما يعترض سير خطط الإدارة الإلكترونية، أيضا يساعد على استخدام نظم جديدة للمعرفة مثل :نظم دعم القرار، ونظم الشبكات الإصطناعية، هذا كله يحسن كثيرا من عمليات الاستشراف للمستقبل ما يرفع من كفاءة التخطيط، فضلا على أنه يزد من فعالية صنع القرارات

² - Gadiesh , O& J. Liglbeert : **Transforming Corne- office Stratgy in to Frontiline Action**, Harvard Bussiness Review, 2001, vol. (79), No.1, P. 74.

16

¹ - Wigand F.Dianne Lux(1995).Information Technology in organization:Lmpact on structure, people and tasks D.P.A Arizona State University

واتخاذها، ذلك لما تمنحه الإدارة الإلكترونية من دعم وثقة لمتخذ القرار، بناء على ما توفره من معلومات وما 1 تتيحه له من رؤية على الحسابات الرقمية وليس على الظن و التخمين.

2- التنظيم الالكترونى:

التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة ،وهو الذي يعطيها شخصيتها ومميزاتها الإدارية، ويعزز من وزنها وقدرتها على الاستجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية².

وهو من العمليات الإدارية المهمة والتي لها تأثير بالغ على فعالية العناصر الأخرى ومرتبط بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية ويختلف التنظيم الإلكتروني عن التقليدي في الانتقال من التنظيم الهرمي العمودي من الأعلى إلى الأسفل القائم على وحدات إلى شكل التنظيم المصفوفي والذي يقوم أساسا على وحدات تنظيمية مصغرة ومن التنظيم ذو الرئيس المباشر حيث التعليمات الحرفية والانفراد بالقرار والتحكم في المعلومات وسريتها إلى التنظيم المتعدد الرؤساء المباشرين والسياسات المرنة وإتاحة المعلومات والشفافية.

3- الرقابة الالكترونية:

عملية الرقابة التقليدية تكون بعد عمليتي التخطيط والتنفيذ والغاية منها المقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة وبين الأداء الفعلي فتكون بمتابعة الجهود باستخدام وسائل وتقارير يدوية و درجة التنبؤ فيها لفترة محددة في الماضي أما الرقابة الالكترونية فهي عملية مستمرة متجددة والمتابعة والمراقبة من خلالها تكون آنية باستعمال وسائل رقمية تكنولوجية كالشبكة والبرمجيات ودرجة التنبؤ فيها لفترة طويلة وتكون مباشرة عملية تصحيح الخطأ فور اكتشافه أو بعد فترة قصيرة .ولها مزايا تتمثل في :

- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية، بما يولد تدفق مستمر للمعلومات.
- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقال من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

_

¹⁻ نجم عبود نجم، الإدارة الاكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004، ص 237

² - Robbins, S. R. & M. Coulter, **Management**, New jersey, Printice Hall, 2001, P189.

- إن الرقابة الإلكترونية لا تهتم بالمدخلات أو الأنشطة كثيرا، بل تركز على المخرجات والنتائج المتحققة.
- إن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة فهي نمط من الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك) من أجل التقليل من المفاجآت والأزمات في أعمال المؤسسة بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية¹.

4- القيادة الإلكترونية:

إن مصطلح القيادة الإلكترونية يشير إلى الأسلوب الذي بواسطته يقوم القائد بتوجيه أو التأثير في أفكار ومشاعر أفراد آخرين أو في أسلوبهم بغية تحقيق أهداف مشتركة، إذ تم تعريفها على أنها: "فن التأثير على الأفراد لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة"

وتعبر القيادة الالكترونية عن قيادة تقوم على استخدام الانترنت من اجل إدارة أعمالها وبما يجعل منها إدارة بمزايا وخصائص التكنولوجيا كما أن القيادة الالكترونية تجعل من القائد ذو قدرة على تحسس أبعاد التطور والعمل على توظيف مزايا تكون جو من الميزة التنافسية للعمل وتجعل منه قائدا زمنيا سريع الحركة والاستجابة والمبادرة².

المطلب الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

في هذا المطلب نتطرق لآليات تطبيق الإدارة الالكترونية وذالك من خلال التعرف على مجالات، متطلبات، خطوات ومعوقات التطبيق.

أولا- مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية:

استخدام الإدارة الالكترونية في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال فتحت أبواب عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة فأصبح يمكن تطبيقها والاستفادة من مزاياها العديدة في جميع المجالات

^{1 –} سعد خلفة مصطفى، أبو عاشور ودانا جميل النمر، تطبيق الإدارة الإلكترونة في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإدارين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، إربد، المجلد 09، العدد 02، 2013، ص 201

²⁰¹ – المرجع السابق، ص

خاصة تلك التي تمس قاعدة عريضة من المجتمع فهي تقدم الحلول للتراكمات الوثائقية وفي ما يلي نتطرق إلى هاته المجالات:

1 – المجال الاقتصادي:

للإدارة الالكترونية فاعلية كبيرة وبشكل مباشر على الجانب الاقتصادي في جميع أنحاء المعمورة حيث يتجلى تطبيقها من خلال الاعتماد على الثورة التكنولوجية الرقمية بمختلف وسائلها وعلى المعلومات كناتج أساسي لهاته الأخيرة، كما أنها أحدثت تحولات جوهرية تمثلت في ميلاد قطاعا اقتصاديا جديدا وبروز لأهمية اقتصاد المعرفة من خلال تعاظم الرأس المال الفكري مقابل تضائل رأس المال النقدي وكذا ابتكار وتطوير أساليب إنتاجية وتسويقية .

ويمكن حصر أثار الإدارة الالكترونية في المجال الاقتصادي في 1 :

- تسريع التطور الاقتصادي من خلال فتح قطاعات جديدة للاستثمارات.
- زيادة فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال تحسين البنيات التحتية الوطنية، مما يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج والتحفيز على زيادة الإنتاجية.
 - المساعدة على دخول سلع جديدة للسوق المحلي نتيجة التعامل الالكتروني.
 - وضع نظام الأعمال المالية في قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة او موقع المؤسسة .
 - إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وغيره عن طريق الشبكة.
 - التخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها الكترونيا.

وبالرغم من الايجابيات العديدة السالفة الذكر إلا أن لتطبيق الإدارة الالكترونية في المجال الاقتصادي بعض السلبيات التي يجب الحذر منها والتي تتمثل في:

- مشكلة البطالة: بسبب إحلال الأجهزة مكان العمال والموظفين.

 $^{^{21}}$ سارة بن غيدة، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء البنوك، مذكرة دكتورا، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2008 ، ص

- فقدان الأمان: فالتعامل الإلكتروني ما لم يتم وضع برامج حماية قوية تضمن أمن وسرية المعلومات، سيؤدي إلى فقدان الأمان في كثير من التعاملات الإلكترونية، مما يفقد الثقة في التعامل بالإدارة الإلكترونية والتحول إليها، ويكون ذلك سبباً في خسائر اقتصادية كبيرة نتيجة مشاريع الإدارة الإلكترونية التي فقدت الثقة فيه.
- تحول المجتمعات من النمط المنتج إلى النمط الاستهلاكي، ومن الإبداع إلى التقليد: نتيجة الاعتماد على التقنيات المعلوماتية التي أصبح الدخول في مجال صناعتها شبه مستحيل 1 .

2- المجال الإداري:

بما أن الإدارة الالكترونية هي امتداد والنموذج المتطور للإدارة التقليدية فنجد تطبيقها يندرج ضمن الفكر الإداري التطبيقي ويكون بالانعكاس على مختلف الوظائف الأساسية للإدارة.

أ- التنظيم: بتطبيق الإدارة الالكترونية سيتأثر التنظيم بالجانب التقني وفي ما يلي نلخص انعكاسها على أهم عناصره:

- هيكل المنظمة: فلن يبقى على أوضاعه الحالية بل سيكون هناك تغيير في بنائه وتصميمه وفق متطلبات الوضع الجديد الذي يعتمد على التدفق الفعلي والتبادل المعلوماتي الالكتروني، وعلاقات متبادلة اقل سلطوية حيث ستطال هذه التغييرات التنظيم الرأسي أي المستويات الإدارية في المنظمة².
- التقسيمات الأفقية للمنظمة: ستتعرض للتغيير وفق نظرية الهندرة نتيجة ولادة إدارات جديدة، واختفاء بعض الوحدات الإدارية السابقة، وتفتيت بعض الوحدات ودمج الأخرى.
- الحجم التنظيمي: سيتقلص في جانب الأعمال ذات الطابع التقليدي الورقي، وسيتوسع في جانب الوظائف ذات البعد التقني و المعلوماتي، مما سيؤثر على عدد الوظائف في التنظيم.

^{1 -} محمد حسن نوبي، منظومة الحكومة الإلكترونية، ندوة الحكومة الإلكترونية : الواقع والتحديات، المنعقدة من10-2003/05/12 مسقط، ص 13

² – حامد سوادي عطية، تأثيرات الحاسوب الآلي على التنظيم والسلوك في المنظمة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1992، ص142

- الحجم الافتراضي للتنظيم: سيزداد لدخول عناصر لا ترتبط بالعنصر المكاني و الزماني للمنظمة نتيجة توفر وسائل أداء العمل عن بعد وسيتقلص الحجم الطبيعي الملموس للمنظمة المرتبط بالعنصر المكاني والزماني.
 - ظهور التنظيم الالكتروني كمحصلة للخطوات السابقة¹.

ب- التخطيط: تُعبِّر عملية التخطيط عن محاولة التنبؤ بالمستقبل ومحاولة بناء رؤية توضح ما سيكون عليه بالنسبة لوضع المنظمة، وستؤدي تطبيقات الإدارة الالكترونية إلى حدوث تغييرات كبيرة في دعم عمليات التخطيط عن طريق:

- توفير كم هائل من المعلومات المختلفة التي تشكل حجر الزاوية لعملية التخطيط.
 - سهولة الوصول للمعلومات في الزمان والمكان المناسبين.
 - 2 توفر القدرة على التحليل بمساندة النظم المعلوماتية الالكترونية
 - القدرة على التعرف على مختلف الإمكانات المتاحة للمنظمة.
- القدرة على توفير معلومات مهمة من أطراف الخدمة والبيئة الخارجية بمرونة كبيرة³.

ج - اتخاذ القرارات: ينظر إلى الإدارة الإلكترونية على انها إدارة قادرة على اتخاذ قراراتها باطمئنان وأريحية نتيجة لقدرتها الكبيرة على جمع المعلومات التي تهتدي بها اتخاذ قراراتها ويمكن ملاحظة مدى الثقة التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية في اتخاذ قراراتها عبر النقاط التالية⁴:

- تزداد قدرة الإدارة الإلكترونية على تشخيص مشكلاتها وتقويم نفسها في ضل شمولية المعلومات التي يمكنها الحصول عليها ودقتها.

^{1 -} بن عبد الرحمن الطويل، الحكومة الالكترونية كأداة للنظام الحاكم، مؤتمر الحكومة الالكترونية: الواقع والتحديات، مسقط 2003، ص12 .

² – مناحي السبيعي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض، 2005، ص 45.

^{3 -} يحي بن محمد أبو مغايض، الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض، مكتبة العبيكان، 2004، ص233

^{4 -} ياسر محمد صديق، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية، مذكرة دكتورا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017، ص52

- في ظل تلك المعلوماتية العالية وتلك الدقة التي يمكن للإدارة الالكترونية بها تحديد مشكلاتها فإن خيارات الإدارة من القرارات والقرارات البديلة تصبح متعددة.
- تزداد قدرة الإدارة الالكترونية على محاكاة الواقع او تمثيله او ما يسمى بالنمذجة الواقعية مستعينة بالوسائل التقنية والبرامج المتطورة التي تمتلكها الإدارة.
- يمكن عن طريق استخدام نظم معلوماتية موجهة تفعيل قرارات المؤسسة ودعمها وتحفيز الأوساط المختلفة لتقبل قرارات المؤسسة.
 - لن يكون الوقت معضلة أمام متخذ القرار الإداري في ظل الإدارة الالكترونية 1.
- د- إدارة الموارد البشرية: تستفيد المؤسسات والمنظمات الالكترونية بشكل كبير مما تتيح لها التقنية وواقعها الجديد من تأثير ايجابي في إدارة مواردها البشرية بشكل مباشر وذالك من خلال:
- -يزداد البعد الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية نظرا إلى اختلاف البعد التنظيمي والمداخل النظرية والعملية ومنهج الإدارة الإلكترونية .
- تصبح إدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية أكثر تحديدا أو دقة في تتبؤاتها وأقدر على استقراء كثيرا من جوانب نشاطها وأقدر على توجيه مواردها البشرية الوجهة التي تخدم طبيعة العمل في الإدارة.
- تشهد الإدارة الإلكترونية بفعالية ابتكار وظائف حديثة تناسب المهام الجديدة في ظل تلك الإدارة مما يجعل أداء العمل أكثر مرونة ويراعى فيه أيضا البعد الاجتماعي .
- تطرح مفاهيم جديدة في نظام العرض والطلب على وظائف الإدارة، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير الموارد البشرية الجديدة من نفسها لتساير عصر الثورة التقنية وتجد لنفسها مقاعد في الهياكل التنظيمية للإدارات الالكترونية .
- يمكن الاطمئنان إلى حد بعيد في ظل الإدارة الإلكترونية إلى خطط برامج التنمية البشرية وتقويم القوى البشرية في المنظمات.

22

^{1 -} حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية، الطبعة الأولى، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2011، ص126

- يشمل التغيير النظام الذي ستقدر به الإدارة الإلكترونية أجور الموظفين في المؤسسات المؤتمتة بشكل لافت وكذالك سيشمل أنشطة تلك الوظائف ووحداتها 1.
 - هـ الرقابة: تتأثر الرقابة بشدة و بشكل إيجابي بالإدارة الالكترونية وذلك عن طريق²:
 - سهولة الوصول إلى المعلومات وتقنين الدخول عليه.
 - إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة في كافة أنواع المنظمات.
- إمكانية نشر اللوائح والإجراءات الخاصة بالخدمات الحكومية ومعايير تقديمها وإتاحة الاطلاع عليها الكترونياً.
 - إمكانية تحديد المسؤولية بالتعرف على متذ القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.
 - إتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومات .
- التمكن من إنهاء الخدمات الكترونيا عبر الشبكة المعلوماتية، وذلك بوضع معلومات كاملة عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها، مما يسهل عملية المتابعة .
- إمكانية وضع مشاريع القوانين والأنظمة على المواقع الالكترونية، مما يسهل معرفتها من كافة أطراف الخدمة.
 - تعزيز مبدأ المساءلة والمحاسبة الإدارية.
- و العمليات والإجراءات: تؤدي الإدارة الالكترونية إلى التحول في الإجراءات الحكومية والذي يتضمن عدة تأثيرات فرعية منها³:
- إحداث تغيرات كبيرة في الإجراءات المتبعة في الإدارات الحكومية، سواء من حيث السرعة في الإجراء، أو تقليل الخطوات وبالتالي التكاليف، وسيكون هناك حاجة لإعادة تصميم العمليات التنظيمية والدمج أو التفتيت، وإحداث تكامل بين قواعد المعلومات للإدارات الحكومية.

⁵³ سبق ذکرہ، صدیق، مرجع سبق خکرہ، ص $^{-1}$

¹² صحمد بن عبد الرحمن الطويل، مرجع سبق ذكره، ص

 $^{^{2}}$ سامى عطا الله، الحكومة الالكترونية، الكويت، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2

- إحداث نقلة نوعية وكمية في التعاملات والخدمات لتغطي إبعاد وجوانب الإدارة الالكترونية المختلفة 1.

3- المجال الاجتماعى:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية سوف يؤثر بشكل كمي وشمولي على جميع المكونات الاجتماعية و ظهور معيار جديد للتفرقة بين المستويات الاجتماعية يستند إلى معرفة المعلومة ومن هذه التأثيرات الاجتماعية عولمة الثقافة والتأثير السلبي على الثقافة المحلية و المعاناة من التفكك الاجتماعي بالرغم من زيادة وتيرة التفاعل الاجتماعي مع المنظمات التي تقدم الخدمات أهلية كانت أو حكومية².

4- المجال السياسى:

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى انتشار الحكومات الإلكترونية أو ظهور نمط جديد من العلاقة بين المواطنين والدولة تستند إلى زيادة الوعي السياسي وتسهيل المشاركة في وضع السياسات وتحديد الأولويات واستخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية التمثيل الإنتخابي³.

ثانيا- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:

تتفاعل الإدارة الالكترونية مع كافة العناصر البيئية المحيطة حيث تتأثر بالعناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية كونها تمثل تحول شامل في المفاهيم والأساليب والإجراءات من النموذج التقليدي إلى النموذج المتطور المبني على الأسس التكنولوجية ولتحقيقها في الواقع العملي لابد من توفير وتهيئة البيئة المناسبة, مما يستلزم توفير متطلبات عديدة ومتكاملة:

¹ - شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية في السجون، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ،2006، ص 38 .

² - زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد .01 .01، 2013، ص 35

 $^{^{21}}$ سارة بن غيدة، مرجع سبق ذكره، ص 3

1- المتطلبات الإدارية والتنظيمية:

أ- المتطلبات الإدارية: تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى قيادات إدارية إلكترونية واعية تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات، قادرة على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، وإلى جانب ذلك ينبغي على الإداريين التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور و التجديد في الأساليب المتبعة في إدارة المنظمات. كما تحتاج الإدارة الإلكترونية أيضاً إلى تطوير وتبسيط الإجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية والربط بين كافة الخدمات بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين المؤسسة والجمهور المتعامل معها، والجهات الإدارية الأعلى ، فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، إلى جانب وجود بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والإبداع في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية والعمل على توعية الأفراد بجدوى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.

يضاف إلى ذلك أيضاً ضرورة حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، إذ يجب على المؤسسات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة عبر الانترنت، في ضوء سياسة يتم بموجبها إتاحة التعامل مع جميع الوثائق والمعلومات الكترونياً عبر الانترنت¹.

كما يتوجب على المسئولين التنفيذيين لمشروع الإدارة الالكترونية، ضرورة نشر الثقافة الالكترونية بين العاملين داخل المؤسسة والمستفيدين من الخدمات الالكترونية، و توضيح الأهمية والفوائد والمزايا التي سوف تحققها المؤسسة من جراء تطبيقها للإدارة الالكترونية².

ب- المتطلبات التنظيمية: إضافة إلى المتطلبات الإدارية السالفة الذكر وبهدف نجاح مشروع تطبيق الإدارة الالكترونية يجب توفير المتطلبات التنظيمية والتي من أهمها:

- تحليل العمليات أو الوظائف الحالية بشيء من التفصيل.
- تحديد درجة الأهمية النسبية أو درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة

^{1 –} مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، موقع إلكتروني، المدونة الإلكترونية، متوفر على موقع ويب : https://www.new-educ.com/ studies

²⁰⁰ محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006، ص

- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية.
 - إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.
 - توفير القدر الكافى من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه 1 .

2- المتطلبات البشرية:

يعتبر العنصر البشري احد أهم موارد المنظمة كونه المحرك الرئيسي لها فهو ينشئ و يدير ويتحكم في باقي الموارد وبتوفر العناصر البشرية المؤهلة والتي تمتلك مستوى عالي من الكفاءة في التعامل مع أدوات الإدارة الالكترونية (مشغلي الحاسوب والمبرمجين و محللي النظم والمصممين والمختصين في الصيانة) وكذا بإعداد برامج تدريبية وتكوينية للعناصر البشرية المنتمية إلى المدرسة الإدارية التقليدية تصبح بإمكانها التعامل مع باقي المتطلبات المادية والفنية ويسهل على المنظمة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى تطبيق الإدارة الالكترونية .

وهناك جملة من المتطلبات البشرية نذكرها فيما يأتى:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
 - استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
 - إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم .
- التمكين الإداري للأفراد (Empowerment) من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية².

 $^{^{-1}}$ المرجع السابق، ص $^{-1}$

 $^{^2}$ - بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية، 2

3 - المتطلبات المالية:

ككل المشاريع التي تستوجب التمويل لبلوغ الغايات والأهداف المرجوة منها, يعد مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع التي تحتاج تمويل وفير وذالك لارتباطها من جهة بمتطلبات تقنية ذات تكلفة مالية عالية كتوفير الأجهزة والبرامج الالكترونية ووصل الشبكات وإنشاء المواقع والحرص على الصيانة والتحديث ومن جهة أخرى الحاجة إلى التدريب والتكوين لمختلف العناصر البشرية واستقطاب الكفاءات المتخصصة في هذا المجال وما يكلفان من أعباء مالية.

4- المتطلبات التقنية:

تعتبر الإدارة الالكترونية أحدث مدرسة إدارية، حجرها الأساسي هو المتطلبات التقنية حيث تتطلب وجود مستوى عال من التكنولوجيا الرقمية في أنماطها العديدة ومن أهم المتطلبات الواجب توافرها في المنظمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ما يلى:

أ - تجهيزات الحاسوب الآلي ومكوناته:

المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية هي:

- √ المكونات المادية: وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلى الأجهزة الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج.
- ✓ المكونات الفكرية (البرمجيات software): وهي مجموعة برامج تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي، والاستفادة من إمكانياته المختلفة، أو هي تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب البرمجية والذي هو نوعان:
 - برمجيات النظام(system softwar) وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب.
 - برمجيات التطبيق(application software) وهي التي تهتم بإنجاز المهام 1 .

¹ - بوخويدم فارس، معمر جميلة، الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الأرشيفيين الجزائريين، Cybrarians Journal، العدد 55 ، سبتمبر 2019، ص8

- ✓ مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي، مثل المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساندة والأثاث¹.
- ب وسائل الإتصال Means Communications: وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر وتعتبر عنصراً رئيسياً في بناء الشبكات كونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة، وقد ساهمت خلال تطورها في ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية لارتباطها الوثيق بالشبكات وتقنية الحاسب الآلي ومن ضمن وسائل الاتصال تلك:
- ✓ الاتصال السلكي cable communication : وهو الاتصال الذي يتم عبر تقنية مادية مباشرة وملموسة مثل :
 - الخطوط الهاتفية Telephon lines
 - الكيابل المحورية Coaxial cable
 - الألياف الضوئية fiber optics
 - ✓ الاتصال اللاسلكي télécommunication : وهو الاتصال الذي يتم عبر الهواء بواسطة الموجات الكهرومغناطسية التي لا تحتاج إلى وسيط مادي لنقلها ويتم التحكم بها عن طريق جهاز الإرسال وترجع أهمية هذا النوع من الاتصال إلى دوره الحيوي في الإدارة الالكترونية فبدون تقنيات الاتصال اللاسلكي لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة الالكترونية 3، ويندرج ضمن الاتصال اللاسلكي ما يلى :
 - الميكروويف Microwave
 - الأقمار الصناعية Satellite

^{1 –} ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011، ص 42.

² - جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص17

 $^{^{3}}$ ص يحى ابو مغايض، مرجع سبق ذكره، ص 3

وفي عصرنا الحالي أصبحت مئات الأقمار الصناعية تجوب الفضاء محيطة بالكرة الأرضية من كل جوانبها وتمثل محطات إرسال واستقبال فضائية ذات قدرات كبيرة جدا مما سهل ربط كل أجزاء العالم ببعضها عن طريق الاتصال اللاسلكي 1 .

ج- شبكات الحاسب الآلي: هي اتصال مجموعة من أجهزة الحاسوب يبعضها وذالك بغرض مشاركة البيانات و المعلومات عن طريق وسائط وتتحصر أهم شبكات الحاسب الآلي فيما يلي:

✓ الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترانت Intranet): شبكة داخلية محمية، قد تكون مرتبطة عن طريق الإنترنت أو من خلال برامج معينة داخل شبكة محلية، تسمح بتبادل البيانات والمعلومات داخل الشبكة عن طريق حاسبات خاصة 2.

كما تعرف على أنها التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات والاستفادة من تقتيات الحواسيب المشتركة.

وهي توفر عدة مزايا منها4:

- تحسين مستوى الاتصالات.
- توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقا لاحتياجات العاملين.
 - تدریب وإعادة تعلیم العاملین في المنظمة.
 - تعزيز الكفاءة المطلوب تحقيقها في أداء الأعمال
 - دعم التفاعلات على المستوى العالمي⁵.

 $^{^{-1}}$ شائع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سبق ذكره ، ص

² – يوسف محمد يوسف أبو أمونة ، **واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة ،2009، ص39

³ - محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006 ، ص119

^{4 -} ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 500

⁸⁰ سبق ذكره، ص 5 – ياسر محمد صديق أبو القاسم، مرجع سبق ذكره، ص

ومن مخاطر هذه التقنية إمكانية التعرض لإساءة استخدام قاعدة بياناتها سواء من طرف منتسبين للمنظمة في حالة اتساع نطاق استعمالها داخليا أو من طرف المخترقين من خارج المنظمة لذالك يجب تفعيل وتحديث نظام الحماية والأمن .

✓ الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء:(الاكسترانت) استجابة لمنظبات أنشطة المنظمة والعملاء:(الاكسترانت) استجابة لمنظبات أنشطة المنظمة واتساعها جاءت هذه التقنية كامتداد وتطوير للشبكة الداخلية الانترانت والتي تسمح للمتعاملين مع المنظمة بالدخول إليها وذالك عبر شبكة الانترنت سواء كانوا عملاء أو موردين أو شركاء خارجيون لكن وفق قيود محددة.

و لها مزايا عديدة أهمها:

- التشارك مع المنظمات الأخرى في المشاريع والأنشطة المتعلقة بالتطوير المشترك .
 - تطوير واستخدام برامج التدريب المشتركة مع منظمات أخرى 1 .

✓ الشبكة العالمية الانترنت Internet :

تعددت التعاريف للشبكة العالمية الإنترنت كل حسب اختصاصه وزاوية نظره لكن المؤكد أن هاته التقنية غيرت قواعد العديد من المجالات والميادين من خلال استثمار الفرص المتاحة في بيئة تكنولوجيا المعلومات فهي نظام اتصال الكتروني عالمي لنقل البيانات عبر وسائط مختلفة ولها أهمية كبرى نذكر منها:

- شبكة الإنترنت هي أم كل شبكات الاتصال الأخرى (Extranet, LAN, Intranet): فهي الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية و قاعدة الانطلاق التقنية لها (Technical Platform) ولأنشطة الأعمال الالكترونية.
 - شبكة الإنترنت وسيلة الإدارة الالكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الاقتصاد الشبكي .

^{1 –} عبد الرحمان توفيق ،**التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والأنثرنت** ،الطبعة الثانية ، القاهرة ،مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003 ، ص8

- شبكة الإنترنت هي أيضا وسيلة الإدارة الالكترونية للولوج الى السوق الكوني و الاندماج في أنشطة الأعمال الكونية لتلبية احتياجات العملاء في كل زمان و مكان.
 - وأخيرا تعتبر شبكة الإنترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والشبكات 1 .

وتقدم الشبكة العالمية الإنترنت خدمات عديدة ومتتوعة من أهمها:

خدمة الاتصال عن بعد telecommunication network: وهو برنامج يوفر إمكانية الوصول إلى كمبيوتر أخر في منطقة أخرى وشبكة أخرى عبر الإنترنت مما يُمكّنه من التعامل مع ملفات وبرامج ذالك الكمبيوتر المضيف من نقل وتعديل وتنفيذ وتحميل دون الحاجة لكلمات مرور أو رقم حساب.

- خدمة البريد الالكتروني E-mail: وتعد من أهم خدمات الشبكة المعلوماتية حيث تتيح نقل العبارات وتبادل ملفات البرامج والنصوص التي تتضمن الصور والأصوات كما تتيح تبادل الرسائل بين الناس في مختلف دول العالم وتقدم هذه الخدمة مجانا من قبل غالبية محركات البحث على الشبكة وتمتاز هذه الخدمة بسهولة الاستخدام والوصول إليها من أي موقع على الشبكة .
- خدمة منتديات الحوار News Group : وهي الخدمة التي تدعم مجموعة كبيرة من المتحاورين الذين يتحدثون حول موضوع معين لهم اهتمام مشترك عبر شبكة الإنترنت.
- خدمة تبادل الملفات (File Transfer Protocol (FTP): وهي برنامج يهدف الى تبادل ونقل الملفات عبر الشبكة كتبادل الملفات ذات الطابع العلمي بين مراكز البحوث والجامعات والمعاهد وتختلف هذه الخدمة عن خدمة الاتصال عن بعد Tel net في أن الجهاز الأخر لا يعتبر مضيفا مما يتطلب الحصول على رقم الحساب وكلمة سر محددة².

^{1 -} أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية ،عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2009 ، ص 220

²⁸ سبق ذکره، ص -2

- خدمة المحادثات Chatting: وتعتبر وسيلة وجسر للتواصل عبر الشبكة العالمية بين شعوب العالم وتقدمها محركات البحث مجاناً ولها ثلاثة أنواع¹:
 - المحادثة المقروءة عن طريق الطباعة على الشاشة.
- المحادثة المسموعة عن طريق الصوت باستخدام اللاقط وتستخدم أحيانا بالتزامن مع الطباعة .
 - المحادثة المرئية باستخدام الكاميرات مما يمكن كل طرف من مشاهدة الطرف الآخر.
- عالم الويب (الموقع على الشبكة العالمية) (World Wide Web (www): وهو برنامج على شبكة الانترنت وظيفته الربط بين مواقع الشبكة المختلفة مما يجعل تلك المواقع متاحة أمام الباحث على الشبكة بغرض شراء سلعة معينة أو الترويج لها أو البحث عن معلومة معينة أو مصدرها مما يجعل الانترنت بهذا البرنامج سوقا تجارية عالمية ونوافذ تقدم جميع الخدمات المعرفية و التعليمية والإعلامية فضلا عن إتاحتها الملفات والوثائق وإمكان متابعة الأخبار عبر خدمة برامج الويب التي تجعل العالم صفحة مفتوحة أمام زائر الشبكة العنكبوتية².

5- المتطلبات التشريعية:

أولا: تحديد الإطار القانوني والذي يقر بالتحول الالكتروني قبل تطبيق الإدارة الالكترونية.

ثانيا: ضرورة وجود أسس قانونية عند المباشرة في تطبيق الإدارة الالكترونية وذالك بتعديل أو إصدار القوانين والنصوص التنظيمية والقيام بعملية التحديث بما يتناسب مع المستجدات لتكون بمثابة المظلة التشريعية وتضفي المصداقية لمختلف التعاملات الإدارية الالكترونية و لتحقق الأمن الوثائقي وامن المعلومات كالتوقيع الالكتروني والبصمة الالكترونية والرقم الالكتروني والبيانات السرية الخاصة المتداولة على الشبكات ويكون ذالك بتحديد المخالفات والعقوبات المترتبة عن مختلف العمليات غير المشروعة كجرائم القرصنة وتزوير التوقيع الالكتروني والتعدي على حقوق الملكية الفكرية.

ولتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية يجب توفر تشريعات جديدة نوجزها فيما يلي:

⁻ جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص16

 $^{^{2}}$ – يحي بن محمد ابو مغايض، الحكومة الالكترونية ثورة على العمل الاداري التقليدي، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2004 ، ص 162 – 162

- ✓ تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- ✓ تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية .
- ✓ تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الإطراف المعنية بالعمل الالكتروني .
 - \sim تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الالكتروني 1 .

ثالثا - خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية:

توجد العديد من التصنيفات تقدم بها الباحثين والمتخصصين في مجال خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية إلا أنهم يشتركون في عدد من المراحل يجب المرور بها لتحقيق العملية والوصول إلى الأهداف:

1- إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

3- تحديد المصادر: أي تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة لإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4- تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة، لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة إليها.

5- متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة أخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على

33

 $^{^{-1}}$ سارة بن غيدة، مرجع سبق ذكره، ص $^{-1}$

آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

رابعا - معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

في مقابل المميزات الكبيرة للإدارة الالكترونية توجد هناك معوقات تحول دون تطبيق هذا النظام الجديد حيث تواجه المنظمات مجموعة من القيود والعقبات تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة وهذا ما يفسر وجود البعض منها غير مواكب للمستجدات الحديثة في هذا المجال وفيما يلي نتطرق لهاته العوائق:

1- معوقات سياسية:

- التخبط السياسي والذي يمكن ان يؤدي إلى مقاطعة مبادرة"الإدارة الالكترونية" و في بعض الأحيان تبديل وجهتها، و يشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الالكترونية².
- غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لأحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة و مواكبة العصر الرقمي3.
 - غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغري.

2- معوقات تنظيمية:

- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الإدارة الالكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي الله ضعف توافق الأنظمة.
 - التمسك بالمركزية و عدم الرضا بالتغيير الإداري 4 .
 - ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
 - الإدارة الضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي.

 $^{^{-1}}$ علاء السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2008 ، $^{-1}$

² – فارس كريم، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات، مذكرة ماجستر، الجامعة الإفنراضية الدولية، قطر، 2008، ص 64

³ – أحمد قبلان آل فطيح، **دور الادارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرباض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 42

⁴ – أحمد محمد سمير ، مرجع سبق ذكره، ص74

- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة 1 .
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة لدى معظم الدول خاصة العربية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية².

3- معوقات تقنية:

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها³.
- التقادم في الأجهزة والبرامج الحاسوب الآلي في المنظمات وذالك للتطور التكنولوجي السريع والمذهل فيما يخص هذا المجال.
- وجود الفجوة الرقمية بين مختلف الموظفين فهناك متخصصين في مجال التقنية و آخرين لا يفقهون شيئا من ايجابياته 4.
 - ضعف في تغطية الشبكات ووسائل الإتصال على مستوى المنظمات.
 - عدم التهيؤ الجيد للمنظمات من ناحية امن المعلومات على شبكة الإنترنت.

4- معوقات مالية:

- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الالكترونية" لاسيما في حال تدّني العائدات المالية الحكومية⁵.
 - قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة و محدد فيها أوجه الإنفاق⁶.
- الكلفة الباهظة لمستلزمات البنية التحتية (أجهزة الحاسوب ومكوناته والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات....).

^{1 –} محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011، ص293

⁶⁴ فارس کریم، مرجع سبق ذکره، ص -2

³ – محمد صدام جبر، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط،، العدد 91، 2002، ص 201

⁴ - أحمد محمد سمير ، مرجع سبق ذكره، ص74

⁵ - فارس كريم، مرجع سبق ذكره، ص 64

^{6 -} محمد حسن مفتى، **الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها**، المجلة العربية، ، الرياض، العدد 98، 2004، ص23

- ارتفاع التكاليف المالية الخاصة بصيانة الحاسوب ومكوناته ووسائل الاتصال والشبكات.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان التكنولوجيا 1 .

5- معوقات بشرية:

- الاعتقاد الخاطئ لدى بعض المديرين وذوى السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرهبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله².
- نقص المعرفة التكنولوجية المستجدة لدى المسؤولين الإداريين صناع قرار إدخال التقنيات الحديثة لمختلف المنظمات.
- نقص البرامج التكوينية والتدريبية في المنظمة لتزويد العاملين بالمهارات الوظيفية في مجال التقنيات الحديثة المتطورة.
- مقاومة هائلة للتغيير من قبل بعض من الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات و تنظيم العمليات الإدارية³.

6- معوقات تشريعية:

- التأخر في وضع الإطار القانوني والتنظيمي، والذي يعتبر المظلة الشرعية لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
 - عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقاتها⁴.
- صعوبات إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الالكتروني لما يتطلبه من جهد ووقت طويل 5 .
- عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد التوقيع الالكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني والتحقق
 من شخصية طالب الخدمة 6.

⁴² مبىق ذكره، ص $^{-1}$

 $^{^2}$ – نايف صنت الخربي، إدارات الحاسب الآلي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المعوقات والحلول، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1419 هـ، ص 50

 $^{^{6}}$ - فارس کریم، مرجع سبق ذکره، ص 3

⁴ - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص74

⁵⁻ يحى ابو مغايض، مرجع سبق ذكره، 2004، ص 354

^{6 -} السبيل عبد الله محمد، التطوير الاداري والحكومة الالكترونية، ندوة الحكومة الالكترونية: الواقع والتحديات، مسقط، 2003، ص10

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1) دراسة (شائع بن سعد مبارك القحطاني، 2006) بعنوان : مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك القيادات العاملة لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية والتعرف على مجالات توظيفها ومتطلبات ومعوقات ذلك التطبيق وسبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية، كما تهدف كذالك إلى كشف دلالة الفروق بين وجهات نظر المبحوثين نحو مجالات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية طبقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر – الرتبة – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي –عدد سنوات الخدمة في السجون)

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي ، وتم الاعتماد على الإستبيان كأداة للدراسة كما طبقت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (300) مفردة في حين كانت الإستبانات القابلة للتحليل الإحصائي (223)استبانه بنسبة (% 74) .

توصل الباحث إلى أن:

- أهم الإيجابيات التي تسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيقها بدرجة عالية من وجهة نظر أفراد الدراسة هي سرعة الرجوع للبيانات والمعلومات السابقة.
- أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون التي وافق أفراد الدراسة بشدة على ضرورة توفيرها هي تحقيق الربط الإلكتروني بين المديرية العامة للسجون وكافة فروعها.
- أهم المعوقات التي يرى أفراد الدراسة أنها تحد بشدة من تطبيق الإدارة الإلكترونية بالسجون السعودية هي : نقص الإمكانيات الفنية (الأجهزة ، البرامج ، التقنيات ،....)
- أهم السبل التي تحد من تأثير معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية والتي يؤيدها أفراد الدراسة بشدة توفير التقنية الجيدة والحديثة (برامج ، أجهزة ،)

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في آراء أفراد الدراسة حول إدراك أهمية ومجالات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية طبقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر الرتبة المستوى الوظيفي المستوى التعليمي عدد سنوات الخدمة في السجون)
- 2) دراسة (كلثم محمد الكبيسي2008) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر".

هدفت الدراسة إلى: التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في دولة قطر وعلى مجالات توظيفها والمعوقات التي تواجه تطبيقها داخل المؤسسات وسبل مواجهة هذه المعوقات وكذالك التعرف على مدى اختلاف إجابات عينة الدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات طبقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية

وقد وجدت الباحثة أن معوقات الإدارة الإلكترونية في التنظيمات الحكومية تكمن في ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وانتشار الأمية الإلكترونية لدى نسبة غير قليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية وكذا ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية, كذالك توصلت الباحثة إلى أن التشريعات والنظم الإدارية غير قادرة على مواكبة المستجدات في هذا المجال وإلى أن المسؤولين غير مقتنعين بأهمية الإدارة الإلكترونية ويعتقدون أنها تقلل من سلطاتهم الإدارية بالإضافة إلى نقص التدريب والتأهيل العلمي للعاملين وكل هذا يؤثر سلبا على تطبيق الإدارة الالكترونية في التنظيمات الحكومية.

وقد أوصت الباحثة بضرورة تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات والعمل على نشر الثقافة الإلكترونية والقيام بمراجعة للأنظمة واللوائح بإعادة صياغتها كذالك العمل على الإمكانات المادية كتوفير الإعتمادات المالية اللازمة وغيرها ووضع الإستراتجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية بالإضافة إلى وضع خطط وبرامج توعوية وتثقيفية لجمهور المتعاملين مع الإدارات الحكومية وخطط بديلة للإدارات الإلكترونية لاستخدامها مباشرة في وقت الحاجة.

3) دراسة (حمد بن عايض الرشيدي 2017) والتي كانت بعنوان: استخدام الإدارة الإلكترونية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع استخدام الإدارة الإلكترونية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الباحث في هذه الدراسة قام باستخدام منهج المسح الوصفي وذالك لملائمته لطبيعة الدراسة وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى أن هناك واقعًا منخفضًا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة وذالك بسبب وجود مشكلات مادية تتمثل في ضعف الإمكانات المادية للجامعات ، و ضعف قدرتها على توفير الأجهزة ومتابعة التطورات في مجال تطور التقنية ومشكلات بشرية تتمثل في الافتقار إلى وجود مختصين في مجال صيانة الأجهزة الإلكترونية وقلة الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ، وكذالك قلة وجود مختصين ومساعدين في هذا المجال وعدم إتقان البرامج الإلكترونية على مستوى العاملين كما توصل إلى وجود مشكلات فنية تمثلت في:

- عدم وجود شبكة اتصال داخلية محوسبة في الجامعة.
- قلة وجود مختبرات الحاسوب مناسبة لعدد الطلاب.

أما التوصيات التي خلصت إليها الدراسة فتمثلت في ضرورة التأكيد على تدريب أعضاء هيئة التدريس وضرورة اشتراك الجامعة بشبكة الإنترنت وحوسبة المرافق الجامعية وإعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها و كذالك اعتماد استخدام التكنولوجيا شرطًا من شروط تعيين المديرين الجدد لما يخفف ذلك من عبئ مستقبلي على الجامعة من جهة إنجاز أعمالها الإدارية.

4) دراسة (سارة بن غيدة 2018/2017) والتي كانت بعنوان: اثر الإدارة الالكترونية على أداء البنوك دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية لأم البواقى:

قامت هذه الدراسة بالتحقق من وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية بين استخدام عناصر الإدارة الالكترونية وأداء الوكالات البنكية لأم البواقي.

واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذالك من خلال وصف كل متغيرات الدراسة (عناصر الإدارة الالكترونية وأداء البنوك) والاعتماد على المقابلة مع المسؤولين في الوكالات البنكية والاستبيان كأدوات جمع البيانات واستخدام برمجية (spss) في معالجة بيانات الاستبيان بالنسبة للعينة تم استعمال أسلوب المعاينة الطبقية العشوائية من خلال الدمج بين العينة الطبقية والعينة العشوائية والتي كان عددها (200 فرد).

توصلت الباحثة إلى أن الوكالات تعتمد على الفئات الشابة ذات المستوى الجامعي من الجنسين وأنها تهتم بتدريب موظفيها على أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما توصلت إلى وجود أثر موجب ذو دلالة

إحصائية بين استخدام عناصر الإدارة الالكترونية المتمثلة في عتاد الحاسوب والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات و بين أداء الوكالات البنكية محل الدراسة بأم البواقي.

ومن خلال النتائج المذكورة أوصت الباحثة ب ضرورة مواكبة البنوك للتطورات الحاصلة والعمل على الارتقاء بالعنصر البشري من خلال إنشاء معاهد متخصصة وإجراء تحسينات من خلال توفير أجهزة الحماية و الأمن والاهتمام بجودة تدفق الإنترنت وكذالك ضرورة توسيع وزيادة حجم شبكة الصرافات الآلية في المرافق العمومية كالمطارات والجامعات والمستشفيات والمساحات الكبرى بالإضافة إلى ذالك توصلت الباحثة إلى ضرورة الخوض في تجربة الوسائل الالكترونية كالنقود الالكترونية والشبكات الالكترونية وغيرها.

5) دراسة (مها صالح المرزوقي أبو العنين2019) بعنوان: واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها على التطوير التنظيمي

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها على إحداث التطوير التنظيمي, و استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بوصف متغيرات الدراسة (الإدارة الالكترونية التطوير التنظيمي) ودراسة ميدانية بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات التي تعتمد على دراسة الظاهرة من خلال استخدام أسلوب الاستبيان للحصول على البيانات, وقد تناولت الدراسة الميدانية جامعة جدة وكان مجتمع الدراسة متكون من جميع الإداريين والإداريات العاملين بها أما عينة الدراسة فتم اختيارها بالطريقة العشوائية و هي مكونة من: (60 فردا) حيث تم توزيع الاستبانة الالكترونية عليها، تحليل البيانات المتحصل عليها كان باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss).

الدراسة توصلت إلى عدة نتائج تتمثل في وجود إدراك للعاملين في جامعة جدة لمزايا الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة و معدل متوسط لاستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية كذالك وجود عقبات تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي بدرجة كبيرة بالإضافة إلى ذالك توصلت الدراسة إلى أن هناك مساهمة للجامعة بدرجة كبيرة في تطوير الهيكل التنظيمي، و في تنمية الموارد البشرية، وفي توظيف التكنولوجيا .

وقد أوصت الباحثة بالعمل على تطوير التطبيقات الإلكترونية وأنظمة المعلومات الإدارية بجامعة جدة وعلى رفع مستوى الوعي بأهمية التحول إلى الإدارة الالكترونية وكذا على ضرورة العمل على استمرارية التدريب كما أوصت على التواصل الفعال والمستمر مع الإداريين وحل مشاكلهم العملية و إشراكهم في عملية صناعة

القرار والعمل على بناء هيكل تنظيمي فاعل و ذالك بوضع رؤية إستراتيجية واقعية لتطوير البنية التحتية للاتصالات ، و خطة عمل يقوم بها فريق عمل من جميع التخصصات.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

1) دراسة (1996Kpedroni) بعنوان: استخدام المؤسسات للتكنولوجيا

قامت هذه الدراسة بالتعرف على استخدام التكنولوجيا في المؤسسات، وقد استخدمت مؤسسات جنوب الله الموطفين في الأمور الله الموطفين في الأمور المستخدمة للتكنولوجيا الحديثة.

توصلت الدراسة الى نتائج نذكرها فيما يلى:

- تساهم التكنولوجيا في تخفيض دور المسؤول اذ تلغي عددا من المهام التي كان يقوم بها.
- تساعد التكنولوجيا في عملية التقييم للأعمال سواء من طرف الموظفين أنفسهم او من طرف المسؤول.
- التكنولوجيا توفر خيارات عديدة لعملية التوثيق والحفظ وتساعد على الحماية من فقدان الأعمال.
 - تساهم التكنولوجيا في تسهيل عملية الاتصال مما يساعد الموظفين على تحسين الإنتاج.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة تساعد في إرساء مبدأ التعاون بين الموظفين لإنتاج عمل متكامل

2) دراسة (2001 Pijpers & Others) بعنوان: استخدام الرؤساء التنفيذيين لتكنولوجيا المعلومات

الهدف من الدراسة هو الوصول إلى العوامل المؤثرة في قبول استخدام المديرين التنفيديين لتكنولوجيا المعلومات وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في بحثه حيث شملت عينة الدراسة87 مديرا تنفيديا من 21 شركة متعددة الجنسيات واستعمل نمودجين للقياس: الأول لقياس قبول التكنولوجيا والثاني لقياس السلوك.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تتمثل في وجود متغيرات خارجية تؤثر بشكل مباشر على اتجاه المديرين لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، هذه المتغيرات صنفها الباحث ضمن خصائص المنظمة وضمن العوامل الشخصية والعوامل الديموغرافية وتوصلت الدراسة كذالك إلى أن المهارة في استخدام الوسائل التكنولوجية وبروز شخصية المدير وكذا الخبرة الإدارية تعتبر دوافع لاتجاه المديرين التنفيدين لاستخدامهم لتكنولوجيا المعلومات

كما توصلت إلى الأثر الإيجابي للتدريب على هذا الاستخدام بفعالية وبشكل متزايد ما يؤدي إلى زيادة في كفاءة المديرين التنفيدين.

3) دراسة (2008 Marasini and Other) بعنوان: تقييم تبني الأعمال الإلكترونية في الشركات الصغيرة والمتوسطة دراسة عن الصناعة التحويلية في منطقة شمال شرق المملكة المتحدة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على طرق التغيير لتطبيق استخدامات الانترنت وتكنولوجيا المعلومات ،مجتمع الدراسة هو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختصة في الصناعة التحويلية في شمال شرق المملكة المتحدة، أما عينة الدراسة فتكونت من (32) مؤسسة من القطاع الصناعي في ذات الإقليم وهي من المؤسسات السباقة لاستخدام التكنولوجيا والانترنت في نظم العمل.

ولتحليل طرق تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمل بتكنولوجيا المعلومات تم استخدام نموذجين للتغيير هما: النموذج التقليدي والنموذج التطويري .

نتائج الدراسة أظهرت ان النمودج المستخدم للتغيير في معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو النمودج التطويري وهذا ناتج عن استغلال وجود التكنولوجيا والى عوامل تنظيمية تتمثل في الثقافة – الهيكل – المسؤوليات.

4) (دراسة 2010 Carroll and Wager) بعنوان: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وهيكلة التنظيم في كندا

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و إدارة الموارد البشرية وهيكلة التنظيم في كندا ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والدراسة الميدانية تناولت عينة مكونة من مئة مدير مؤسسة صغيرة او متوسطة

وتوصلت الدراسة إلى نتائج نذكرها فيمايلي:

- 1. الإنترنت برامج معالجة الكلمات (Word) -برامج الجداول الإلكترونية (Excel) -البريد الإلكتروني (E-mail) الأكثر استخداما من طرف أفراد العينة بالمقارنة مع باقي التطبيقات التكنولوجية.
- 2. تقنية المؤتمرات المرئية (Vidéo conférence) هو أقل تطبيق استعمالا من طرف مديري المؤسسات.
- 3. هناك علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية. إذ إن نظام التعويضات المستخدم وطرق توظيف العاملين يتأثر ايجابيا بالمستوى العالى لتكنولوجيا المعلومات.
 - 4. هناك علاقة طردية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و إعادة هيكلة الهيكل التنظيمي .

5. للموظفين دور في اتخاذ القرارات خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات المستخدمة .

وأوصى الباحث بضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أدق من طرف المؤسسات، كذالك أوصى بتعزيز استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات بهدف تطوير المؤسسات.

5) Samy S. Abu-Naser & Shobak بعنوان: واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية – دراسة تطبيقية على مؤسسة التقاعد الفلسطينية:

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، تم تطبيق الدراسة على مؤسسة التقاعد الفلسطينية. يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثون المنهج الوصفي والتحليلي، اما عينة البحث فشملت (108) فرد (65) فرد منهم عاملاً في قطاع غزة، و (43) عاملاً في الضفة الغربية.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع حول واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية – دراسة حالة على هيئة التقاعد الفلسطينية تعزى للمتغيرات: العمر وطبيعة الوظيفة والتخصص، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدراسة حول واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية – دراسة حالة على هيئة التقاعد الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل لصالح أفراد الدراسة السكانية الحاصلين على بكالوريوس، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدراسة حول واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح أفراد مجتمع الدراسة الذين لديهم خبرة بين 11–15 سنة.

وقد أوصى الباحثون بضرورة التركيز على إنشاء إدارة عامة للوثائق الإلكترونية في الهيكل التنظيمي يديره أشخاص مؤهلين علمياً في مجال إدارة المستندات الإلكترونية واوصى بضرورة الاهتمام بوضع الخطط الإستراتيجية والسياسات وآليات العمل بما يتناسب مع نظام إدارة الوثائق الإلكترونية .

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة باللغتين العربية والاجنبية يمكن استخلاص أن هناك تركيز على موضوع الإدارة الالكترونية فكلها تناولته كمتغير واحد أو مع وجود متغير آخر وأشارت إلى الأهمية البالغة

لتطبيقه ، مستخدمة معظمها نفس المنهاج (المنهاج الوصفي التحليلي) ونفس البرنامج الإحصائي لتفريغ البيانات واختبار الفرضيات وهو Spss .

ولقد تم الاستفادة من هذه الدراسات في تكوين تصور شامل لتطبيق الإدارة الالكترونية في مختلف الدول سواء كانت عربية أو أجنبية وفي إثراء الجانب النظري لهاته الدراسة و في تفسير النتائج من خلال تحليلها ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة .

• سمات هذه الدراسات:

- مساهمة هذه الدراسات في تعميق الاطار النظري الخاص بالادارة الالكترونية .
- كل دراسة استندت على محاور وأبعاد مختلفة فيما بينها وفقا للمتغيرات المرتبطة بها .
- اقتران الدراسة النظرية بدراسة تطبيقية في ميادين مختلفة للمس أثر الإدارة الالكترونية واقعيا على الأنشطة الإدارية والتطوير التنظيمي.

• تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- الإيجابيات العديدة لتطبيق الادارة الالكترونية ودورها في تطوير أساليب العمل واختصار زمن التنفيد و زيادة الكمية والجودة .
 - هناك تبنى لاستخدام النظم الالكترونية في الإدارة بغض النظر عن مستوى التطبيق.
 - وجود معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية باختلاف نوعها في الميادين موضوع الدراسات.

• تتميز الدراسة الحالية عن السابقة في:

- هاته الدراسة هي أول دراسة تقيس مستوى التطبيق للإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل
- تختلف هاته الدراسة عن الدراسات السابقة في حجم العينة المدروسة وفي زمنها فقد كانت الدراسات السابقة من سنة 2020. السابقة من سنة 2020.
- هاته الدراسة ترتكز على أدوات جمع البيانات: الملاحظة المقابلة- الوثائق والسجلات-الاستبيان عكس الدراسات السابقة التي اقتصرت على الإستبيان فقط ماعدا دراسة واحدة أضافت المقابلة كأداة لجمع البيانات.

خلاصة:

في هذا الفصل تم تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية عبر مبحثين أساسين حيث تناول المبحث الأول ماهية الإدارة الالكترونية واليات تطبيقها أما المبحث الثاني فتناول الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية، و تم التوصل إلى أن الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الوظائف الإدارية حيث تقوم بإحداث تغيرات في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة وإعادة آلية وهندسة وهيكلة الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية للحصول على خدمات بأقل وقت و جهد وتكلفة و بالجودة المطلوبة و تطبيقها يكون في مجالات عديدة ذكرنا منها الاقتصادي والإداري و الاجتماعي والسياسي، ولتطبيق الإدارة الالكترونية يجب توافر متطلبات تنظيمية -بشرية حمالية -تشريعية مع الاعتماد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، وتستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط ، كما تم ذكر المعوقات التي نقف عقبة أمام تطبيق الإدارة الالكترونية وهي : المعوقات السياسية - التنظيمية - التقنية - المالية - البشرية - التشريعية .

المبحث الأول: مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

بعد التعرف على الإطار النظري لمتغير الدراسة والمتمثل في الإدارة الالكترونية ومختلف العناصر المتعلقة به، تم إجراء الدراسة الميدانية بمديرية التربية لولاية جيجل وذالك للوصول إلى مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بها، ولتحقيق ذلك تم إتباع خطوات تمثلت في جمع البيانات بأدوات وطرق معينة ومعالجتها باستخدام برمجية SPSS وتحليل ومناقشة هذه البيانات وأخيرا الإجابة عن التساؤلات الفرعية والإشكالية الرئيسية ومقارنتها بالدراسات السابقة بالاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين، المبحث الأول تناول مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات أما المبحث الثاني فتناول عرض النتائج ومناقشتها .

المبحث الأول: مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات

للوصول إلى الأهداف التي حددت عند الشروع في هذه البحث يجب القيام بالدراسة الميدانية هاته الاخيرة التي تفرض التقيد بضوابط ومراحل منهجية ويكون ذالك بداية بتحديد مجتمع الدراسة عبر التعريف بالمؤسسة محل هذه الدراسة مع شرح هيكلها التنظيمي وتحديد جميع الأفراد الذين يكونون موضوع البحث ثم عرض أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة - المقابلة - الوثائق والسجلات - الاستبيان .

المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم عام لمديرية التربية وإلى مجتمع الدراسة

أولا: تقديم عام لمديرية التربية لولاية جيجل

1- تعريف مديرية التربية لولاية جيجل:

مديرية التربية هي الهيئة الوصية التي تشرف على قطاع التربية بولاية جيجل, تعد من أهم الهياكل الإدارية الموجودة على مستوى الولاية وتسير إداريا من طرف وزارة التربية الوطنية .

وتتهيكل وفقا للمرسوم التنفيدي رقم 90-174 المؤرخ في: 09 جوان 1990 المحدد لمصالح مديرية التربية لكل ولاية وكذا مفتشية اكاديمية الجزائر من أمانة عامة وستة مصالح هي: مصلحة الموظفين مصلحة الدراسات والامتحانات مصلحة البرمجة والمتابعة مصلحة التكوين والتفتيش مصلحة المالية والوسائل مصلحة تسيير نفقات المستخدمين، والأمانة العامة التي يكمن دورها في التنسيق بين مختلف المصالح وعصرنة طرق نشاطاتها قصد بلوغ الأهداف المنشودة وانجاز المهام المنوطة بكل مصلحة على ضوء المستجدات التي تفرضها العصرنة.

2- مهام مديرية التربية لولاية جيجل:

- وعداد الخريطة المدرسية لمختلف مراحل التعليم بتحديثها بالاتصال مع الهيئات المعنية .
- جمع الإحصائيات المدرسية ومعالجتها وتحليلها والقيام بكل عمليات التسيير والتحقيقات لتقدير احتياجات الولاية في ميدان التربية .
 - السهر على احترام تطبيق المقاييس التربوية في مجال التجهيزات المدرسية والتربوية .

- السهر على التنظيم والمتابعة والمراقبة التربوية لمؤسسات التربية الموضوعة تحت وصاية وزير التربية .

- السهر على تطبيق برامج التعليم واحترام التنظيم المدرسي .
- القيام بتعيين الموظفين التربويين والإداريين وأعوان الخدمة في المؤسسات ومتابعتهم وتسيير شؤونهم في إطار التنظيم الجاري العمل به .
- تنظيم الامتحانات والمسابقات التابعة للقطاع ومتابعتها بالاتصال مع الهياكل والهيئات المؤهلة وتسليم البراءات , والشهادات المتعلقة بالامتحانات والمسابقات .
 - تنظيم عمليات التوجيه والتقييم المدرسي وتنفيذها .
 - تنفيذ عمليات تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم .
 - تنظيم نشاطات أسلاك التفتيش وتتفيذها بالاتصال مع المصالح والأجهزة المعنية .
 - السهر على احترام مقاييس حفظ الصحة والأمن في مؤسسات التربية .
- ترقية الأنشطة التربوية والثقافية والرياضية في المؤسسات المدرسية بالاتصال مع الأجهزة والجمعيات المعنية

-3 الهيكل التنظيمي لمديرية التربية:

هو عبارة عن تركيبة تسمح بتنظيم مختلف أجزاء المؤسسة، مصالح وفروع بهدف تنظيم وتوزيع النشاطات حسب مهامها كما انه يقوم بتحديد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف وهذا من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة .

ويشكل الهيكل التنظيمي وسيلة قاعدية للتسيير والتنظيم من اجل حركة المعلومات بسرعة وبسهولة بين مختلف المصالح والمكاتب ويعد من طرف الادارة الوصية بمقتضى مرسوم وزاري يظهر على مستوى الجريدة الرسمية.



المصدر: من الوثائق الداخلية للمؤسسة

يتضح لنا من الهيكل التنظيمي للمديرية أن أعلى سلطة في الهرم الوظيفي هي لمدير التربية يليه الأمين العام ثم رؤساء المصالح والتي يبلغ عددها ستة (06)، هذه الأخيرة تتفرع بدورها الى مكاتب، فنجد مصالح: (التفتيش والتكوين – الموظفين – الدراسة والامتحانات – تسيير نفقات المستخدمين) تضم أربع مكاتب ومصلحة الوسائل والمالية تضم ثلاثة مكاتب أما مصلحة البرمجة فتضم مكتبين فقط، كما يتضح لنا أن هيكل مديرية

التربية أحد أنواع الهياكل الهرمية التي تتميز بخطوط اتصالات قصيرة بين مختلف المصالح وكذا بين المسؤولين ومختلف الخلايا ما يساعد على تدفق سريع للمعلومات، ما ينعكس في السرعة في اتخاذ القرارات.

ثانيا: مجتمع الدراسة

ولأن هدف الدراسة هو التعرف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع الموظفين بها والبالغ عددهم134 موظفا على اختلاف رتبهم الوظيفية موزعين على مختلف المصالح (رؤساء المصالح، رؤساء المكاتب، موظفين تتفيديين) والجدول رقم(02) يوضح عدد العاملين في كل مصلحة والمسمى الوظيفي لهم.

ى مصالح المديرية	الموظفين علم	02) توزیع	جدول رقم: (
------------------	--------------	-----------	-------------

المجموع	موظف تنفيدي	رئيس مكتب	رئيس مصلحة	المصلحة.
41	36	04	01	مصلحة المستخدمين
21	16	04	01	مصلحة الدراسة والامتحانات
11	06	04	01	مصلحة التكوين والتفتيش
16	12	03	01	مصلحة المالية والوسائل
15	12	02	01	مصلحة البرمجة
21	16	04	01	مصلحة تسيير نفقات المستخدمين
9	07	01	01	الأمانة العامة + الأمانة الخاصة+ خلية الاعلام والاتصال
134	105	22	7	المجموع

المصدر: من الوثائق الداخلية للمؤسسة

المطلب الثانى: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

تم الاستعانة بأدوات لجمع المعلومات طوال مرحلة الدراسة الميدانية وتمثلت هذه الأدوات في : الملاحظة ، المقابلة ، السجلات والوثائق والاستبيان وفي ما يلي يتم التطرق إليها :

أولا: الملاحظة

هي أداة من أدوات البحث العلمي، يقوم فيها الباحث بمشاهدة ومراقبة إحدى الإشكاليات، من خلال إنباع النسق العلمي الصحيح، وتعتمد على جمع المعلومات عن طريق الانتباه والتدقيق اتجاه ظاهرة أو المشكلة

موضوع الدراسة، وتتطلب من الباحث امتلاك مهارات إصغاء وانتباه جيد للتفاصيل من خلال توجيه حواسه الكاملة وعقله نحو الظاهرة موضوع الدراسة، من ايجابياتها دراسة السلوك الحقيقي بالإضافة إلى دراسة الأشخاص الذين يجدون صعوبات في التعبير اللفظي.

الملاحظة بخصوص تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية تم تسجيلها خلال الفترة الممتدة من مارس إلى سبتمبر 2020 بمختلف مصالح المديرية وهناك العديد من النقاط المرتبطة بمحاور موضوع الدراسة تم ملاحظتها وسيتم الاستعانة بها لدعم و تأكيد تحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان (ملحق رقم 01)

ثانيا: المقابلة

المقابلة هي أداة من أهم أدوات البحث العلمي ومن أكثرهم صدقا ودقة فهي أداة فعالة في جمع المعلومات العميقة حول الموضوع المراد دراسته وذالك من خلال تفاعل لفظي بين الباحث والمبحوث بطرح أسئلة شفوية والإجابة عنها بشكل مباشر من أجل الحصول على بيانات ومعلومات. وفي دراستنا لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل أجريت يوم الثلاثاء الأول من سبتمبر من السنة الجارية على الساعة العاشرة ونصف صباحا مقابلة مع الأمين العام للمديرية كممثلا عن المسيرين والذي كان متعاونا وايجابيا في تعامله مع موضوع البحث، إذ تم طرح أسئلة تخص إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية وتوفر البنية التحتية اللازمة لتطبيقها والمعوقات التي تواجه هذا التطبيق وتم الإجابة عنها وبناء على هذه الإجابة سيتم التعرف على مستوى التطبيق من وجهة نظر المسيرين. (الملحق رقم 20)

كما كانت مقابلة لممثلة عن الموظفين في اليوم نفسه على الساعة الثانية زوالا تضمنت العديد من الاستفسارات حول توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية وحول العقبات التي تحول والوصول إلى المستوى العالي لهذا التطبيق، ممثلة الموظفين والتي تخصصها الدراسي والوظيفي هو الإعلام الآلى فسرت لنا العديد من النقاط المهمة في هذا المجال.(الملحق رقم 03)

وقد أفادتنا هذه المقابلات في الحصول على بيانات متعلقة بمحاور الدراسة سيتم توظيفها في التحليل لاحقا لتدعيم البيانات المتحصل عليها من الإستبيان.

ثالثًا: السجّلات والوثائق

تم الاعتماد في هذه الدراسة على السجلات والوثائق كأداة من أدوات جمع البيانات حيث تم الاطلاع عليها للحصول على المعلومات والبيانات حول:

- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مديرية التربية لولاية جيجل) ومهامها .
 - الهيكل التنظيمي وأهم المصالح والمكاتب الموجودة بها.
- بيانات حول عدد الموظفين في كل مصلحة والعدد الإجمالي لهم في المديرية .
 - بيانات حول توفر أجهزة الإعلام الآلي بالمديرية.
 - بيانات حول التعاملات بالبريد الالكتروني.
 - بيانات تخص الشبكات المستعملة على مستوى المديرية.

رابعا: الإستبيان

تمثلت أداة الدراسة الثالثة للوصول إلى واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل في الإستبيان وهي من الأدوات الأساسية لجمع المعلومات الميدانية، كما أنها الوسيلة العملية التي تسهل على الباحث الاتصال بعدد كبير من المبحوثين في مدة وجيزة وبأقل تكلفة من خلال عرض مجموعة من الأسئلة أو العبارات المرتبطة حول موضوع معين (اقتصادي، اجتماعي، ثقافي) على الأشخاص المعنيين للحصول على أجوبة الأسئلة أو العبارات الوارد فيها.

1 - عينة الدراسة:

عينة البحث هي جزء من المجتمع قيد الدراسة تمثل جميع خصائصه ومفرداته واختيار نوعها يكون وفقا للمعيار الذي يخدم الحصول على الأهداف الأساسية لهذا البحث وفي دراستنا هاته تم استخدام العينة القصدية والتي تقتضي انتقاء واختيار أفراد من المجتمع بشكل مقصود نظرا لتوفر بعض الخصائص المهمة في أولئك الأفراد دون غيرهم، فتم اختيار 39 مفرد من مختلف مستويات السلم الوظيفي، ومن كل المصالح والذين لهم علاقة مباشرة بتطبيقات الإدارة الالكترونية ولضمان التناسب في مساهمة كل مصلحة في حجم العينة تم اعتماد القانون التالى:

وطبقا لهذا القانون تكونت لنا أفراد العينة من مختلف مصالح المديرية بقدر متناسب مع عدد الموظفين في كل مصلحة والجدول التالي يوضح العملية.

عدد افراد العينة	النسبة	عدد الموظفين	المصلحة
12	% 30	41	مصلحة المستخدمين
6	% 15.67	21	مصلحة الدراسة والامتحانات
3	% 8.20	11	مصلحة التكوين والتفتيش
5	% 11.94	16	مصلحة المالية والوسائل
4	% 11.19	15	مصلحة البرمجة
6	% 15.67	21	مصلحة تسيير نفقات المستخدمين
3	% 6.71	09	الأمانة العامة + الأمانة الخاصة+ خلية الاعلام والاتصال
39	% 100	134	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات السجلات

2- تصميم الإستبيان:

يتكون استبيان الدراسة من جزأين (ملحق رقم 04)

- أ- **الجزء الأول للإستبيان:** والذي يشمل البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين والمتمثلة في: الجنس، السن ،المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخبرة.
 - ب- الجزء الثاني لللإستبيان: ويتضمن محاور الدراسة الثلاث وفق التقسيم التالي:
- ✓ المحور الأول: يعبر عن إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية، والذي يتضمن عشر (10) عبارات للقياس موزعة على بعدين (الإدراك والأهمية).
- ✓ المحور الثاني: ويعبر عن توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية والذي يتضمن 19 عبارة للقياس موزعة على 4 أبعاد:
 - عتاد الحاسوب وملحقاته وتحتوي على ثلاث (03) عبارات.
 - البرمجيات وتحتوي على ثلاث (03) عبارات.
 - قاعدة البيانات وتحتوي على ثلاث (03) عبارات.

- الشبكات تحتوي على سبع (07) عبارات تتضمن بدورها أنواع الشبكات: الانترانت- الأنترتت.

- الكوادر البشرية وتحتوي على ثلاث (03) عبارات .
- ✓ المحور الثالث: ويعبر عن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، والذي يتضمن
 عشر (10) عبارات للقياس موزعة على أربع (04) أبعاد:
 - معوقات تنظيمية تتضمن (02) عبارتين.
 - معوقات تقنيـة تتضمن (02) عبارتين.
 - معوقات بشرية تتضمن (02) عبارتين.
 - معوقات تشريعية تتضمن (02) عبارتين.

3 - صدق أداة الدراسة (الإستبيان):

يقصد بصدق أداة الدراسة التأكد من وضوح الإستبيان وفقراته ومفرداته ومدي شموليته لكل العناصر الواجب توافرها ويكون ذالك من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

✓ الصدق الظاهري للأداة (الصدق الظاهري للإستبيان):

تم عرض الإستبيان على الأستاذ المشرف ثم على مجموعة من المحكمين أساتذة بجامعة جيجل من ذوي الخبرة والاختصاص لإبداء الرأي حول مدى وضوح ومناسبة الفقرات لمحتوى أداة الدراسة، ومدى فلائمتها وشموليتها وتتوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات أخرى يرونها، وبناء على آرائهم و ملاحظاتهم التي كانت إيجابية على العموم وبمثابة الصدق الظاهري للأداة أصبح الإستبيان في صورته النهائية صالح لقياس ما وضع لأجله. (ملحق رقم 05)

✓ الصدق البنائي لأداة الدراسة (الاتساق الداخلي):

وللتأكد من الصدق البنائي والتحقق من مدى وجود التجانس الداخلي تم توزيع الاستبيان على عينة صغيرة من الموظفين وقد تم تشجيعهم على إبداء الملاحظات بخصوص الفهم والوضوح لمفردات وعبارات الاستبيان من أجل التأكد من صدق الاستبيان البنائي تم حساب معامل الارتباط.

جدول رقم (04): ادراك مفردات العينة لمفهوم وأهمية الادارة الالكترونية

محور إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية								
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة						
0.001	0,537**	01						
0.000	0,540**	02						
0.05	0,447**	03						
0.000	0,786**	04						
0.000	0,878**	05						
0.000	0,868**	06						
0.000	0,830**	07						
0.000	0,762**	08						
0.000	0,769**	09						
0.000	0,797**	10						

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معاملات الارتباط الخاصة بعبارات محور إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية هي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، ويشير ذلك إلى وجود اتساق داخلي بين كل عبارة من عبارات المحور وجميع العبارات التي يتضمنها هذا المحور.

جدول رقم (05) تقدير مفردات العينة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية

	محور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية													
مستوى الدلالة	معامل الإرتباط	الكوادر البشرية	مستوى الدلالة	معامل الإرتباط	الشبكات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	قاعدة البيانات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البرمجيات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	عتاد الحاسوب
0.00	0,606**	27	0.00	0,692**	20	0.00	0,815**	17	0.00	0,754**	14	0.00	0,601**	11
0.00	0,671**	28	0.01	0,501**	21	0.00	0,837**	18	0.00	0,759**	15	0.00	0,721**	12
0.01	0,535**	29	,000	0,585**	22	0.03	0,472**	19	0.00	0,776**	16	0.00	0,758**	13
			0.00	0,643**	23									
			0.00	0,735**	24									
			,005	0,444**	25									
			,002	0,481**	26									

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات محور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية مع الدرجة الكلية للمحور موجبة وتتراوح ما بين 0.44 و 0.83، وأنها كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة أقل من 0,05، مما يبين دقة الاتساق الداخلي لهذه العبارات.

جدول رقم (06) معوقات تطبيق الادارة الالكترونية وفقا لآراء مفردات العينة

	محور المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية													
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معوقات تشريعية	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معوقات بشرية	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معوقات مالية	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معوقات تقتية	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معوقات تنظيمية
0.00	0,816**	38	0.00	0,603**	36	0.00	0,662**	34	0.00	0,603**	32	0.00	0,648**	30
0.00	0,895**	38	0.01	0,679**	37	0.00	0,732**	35	0.00	0,782**	33	0.00	0,709**	31

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نجد أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة و تتراوح مابين 0.603 و 0.895، وأن كل مستويات الدلالة أقل من 0,05، مما يبين وجود اتساق داخلي لهذه العبارات ومن خلال النتائج المتحصل عليها والمعبر عنها في الجداول السابقة يمكننا القول أن استبيان الدراسة يتمتع بالصدق البنائي.

4- اختبار ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة وجود إتساق ودقة في نتائج الأداة، كما يعبر عن إمكانية الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها مرة أخرى، بمعنى أنه يعطي نفس النتائج تقريبا في حالة تطبيقها على نفس العينة مرة أخرى¹، من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة قمنا بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحاور الرئيسية وحساب معامل الثبات الكلي.

- (زيني فريدة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، مذكرة دكتورا، ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسبير، جامعة حسيبة بن بوعلى، الجزائر، ص 145.

58

فا كرونباخ لثبات الإستبيان	:(07) معامل أ	الجدول رقم
----------------------------	---------------	------------

مستوى الثبات	معامل الفاكرونباخ	عدد العبارات	المحور	الرقم
ممتاز	0,904	10	إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية	01
ممتاز	0.926	19	توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	02
ممتاز	0,882	10	المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية	03
ممتاز	0,840	39	الثبات الكلي	

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نجد أن معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول المتمثل في إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية هو (0.904) في حين بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية فبلغ (0.882) أي ان الإدارة الالكترونية فبلغ (0.926) أما محور المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية فبلغ (0.882) أي ان معامل ألفا كرونباخ للمحاور الثلاث أكبر من 0.80 واستنادا إلى قاعدة القرار التالية:

الاستبيان يكون:

- ضعيفا إذا كانت ألفا أقل من 60%
- مقبولا إذا كانت ألفا تقع بين 60% و 70%
- جيدا إذا كانت ألفا تقع بين 70% و 80%
 - ممتازا إذا كانت ألفا أكبر من 80 %

نستنتج أن الأداة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات ويمكن تعميمها على أفراد عينة الدراسة (ملحق رقم 07).

تم توزيع تسعة وثلاثون تسعة وثلاثون(39) نسخة من الإستبيان شهر أوث من سنة 2020، وتخللت العملية بعض الصعاب كان أهمها هو التواصل مع المبحوثين من الموظفين، لأن أغلبهم كانوا مستفيدين من إجراءات الحجر الصحي (جائحة كورونا) أو من إجازاتهم السنوية، بعد استرجاع كل النسخ الموزعة على عينة الدراسة (نسبة الاسترجاع 100%) تم استبعاد نسخة واحدة لعدم اكتمال الأجوبة عليها.

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة

يستخدم الباحثون في دراساتهم العديد من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، وفي هذا المطلب يتم عرض الأدوات الضرورية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة بغرض الوصول إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية عبر المرور على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات وهي نوعين:

أولا: الأساليب الإحصائية وتمثلت في:

- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان 1.
- المتوسط الحسابي: يعد المتوسط الحسابي من أهم المقابيس المستخدمة ضمن أساليب النزعة المركزية وتختلف طريقة حسابه حسب حالة البيانات سواء كانت مبوبة أو غير مبوبة فالوسط الحسابي يضرب كل قيمة بعدد مرات تكراره ثم جمع حاصل الضرب والقسمة على مجموع القيم أو التكرارات².
- الانحراف المعياري: عبارة عن مؤشر إحصائي يستخدم لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي، حيث كلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة، والعكس صحيح في حال إذا كانت قيمة الانحراف تساوى أو تفوق الواحد الصحيح.
- معامل ألفا كرونباخ: لقياس قوة العلاقة بين الفقرات واتساقها، حيث أن معامل الثبات يأخذ قيمة محصورة بين (0) و (1) ، فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان، وبالتالي صلاحية وملائمة هذا الاستبيان لأغراض الدراسة وكما هو معروف في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية فإن معامل الثبات يكون مقبولا ابتداء من 0.60.
- معامل الارتباط بيرسون: لتحديد درجة الارتباط بين متغيرين أو أكثر، فكلما اقتربت قيمة هذا العامل من (+1) كان الارتباط قوي وطردي.

•••

60

^{1 –} عبد الفتاح علاوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، مذكرة دكتورا، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 259

^{2 -} حسين أحمد الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهيج إدارية تطبيقية) الطبعة الرابعة، عمان، دار وائل للنشر، 2005، ص247

ثانيا: الاختبارات الاحصائية تمثلت في:

- One simple test) TEST T: لاختبار فرضيات الدراسة والكشف عن التأثير بين المتغيرات.

- تحليل البيان الأحادي (anova): لدراسة الفروق في إجابات عينة الدراسة لمحاور الدراسة، تبعا للمتغيرات الشخصية.

المطلب الرابع: البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات

بعد القيام بعملية الفحص و الثبوتية نصل إلى عملية تحليل البيانات المجمعة وحساب النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (statistique Package For Social Sciences) spss 20 وهو تطبيق من التطبيقات الإحصائية التي تعمل تحت مظلة ويندوز، يحتوي على مجموعة من القوائم والأدوات التي يمكن عن طريقها إدخال البيانات التي يحصل عليها الباحث العلمي عن طريق الاستبيانات أو المُقابلات أو المُلاحظات، ومن ثم القيام بتحليلها (التحليل الإحصائي)، ويعتمد النظام الإحصائي Spss على المعلومات الرقمية، ويتميز البرنامج بقدرته الكبيرة على مُعالجة البيانات التي يتم مدُّه بها، ويمكن استخدامه في جميع مناهج البحث العلمي.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

يتضمن هذا المبحث عرض وتحليل البيانات والوقوف على خصائص العينة ومتغيرات الدراسة واستعراض اختبار الفرضيات:

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

أولا: متغير الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم: (08) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المؤوية	التكرار	الجنس
52.6	20	ذكر
47.4	18	أنثى
100	38	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

اعتمادا على معطيات الجدول رقم (08) نجد أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث بنسبة ضئيلة 5.2 %، حيث بلغ عدد الذكور 20 موظفا مايمثل 52.6 %، في حين بلغ عدد الإناث18 موظفة بنسبة 47.4 % ويمكن تفسير هذا التقارب بين الذكور والإناث بمديرية التربية لولاية جيجل بطبيعة الوظائف الإدارية على العموم و التي تلائم الجنسين وكذا تعمد المديرية استقطاب الموظفين من جنس الذكور ليكون عددهم يساوي او يفوق عدد الموظفات الإناث في بعض المصالح، باعتبار هناك مهمات خارجية ذات مسافات طويلة بالإضافة إلى بعض الوظائف التي تتطلب التواجد خارج أوقات الدوام الرسمي وهذا ما يلاءم فئة الذكور أكثر من فئة الإناث والتي تجبرها الظروف الأسرية على ذلك.

ثانيا: متغير السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (09) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	العمر
5,3	2	أقل من 30 سنة
34,2	13	من 30 سنة إلى 39 سنة
44,7	17	من 40 سنة إلى 49 سنة
15,8	6	من 50 سنة فما فوق
100,0	38	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

انطلاقا من معطيات الجدول رقم (09) نجد أن الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية من 40 سنة إلى 49 سنة بنسبة سنة هي التي حققت اعلى نسبة قدرت بـ44.7 % تليها الفئة العمرية من 30 سنة إلى 39 سنة بنسبة 34.2 %، ثم تأتي الفئة من50 سنة فما فوق بنسبة 15.8 %، أما النسبة الأخيرة فكانت من نصيب الفئة أقل من 30 سنة، وعليه يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة من فئتي متوسطي العمر.

ثالثًا: متغير المؤهل العلمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كما هو موضح في الجدول التالي:

منب الموهن العلمي	التراد عيده الدراسه ح	جدون رقم (10) فوريح
النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
13,2	5	ثانوي
23,7	9	تقني سامي
36,8	14	ليسانس
18,4	7	مهندس
7,9	3	دراسات عليا
100.0	38	المحموع

جدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم(10) يتضح لنا أن أكبر نسبة كانت من نصيب المتحصلين على شهادة الليسانس(36.8%)، ثم تليها حملة شهادة تقني سامي(23.7%)، فالمتحصلين على شهادة المهندس (18.4 %) أما من يملكون مستوى الدراسي الثانوي فهم النسبة الأقل (13.2%) .وهذا ما يدل على أن مديرية التربية تأخذ في اعتبارها المؤهل العلمي عند التوظيف لتطلب الوظائف الإدارية على مستواها وجود أفراد لديهم مؤهل علمي يتناسب و خصوصيات الوظيفة.

رابعا: المنصب الوظيفي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المنصب الوظيفي
7,9	3	رئيس مصلحة
13,2	5	رئيس مكتب
78,9	30	موظف
100,0	38	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (11) نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من الموظفين الإداريين إذ قدر عددهم بـ30 موظف بنسبة 78.9%، بعدها المنصب الوظيفي رئيس مكتب بنسبة 13.2% ما يعادل خمس (05) رؤساء مكاتب في حين بلغ عدد رؤساء المصالح ثلاثة (03) بأقل نسبة مسجلة تبلغ 7.9%، وهي رتب تتلائم مع رتبهم في الهيكل التنظيمي للمديرية مما يرفع من مصداقية إجابات أفراد العينة، كونها تشمل كل الفئات.

خامسا: سنوات الخبرة

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
21,1	8	أقل من 05 سنوات
26,3	10	من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
15,8	6	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
23,7	9	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنوات
13,2	5	20سنة فما فوق
100,0	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

حسب البيانات الواردة في الجدول رقم (12) نجد أن عشر (10) موظفين من أفراد العينة أي ما يعادل 26.3% هم من يملكون خبرة من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، تليها بنسبة متقاربة بلغت 23.7% من الموظفين الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 15 سنة إلى اقل من 20 سنة، وثمانية 08 من الموظفين من يملكون اقل سنوات خبرة بنسبة 21.1 % ، أما الذين خبرتهم من 10 سنوات إلى 15 سنة هم ست (06) موظفين من مجموع أفراد العينة بنسبة 15.8 % في حين بلغ عدد الموظفين الأكثر خبرة مقارنة بالفئات الأخرى خمس (05) موظفين فقط بنسبة 13.2 % وهي أدنى نسبة مسجلة ، وعليه يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة متوسطة ويمكن تفسير ذالك ب :

- أن النسبة الأكبر للموظفين(ذوو الخبرة اكبر من 05 سنوات واقل من10 سنوات) كان توظيفها قبل سنة2015 أي خلال الأريحية المالية و قبل إعلان الحكومة لإجراءات التقشف بإقرار التعليمة الوزارية رقم 348 المؤرخة في ديسمبر 2014 التي تنص على تجميد التوظيف ثم رفع الحظر عنه بعد ذالك بسنتين.
- أن النسبة الأقل والتي كانت من نصيب الموظفين ذوو الخبرة أكبر من 20 سنة نتيجة لخروج عدد كبير منهم إلى التقاعد قبل تطبيق قانونه الجديد جانفي 2018 .

المطلب الثاني: عرض البيانات وتحليلها

في هذا المطلب يتم عرض وتحليل البيانات التي تضمنها الاستبيان و كذا المتحصل عليها عن طريق أدوات الدراسة: الملاحظة - المقابلة - الوثائق والمستندات بغرض تدعيم مصداقيتها، وذالك بإعداد جداول تضم التكرارات - الأوساط الحسابية - النسب و الانحراف المعياري، وباستخدام مقياس ليكارت الخماسي الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق بشدة - غير موافق - محايد - موافق - موافق بشدة) وهو متغير ترتيبي والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن أوزان الإجابات .

الإجابات على العبارات ودلالتها:

الجدول رقم (13) إجابات العبارات ودلالاتها وفق مقياس ليكرت

مستوى القبول	الاتجاه	المتوسط الحسابي	الرمز
		المرجح للإجابات	
ضعيف جدا	غير موافق بشدة	من 01 إلى 1.79	01
ضعيف	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	02
متوسط	محايد	من 2.60 إلى 3.39	03
مرتفع	موافق	من 3.40 إلى 4.19	04
مرتفع جدا	موافق بشدة	من 4.20 إلى 05	05

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

أولا: عرض وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة حول محور إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية

سيتم في هذا الجزء عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحور إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية، وهذا عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والجدول التالي يلخص هذه المعطيات:

الجدول رقم(14) تقييم مستوى إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية وفقا لآراء مفردات العينة

					ة الموافقة	درجا		التكرار		رقما
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غیر موافق بشدة	غیر موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة %	العبارة	لعبارة
3	0,55	4,47			1	18	19	التكرار	الإدارة الالكترونية هي اعتماد الوسائل	01
	0,55	4,47			2.6	47.4	50	النسبة %	التكنولوجية في مختلف وظائف الإدارة	
2	0,63	4,61		1		12	25	التكرار	الإدارة الالكترونية توفر المعلومات	02
2	0,03	4,01		2.6		31.6	65.8	النسبة %	والبيانات للمستعملين بأقل جهد	
1	0.46	4,71				11	27	التكرار	الإدارة الإلكترونية تقوم باختصار وقت	03
1	0,40	4,/1				28.9	71.1	النسبة %	تنفيد العمليات	
				02		14	22	التكرار	الإدارة الإلكترونية تخفف الجهد المبذول	04
3	0,76	4,47		5.3		36.8	57.9	النسبة %	في مزاولة المهام الإدارية بمديرية التربية	
7	0,86	4,26		03	1	17	17	التكرار	الإدارة الإلكترونية تزيد من فعالية العمل	05
,	0,80	4,20		7.9	2.6	44.7	44.7	النسبة %	الإداري بالمديرية	
	0,80	4,32		01	05	13	19	التكرار	الإدارة الالكترونية ترفع من جودة الخدمات	06
6	0,80	4,32		2.6	13.2	34.2	50	النسبة %	المقدمة من طرف المديرية	
_	0,70	4,34		1	2	18	17	التكرار	الإدارة الإلكترونية تلغي العوائق الزمانية	07
5	0,70	4,34		2.6	5.3	47.4	.44.7	النسبة %	والمكانية للقيام بالأنشطة الإدارية	
10	0,94	3,97	1	2	5	19	11	التكرار	الإدارة الالكترونية تساهم في القضاء على	08
10	0,94	3,97	2.6	5.3	13.2	50	28.9	النسبة %	البيروقراطية	
			1	2	1	25	9	التكرار	تساعد الإدارة الإلكترونية في المشاركة	09
9	0,85	4,03	2.6	5.3	2.6	65.8	23.7	النسبة %	الفعالة للموظف في تنفيذ الأنشطة الإدارية	
				2	3	20	13	التكرار	تساهم الادارة الالكترونية في تخفيض	10
8	0,78	4,16		5.3	7.9	52.6	34.2	النسبة %	التكاليف المالية للمديرية	
	0,54	4,33				ي الكلي	إف المعيار	لكلي والانحر	المتوسط الحسابي ا	

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يتضمن الجدول رقم (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة بمحور إدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية:

- ✓ العبارة الحاصلة على أعلى مرتبة هي العبارة رقم (03) وقد بلغ متوسطها الحسابي 4.47 أما انحرافها المعياري فقدر بـ 0.46 ما يعني أنها ضمن الفئة الخامسة من فئات سلم لكارت والتي تشير الى الخيار موافق بشدة و يفسر ذالك إدراك الموظفين لأهمية الإدارة الإلكترونية في اختصار وقت تنفيذ العمليات.
- ✓ و المتوسط الحسابي للعبارة رقم (02) هو 4.61 و انحرافها المعياري بلغ 0.63 وهي العبارة الحاصلة على المرتبة الثانية وتصنيفها في سلم لكارت تشير إلى الخيار موافق بشدة ما يفسر الوعي بأن الإدارة الالكترونية توفر المعلومات والبيانات للمستعملين بأقل جهد.
- ✓ المرتبة الثالثة تحصلت عليها العبارتين رقم(01) ورقم (04) بمتوسط حسابي 4.74 وانحراف معياري 0.55 و 0.76 على التوالي وهذا ما يعني ان أفراد العينة يرون ان الإدارة الالكترونية هي اعتماد الوسائل التكنولوجية في مختلف وظائف الإدارة وأنها تخفف الجهد المبذول في مزاولة المهام الإدارية بمديرية التربية .
- ✓ والمتوسطات الحسابية للعبارتين رقم (07) ورقم (06) هو 4.34، 4.32 على التوالي و انحرافهما المعياري بلغ 0.80، 0.80 وهما العبارتان الحاصلتين على المرتبة الخامسة و السادسة وتصنيفهما في سلم لكارت يشير الى الخيار موافق بشدة ما يفسر بان أفراد العينة واعوون بان الإدارة الإلكترونية ترفع من جودة الخدمات المقدمة من طرف المديرية و تلغى العوائق الزمنية والمكانية للقيام بالأنشطة الإدارية .
- ✓ اما المراتب الأخيرة فكانت من نصيب العبارات (10) (09) –(08) بمتوسطات حسابية المراتب الأخيرة فكانت من نصيب العبارات (10) (0.80 0.85 3.97 طى التوالي وهي تقع في الفئة الرابعة من سلم لكارت والتي تشير إلى خيار موافق من أفراد العينة على إن الإدارة الالكترونية تساهم في تخفيض التكاليف المالية للمديرية و تساعد في المشاركة الفعالة للموظف في تنفيذ الأنشطة الإدارية كما تساهم في القضاء على البيروقراطية.

بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بإدراك الموظفين لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية 4.33 كما إن الانحراف المعياري الخاص بكل عبارة و الكلي أقل من واحد ما يدل إن إجابات

الموظفين متجانسة وأنهم يدركون بمستوى عال مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية، وهذا ما أكدته الملاحظة الأولى المسجلة والقائلة بأن هناك وعي لدى الموظفين بالمديرية في هذا المجال في حين كانت بيانات المقابلة مع ممثل المسئولين تفيد بأنه توجد دراية لكنها محددة وبنسب متفاوتة بينهم لاختلاف المستوى التعليمي و المعرفي و التكويني لكل موظف، فحسب رأيه اختلاف الرتب الوظيفية والمؤهلات العلمية كون تفاوت في مستوى الإدراك بمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية.

ومما سبق نستنتج أن موظفي مديرية التربية يدركون جيدا أن الإدارة الالكترونية هي اعتماد الوسائل التكنولوجية في مختلف وظائف الإدارة وبأنها تقوم بتخفيف الجهد المبذول و اختصار وقت التنفيد و تخفيض التكاليف المالية كما يدركون أنها تساهم في الرفع من جودة الخدمات المقدمة و القضاء على البيروقراطية و إلغاء العوائق الزمنية والمكانية للقيام بالأنشطة الإدارية، ويمكن تفسير ذالك إلى أن نسبة كبيرة من الموظفين يمتلكون مستوى علمي يتوافق مع مؤهلهم الدراسي الجامعي، كما أن الاحتكاك اليومي مع أصحاب التخصص يزيد من حجم الثقافة الإلكترونية عند الموظفين ذوو المستويات التعليمية الأخرى.

ثانيا : عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة لالكترونية

سيتم في هذا الجزء عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحور توفر البنية التحتية ، وهذا عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية والجدول التالى يلخص هذه المعطيات :

الجدول رقم (15) تقييم مستوى توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية في مديرية التربية وفقا لأراء مفردات العينة

	الانحراف	المتوسط		ä	ئة الموافق	درج		التكرار	العبارة	
الترتيب	المعياري	الحسابي	غیر موافق بشدة	غیر موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
13	1,18	2,68	5	17	3	11	2	التكرار	يوجد عدد كاف من أجهزة	11
			13.2	44.7	7.9	28.9	5.3	النسبة %	الحاسوب الآلي بمديرية التربية	
11			3	17	4	12	2	التكرار	تتوفر المديرية على أجهزة ومعدات	12
	1.13	2.82	7.9	44.7	10.5	31.6	5.3	النسبة %	تكنولوجية ملائمة (سكانير – طابعة)	
18			8	17	5	7	1	التكرار	تحرص المديرية على تجديد عتاد	13
10	1.10	2.37	21.1	44.7	13.2	18.4	2.6	النسبة %	الحاسوب الآلي وملحقاته والأجهزة تماشيا مع التطورات التكولوجية	
5	0,97	2,62		قاته	 وب وملح	تاد الحاسو	ي لبعد: عن	لـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	المتوسط الحسابي والان	
	1,15	2,82	4	15	5	12	2		توفر المديرية برمجيات فعالة	14
10			10.5	39.5	13.2	31.6	5.3	النسبة %	وسبهلة الاستعمال	
16			5	16	6	10	1	التكرار	تقوم المديرية بتحديث دائم	15
10	1,10	2,63	13.2	42.1	15.8	26.3	2.6	النسبة %	للبرامج بما يتوافق مع المستجدات التكنولوجية	
13	1,09		04	16	8	8	2	التكرار	توفر برامج مختلفة لتخزين	16
13	1,00	2.68	10.5	42.1	21.1	21.1	5.3	النسبة %	البيانات - للحماية من التلف و للحماية من القرصنة	
3	1,02	2,71			جيات	بعد :البرم	المعياري ا	 بي والانحراف	المتوسط الحسا	
9	1,05	2,92	3	11	12	10	2	التكرار	تتوفر المديرية على قواعد	17
9	2,00	_,	7.9	28.9	31.6	26.3	5.3	النسبة %	بيانات دقيقة ومتكاملة	
6	1 12	2 02	3	11	9	12	3	التكرار	تحرص المديرية على توفير	18
0	1,12	3.03	7.9	28.9	23.7	31.6	7.9	النسبة %	الحماية اللازمة للبيانات	
8	1,01	2.95	03	10	12	12	1	التكرار	البيانات الإلكترونية متاحة لجميع	19
0	1,01	2.93	7.9	26.3	31.6	31.6	2.6	النسبة %	المستفيدين	
2	0,85	2,96			البيانات	د: قاعدة	معياري لبع	والانحراف ال	المتوسط الحسابي	

12	1,21	2,79	5	15	3	13	2	التكرار	تتوفر المديرية على الشبكة	20	
			13.2	39.5	7.9	34.2	5.3	النسبة %	الداخلية الأنتراننت (Intranet)		
17			8	14	8	7	1	التكرار	تتوفر المديرية على الشبكة	21	
17	1,10	2.45	21.1	36.8	21.1	18.4	2.6	النسبة %	الداخلية الاكسترانت (Extranet)		
2	0,95	3.82	1	5		26	6	التكرار	تتـــوفر المديريـــة علـــى شـــبكة الأنترنت (Internet)	22	
		3.62	2.6	13.2		68.4	15.8	النسبة %	(miteract) =5= 1 /		
5	1,18	3,29	3	8	7	15	5	التكرار	تعتمد المديرية تقنية الاجتماع عن	23	
3	1,10		7.9	21.1	18.4	39.5	13.2	النسبة %	بعد (Video conference)		
7	1,11	2.95	4	9	13	9	3	التكرار	تعتمد المديرية تقنية الهاتف IP	24	
,	1,11	2.93	10.5	23.7	34.2	23.7	7.9	النسبة %			
1	0,80	4,00		3	3	23	9	التكرار	تعتمد المديرية على البريد	25	
1	0,80			7.9	7.9	60.5	23.7	النسبة %	الإلكتروني (E-MAIL)		
3	1,14	3.63	2	6	4	18	8	التكرار	تمتلك المديرية موقع الكتروني	26	
3	1,14	3.03	5.3	15.8	10.5	47.4	21.1	النسبة %			
1	0,71	3,27			لشبكات	، لبعد : ١	، المعياري	ابي والانحراف	المتوسط الحس		
4	4.00		2	5	9	16	6	التكرار	تعتمد المديرية على المورد	27	
	1,08	3,50	5.3	13.2	23.7	42.1	15.8	النسبة %	البشري المتخصص والمؤهل		
								•	التعامل مع التقنيات و النظم و البرامج الالكترونية المتطورة		
15			7	12	7	11	1	التكرار	هناك عدد كاف من الموظفين	28	
	1.16	2.66	18.4	31.6	18.4	28.9	2.6	النسبة %	المتخصصين في تشعيل وصيانة الأجهزة التقنية		
10			11	19	6	2		التكرار	توجد برامج تدريبية لموظفي		
19	0.82	1.97	20.0	النمديرية في محيال الإدارة السياليات							
			28.9	50	15.8	5.3		النسبة %	الالكترونية		
3	0,76	2,71		2	ر البشرية	عد :الكواد	معياري لب	والانحراف الد	المتوسط الحسابي		
	0,71	2,94				الكلي	الانحراف	وسط الكلي وا	المت		
	المتوسط الكلي والانحراف الكلي والانحراف الكلي والانحراف الكلي والانحراف الكلي والانحراف الكلي والانحراف الكلي المتوافق المتوافق الكلي المتوافق المتوافق الكلي المتوافق المتوافق المتوافق الكلي المتوافق المتوافق الكلي المتوافق المتوا										

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (15) يتضح لنا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات محور توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية، وباعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لأبعاد المحور المتمثلة في: عتاد الحاسوب وملحقاته – البرمجيات – قاعدة البيانات – الشبكات – الكوادر البشرية نجد أن:

- 1. البعد الذي حقق أعلى مرتبة بين أبعاد المحور هو بعد الشبكات بمتوسط حسابي قدره 3.27 وانحراف معياري يقدر بـ0.71 وهو يدل على درجة متوسطة قريبة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور كما يدل أن إجابات أفراد العينة متجانسة:
- ◄ هذا البعد يتضمن المراتب الثلاث الأولى لكل عبارات المحور والتي تنص أولهاعلى اعتماد المديرية على البريد الإلكتروني E-MAIL بمتوسط حسابي قدره: 4.00 و انحراف معياري يقدر به 0.80 ما يعني في سلم ليكارت الخماسي الاتفاق على خيار الموافقة بان المديرية تعتمد في ممارسة وظائفها على البريد الإلكتروني كوسيلة للتواصل مع المؤسسات التربوية المشرفة عليها ومع الوزارة والديوان ومختلف الهيئات التي تربطها معها علاقة عمل، وهذا ما تم ملاحظته في التعاملات الإدارية اليومية للمديرية وكذا ما أكدته ممثلة الموظفين خلال المقابلة معها ، ونلمس ذالك من الإحصائيات المقدمة من طرف الموظفة المكلفة بالبريد الالكتروني والتي كانت1400 مراسلة صادرة عن طريق البريد الالكتروني خلال الفترة الممتدة من 10 جويلية الى 30 سبتمبر 2020 في مقابل 1323 مراسلة واردة لنفس الفترة.
- ✓ العبارات رقم(20)-(21)-(22) التي تتص على توفر المديرية على شبكات: الانترانت (Internet) والاكسترانت (Extranet) والانترنت (Internet) تحصلت على متوسطات حسابية قدرها 2.79-2.45 وعلى انحراف معياري يقدر بـ1.21- 1.10-0.95 ما يدل على درجة متوسطة من الموافقة على توفر شبكة الانترانت و درجة ضعيفة على توفر شبكة الانترانت وهو ما يؤكد المعلومات التي أفادنا الأكسترانت وعلى درجة موافقة مرتفعة على شبكة الانترنت وهو ما يؤكد المعلومات التي أفادنا بها ممثل المسيرين بتوفر شبكة الانترانت وشبكة الانترانت وغياب لشبكة الاكسترانت بالمديرية ، و نفس المعلومات قدمتها ممثلة الموظفين بوجود شبكة الانترانت التي تربط بين المديريات (50 مقر مديرية) بما فيها مديرية جيجل والمعاهد التربوية (17 معهد) و مركز وزارة التربية (20 مقر) وكذا وجود شبكة الانترنت مع تحفظها على مدى تغطية الشبكة لمختلف مكاتب المديرية وأشارت إلى ضعف تدفق الانترنت (DEBIT) فهو يتوفر بمقدار 2 ميغا(MEGA) موزعة

على مصالح المديرية ما يؤثر نسبيا على سرعة إنجاز العمليات الإدارية و على عملية الاتصال هذا الأخير الذي تطرق له ممثل المسيرين ضمن العوائق بمعاناة المديرية من محدودية التمويل ما ينعكس سلبا على التكفل المالي بمختلف الاشتراكات في الشبكات وكذالك إلى تقييد النصوص التشريعية لعملية الإنفاق كونها تحد وتكون عقبة أمام اقتناء مستلزمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية.

- ✓ أما العبارات رقم: (23)-(24)-(26) فقدر متوسطهما الحسابي بـ2.95 2.95 3.63
 ✓ وانحراف معياري بلغ: 1.18-1.11-1.11على التوالي ما يبين الموافقة من أفراد العينة بمستوى قريب من الارتفاع على اعتماد المديرية لتقنية الاجتماع عن بعد (Vidéo conférence)، وبدرجة متوسطة على اعتماد تقنية الهاتف IP وبمستوى مرتفع من الموافقة على امتلاك موقع الكتروني ، تأتي هذه البيانات موافقة لنظيرتها المتحصل عليها من المقابلة مع ممثلة الموظفين التى أفادت:
- باعتماد المديرية على تقنية الاجتماع عن بعد- المؤتمرات المرئية (CONFERENSE وحصي المحاضرات المباشرة للوزير مع المديريات وهي قائمة على شبكة الانترانت في مجال الشبكات وبالنسبة للأجهزة يستعمل (MATERIEL SISCO) المتكون من (كاميرا-مودام) واحتياطيا في حالة توقف البث على شبكة الانترانت لسبب أو لأخر يتحول الربط مباشرة إلى شبكة الانترانت.
- توفر هاتف IP (TELEPHONE IP) بمديرية التربية: يوجد خمس هواتف موزعة على مستوى: مكتب مدير التربية الأمانة العامة ومصالح: (المالية المستخدمين البرمجة) يستعمل للتواصل مع باقي المديريات ومع الوزارة فهو يربط بين كل مديريات التربية كما انه منفصل عن شبكات الهاتف الثابت و النقال.
- وجود أرضية رقمية وهي موقع الكتروني خاص بالتلميذ وكل ما يتعلق بمساره الدراسي: الكشوفات شهادات مدرسية الاتصال بالأولياء (عبر تسجيل في فضاء الأولياء ليصبح على اتصال بالإدارة مباشرة)و كذا بالموظفين ومسارهم الوظيفي ومزمع استعماله ليشمل جوانب إدارية أخرى.

2. البعد الذي حقق ثاني مرتبة بين أبعاد المحور هو بعد قاعدة البيانات بمتوسط حسابي 2.96 وانحراف معياري 0.85 ما يدل على درجة متوسطة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور وإجابات متجانسة لأفراد العينة:

- ✓ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (17) ما قيمته 2.92 فيما بلغ الانحراف المعياري 1.05 ما يدل أن الموظفين موافقين بدرجة متوسط على توفر المديرية على قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة كما نجد العبارتين رقم (18) و (19) تحصلت على متوسطات حسابية تقدر ب .3.03-2.95 وانحراف معياري 1.01-1.01 على التوالي ما يعني أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على حرص المديرية على توفير الحماية اللازمة للبيانات الإلكترونية وجعلها متاحة لجميع المستفيدين.
- 3. المرتبة الثالثة كانت مناصفة بين بعد: الكوادر البشرية و البعد الخاص بالبرمجيات هذا الأخير متوسطه الحسابي قدره 2.71 وانحرافه المعياري يساوي 1.02، يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس سلم لكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار "محايد"، وهو يدل على درجة متوسطة من الموافقة على مضمون عبارات المحور أما الانحراف المعياري فهو أكبر من الواحد مما يدل أن إجابات أفراد العينة غير متجانسة:
- ✓ العبارة رقم (14) تنص على وجود برمجيات فعالة وسهلة الاستعمال في المديرية والتي تحصلت على متوسط حسابي بلغ 2.82 وعلى انحراف معياري بلغ 1.15 ما يعني أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على وجود البرمجيات الفعالة وسهلة الاستخدام في المديرية وتأكيدا لأراء العينة اقر ممثل المسيرين خلال مقابلته بتوفر البرمجيات وتطبيقات كذالك يقوم بإعدادها الموظفون المختصون في مجال البرمجة بالمديرية في حين أضافت ممثلة الموظفين عن مطالب بتطوير البرامج وتعميم استعمالها في العمليات الإدارية الأخرى وكذا تطوير نظم حماية المعلومات.
- ✓ العبارتين رقم (15) و (16) متوسطهما الحسابي: 2,63 2,68 أي أنهما ضمن الفئة الثالثة من سلم ركارت والتي تشير إلى الخيار "محايد "ما يدل على درجة موافقة متوسطة من طرف الموظفين بشأن التحديث الدائم للبرامج بما يتوافق مع المستجدات التكنولوجية وبشأن توفر البرامج الخاصة بتخزين البيانات بالمديرية .

4. أما بالنسبة لبعد الكوادر البشرية والذي جاء هو كذالك في المرتبة الثالثة في ترتيب الأبعاد بمتوسط حسابي قدره 2.71 وانحراف المعياري يساوي 0.76 فنجد عباراته متفاوتة في مستوى الموافقة:

- ✓ العبارة رقم (27)حققت المرتبة الرابعة بين كل عبارات المحور بمتوسط حسابي 3.50 وانحراف معياري 1.08 ما يعني الموافقة بدرجة مرتفعة على أن المديرية تعتمد على المورد البشري المتخصص والمؤهل للتعامل مع التقنيات و النظم و البرامج الالكترونية المتطورة وهو ما أكدته البيانات الناتجة عن المقابلة سواء مع ممثل المسيرين أو ممثلة الموظفين.
- ✓ العبارة رقم(28) قدر متوسطها الحسابي بـ 2.66 وانحرافها المعياري 1.16 بمرتبة رقم 15 وحققت درجة متوسطة من الموافقة على وجود عدد كاف من الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة الأجهزة التقنية بالمديرية ونفس الرأي كان لممثل المسييرين في إفادته بامتلاك المديرية لكوادر بشرية مختصة في مجال تكنولوجيا المعلومات لكن ليس بالعدد الكافي.
- ✓ أما بالنسبة للعبارة رقم 29 والتي أتت في المرتبة التاسعة عشر بمتوسط حسابي قدر بـ 1.97 وانحراف معياري بلغ 0.82 ما يذل على درجة ضعيفة من الموافقة على وجود برامج تدريبية لموظفي المديرية في مجال الإدارة الالكترونية وهو ما أكدته ممثلة الموظفين خلال المقابلة معها.
- المرتبة الأخيرة بين أبعاد المحور حققها بعد عتاد الحاسوب وملحقاته بمتوسط 2.62 وانحراف معياري والمحنى وقوعه في الفئة الثالثة من فئات سلم لكارت والتي تشير إلى مستوى متوسط من الموافقة من الموظفين على عبارات هذا البعد :
- ✓ قدر المتوسطين الحسابين للعبارتين رقم (11) و (12) بـ 2.68 –2.82 وانحراف معياري
 ۱.18 –1.13 بمعنى أن الموظفين موافقون بدرجة متوسطة على وجود عدد كاف من أجهزة الحاسوب الآلي بمديرية التربية وعلى توفرها على أجهزة ومعدات تكنولوجية ملائمة (سكانير طابعة ...)
- ✓ حققت العبارة الأخيرة من بعد عتاد الحاسوب وملحقاته المرتبة رقم 18 بين عبارات المحور بمتوسط حسابي قدر ب 2.37 و انحراف معياري 1.10 ما يذل على درجة ضعيفة من

الموافقة من طرف الموظفين على حرص المديرية على تجديد عتاد الحاسوب الآلي وملحقاته والأجهزة تماشيا مع التطورات التكنولوجية .

و مما سبق نجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بتوفر البنية التحتية 2.94 وينتمي إلى الفئة الثالثة من سلم لكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار "متوسط"، و الانحراف المعياري الكلي قدر ب 0.71 وهو انحراف معياري أقل من 1 ، ما يدل على ان إجابات أفراد العينة متجانسة وهم موافقون بدرجة متوسطة على مضمون عبارات هذا المحور.

أي أن المؤسسة محل الدراسة تمتلك موقع الكتروني وتعتمد في ممارسة أنشطتها الإدارية على تقنيات: البريد الإلكتروني(LA VISION CONFERENSE)-تقنية الهاتف IP من خلال الشبكات المتوفرة والمتمتلة في الأنترنت والأنترانت في غياب لشبكة الإكسترانت ، وفي وجود نقص لأجهزة الحاسوب الألي والمعدات التكنولوجية كما تعتمد على المورد البشري المتخصص والمؤهل للتعامل مع التقنيات والنظم و البرامج الالكترونية المتطورة لكن ليس بالعدد الكافى .

ثالثًا :عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محور المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية

في هذا العنصر يتم تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية والأبعاد الفرعية له والجدول التالي يوضح ذالك:

الجدول رقم (16) المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية وفقا لأراء مفردات العينة

				نة	رجة الموافف	١		التكرار	العبارة	
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غیر موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
9	1,22	3,42	2	9	6	13	8	التكرار	التمسك باللوائح والقوانين	30
	1,22	3,42	5.3	23.7	15.8	34.2	21.1	النسبة %	وإنعدام المرونة في التنفيذ	
5	0,96	2 (9	2	2	7	22	5	التكرار	عدم وجود التنظيم الملائم	31
3		3,68	5.3	5.3	18.4	57.9	13.2	النسبة %	لتطبيق الإدارة الالكترونية	
5	0,90	3,55			نظيمية	عوقات التن	لمعياري للم	ي والانحراف ا	المتوسط الحسابر	
4	1,22	3,71	2	7	2	16	11	التكرار	قلة المتابعة لصيانة الاجهزة	32
4	1,22	3,/1	5.3	18.4	5.3	42.1	28.9	النسبة %	التقنية	
			2	8	6	16	6	التكرار	صعوبة مسايرة التطور السريع	33
9	1.15	3.42	5.3	21.1	15.8	42.1	15.8	النسبة %	في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
4	0.99	3.56			تقنية	معوقات ال	المعياري لل	بي والانحراف	المتوسط الحسا	
2	0,95	3,89	1	3	4	21	9	التكرار	نقص الإمكانيات المالية اللازمة	34
2	0,93	3,09	2.6	7.9	10.5	55.3	23.7	النسبة %	لتطبيق الإدارة الالكترونية	
5	0,96	3,68	1	4	7	20	6	التكرار	ارتفاع تكلفة مستلزمات البنية	35
	0,70	3,00	2.6	10.5	18.4	52.6	15.8	النسبة %	التحتية	
2	0.85	3,78			مالية	معوقات ال	المعياري لل	بي والانحراف	المتوسط الحسا	
8	1.25	3,66	3	5	5	14	11	التكرار	مقاومة بعض العاملين للتغيير	36
		2,00	7.9	13.2	13.2	36.8	28.9	النسبة %	لخوفهم من تهديد مصالحهم	
5	1.04	3,68	2	2	10	16	8	التكرار	قلة المعرفة التكنولوجية لدى	37
			5.3	5.3	26.3	42.1	21.1	النسبة %	العاملين	
3	0.97	3.67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات البشرية							
1	0,85	3,97	1	1	5	22	9	التكرار	نقص التشريعات اللازمة	38
		_ /- /-	2.6	2.6	13.2	57.9	23.7	النسبة %	لتطبيقات الإدارة الالكترونية	
3	0,84	3,87	1	1	7	22	7	التكرار	عدم تكيف النصوص القانونية	39

			2.6	18.4 57	.9 18.4	النسبة %	والتنظيمية مع مستجدات البيئة الإلكترونية			
1	0,81	3,92	_	ن التشريعية	معياري للمعوقا	ي والانحراف الد	المتوسط الحسابي			
	0.73	3.70		المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي						

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم(16) يتضح لنا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات محور المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وباعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لأبعاد المحوربالمتمثلة في: المعوقات التنظيمية – المعوقات التقنية – المعوقات المعوقات البشرية نجد أن:

1 – البعد الذي حقق أعلى مرتبة بين أبعاد المحور هو بعد المعوقات التشريعية بمتوسط حسابي قدره 2.92 وانحراف معياري يقدر بالمعود وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور وعلى أن إجابات أفراد العينة متجانسة .

✓ هذا البعد يتضمن المرتبة الأولى بين مراتب عبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدر ب5.80 ما يعني في سلم لكارت الخماسي خيار الموافقة بمستوى مرتفع من طرف الموظفين على نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية .

√ العبارة الثانية في هذا البعد والتي تحمل الرقم (39) بلغ متوسطها الحسابي 3.87 وانحرافها المعياري دوقت المرتبة الثالثة بين كل عبارات المحور وتعني الموافقة بدرجة مرتفعة على عدم تكيف النصوص القانونية والتنظيمية مع مستجدات البيئة الالكترونية، وهو ما أكده ممثل المسيرين بإفادته بوجود عوائق قانونية وتشريعية تتمثل في:

- نقص التشريع اللازم لتنظيم وإقرار منظومة التسيير الرقمي الا في حدود قصيرة .
- تقييد النصوص التشريعية لعملية الإنفاق حيث تحد وتكون عقبة أمام اقتناء مستلزمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية
- 2- البعد الذي حقق ثاني مرتبة بين أبعاد المحور هو بعد المعوقات المالية بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 0.85 ما يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور:

✓ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (34) ما قيمته 3.89 فيما بلغ الانحراف المعياري 0.95 ما يدل أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة على نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وهو نفس ما أكده ممثل المسيرين في معاناة المديرية من محدودية التمويل ما ينعكس سلبا على التكفل المالي بمستلزمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية خاصة مستحقات الانترنت ومختلف الاشتراكات.

- ✓ كما نجد العبارة رقم (35) تحصلت على متوسط حسابي قدره 3.68 وانحراف معياري 0.96 ما يعني أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة على ارتفاع تكلفة مستلزمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية.
- 3- البعد الذي حقق المرتبة الثالثة في ترتيب الأبعاد بمتوسط حسابي قدره 3.67 وانحراف المعياري يساوي 0.97 هو بعد المعوقات البشرية ويتضمن عبارتين:
- ✓ العبارة رقم (36)حققت المرتبة الثامنة بين كل عبارات المحور بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.25 ما يعني الموافقة بدرجة مرتفعة على مقاومة بعض العاملين للتغيير لخوفهم من تهديد مصالحهم بالمديرية وهو ما أكدته البيانات الناتجة عن المقابلة مع ممثلة الموظفين بوجود مقاومة نسبة معتبرة من الموظفين للتغيير خاصة عند مباشرة المديرية للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إذ كان لديهم خوف كبير من إدخال التقنيات التكنولوجية المتطورة و تغيير مناهج العمل المألوفة ، ذالك الخوف الذي نبع من عاملين حسب ما أضافت:
- أسباب شخصية: إذ هناك من اعتبروا عملية التحول تهديدا لمصالحهم و لها تأثيرا على المركز الوظيفي و درجة السلطة والمسؤولية (داخل المديرية) .
- السرية المهنية: ومنهم من كان عدم رضاهم وتقبلهم للتغيير خوفا من خطر اختراق البيانات والإطلاع على المعلومات من قبل أشخاص غير مخولين بذالك .

لكن ومع بداية تطبيق المديرية للإدارة الالكترونية ومباشرة استعمال الوسائل التكنولوجية ومختلف البرمجيات وملامستهم لإيجابياتها العديدة تلاشى الخوف لدى البعض وأصبحوا يطالبون بتطوير البرامج وتعميم استعمالها في العمليات الإدارية الأخرى وكذا تطوير نظم حماية المعلومات وهذا ما تم ملاحظته خاصة باكتسابهم المعارف التقنية من الاحتكاك مع أصحاب الاختصاص .

✓ العبارة رقم (37) قدر متوسطها الحسابي ب 3.68 وانحرافها المعياري 1.04 بمرتبة رقم 50 وحققت درجة مرتفعة من الموافقة على قلة المعرفة التكنولوجية لدى العاملين بالمديرية ويمكن تفسير ذالك بغياب التدريب على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة .

- 4- أما بالنسبة لبعد المعوقات التقنية فمتوسطه الحسابي قدر بـ 3.56 وانحراف المعياري يساوي 0.99 و جاء في المرتبة الرابعة في ترتيب الأبعاد و نجد عباراته كالتالى:
- ✓ العبارة رقم (32) والتي بلغ متوسطها الحسابي3.71 وانحرافها المعياري 1.22 وتحصلت على المرتبة الرابعة بين عبارات المحور وهي تقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارت والتي تشير إلى مستوى مرتفع من الموافقة لدى الموظفين على عبارة قلة المتابعة لصيانة الأجهزة التقنبة.
- ✓ العبارة رقم (33) قدر متوسطها الحسابي ب 3.42 وانحرافها المعياري بـ 1.15 ما يدل على
 درجة مرتفعة من موافقة الموظفين على صعوبة مسايرة التطور السريع في مجال تكنولوجيا
 المعلومات والاتصال .
- 5 المرتبة الأخيرة بين أبعاد المحور حققها بعد المعوقات التنظيمية فمتوسطه الحسابي قدر بـ 5 وانحرافه المعياري يساوي 0.90 وجاء في المرتبة الخامسة في ترتيب الأبعاد ونجد عباراته كالتالى:
- ✓ العبارة رقم (30) والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.42 وانحرافها المعياري 1.22 تحصلت على المرتبة التاسعة بين عبارات المحور وهي نقع ضمن الفئة موافق بشكل طفيف وتدل على درجة ضئيلة من القبول لدى الموظفين على التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في التنفيذ بالمديرية .
- ✓ العبارة رقم (31) قدر متوسطها الحسابي بـ3.68 وانحرافها المعياري 0.96 حققت درجة مرتفعة
 من الموافقة على عدم وجود التنظيم الملائم لتطبيق الإدارة الالكترونية .

المتوسط الكلي لإجابات افراد العينة حول المحور المتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية يقدر ب 3.70 وينتمي إلى الفئة الثالثة من سلم لكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق، وهو يدل على موافقة الموظفين بدرجة مرتفعة على وجود معوقات نقف عقبة دون الوصول إلى المستوى العالي من التطبيق للإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومقارنتها

بعد عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان وتدعيمها بالبيانات المتحصل عليها من أدوات الدراسة: الملاحظة والمقابلة والوثائق والسجلات، سنقوم في هذا المطلب باختبار فرضيات الدراسة وذالك بإجراء اختبار T-TEST و اختبار ANOVA و باستخدام برمجية SPSS

أولا: اختبار الفرضية الأولى

تتص الفرضية الأولى على

- يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفى مديرية التربية .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام كل من مستوى الدلالة sig واختبار T وتم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- Ho: لا يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفي مديرية التربية عند مستوى معنوية 0.05
- H1: يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفي مديرية التربية عند مستوى معنوية 0.05

وكانت النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS كالتالي:

جدول رقم (17): نتائج اختبار الفرضية الأولى

مستوى الدلالة sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوية	الفرضية
0.00	2.03	14.95	الفرضية الأولى

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم (17) نجد أن قيمة T المحسوبة تساوي :14.95 وقيمة T المجدولة تساوي 2.03 واستنادا لقاعدة قبول أو رفض الفرضية الصفرية والبديلة التي تنص على:

- إذا كانت الدرجة المحسوبة أكبر من الدرجة الجدولية، نرفض الفرضية الصفرية.
 - وإذا كانت الدرجة المحسوبة أصغر من الجدولية نقبل الفرضية الصفرية.

وبما إن في هاته الفرضية قيمة T المحسوبة 14.95 أكبر من قيمة Tالمجدولة 2.03 ومستوى الدلالة sig قيمة تالمجدولة 2.03 ومستوى الدلالة والمدارة قدر بـ 0.00 أي أقل من 0.05 إذن نقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة

الالكترونية لدى موظفي مديرية التربية عند مستوى معنوية 0.05" ونرفض الفرضية الصفرية" لا يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفى مديرية التربية عند مستوى معنوية 0.05 ."

تتوافق نتيجة اختبار هذه الفرضية مع دراسة (مها صالح المرزوقي ابو العينين) التي توصلت إلى وجود إدراك للعاملين في جامعة جدة بمزايا الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة، في حين تتعارض مع دراسة (كلثم محمد الكبيسي2008) والتي وجدت ان هناك انتشار الأمية الإلكترونية لدى نسبة غير قليلة من العاملين ويمكن تفسير ذالك بالمستوى التعليمي المرتفع للموظفين بمديرية التربية لولاية جيجل إذ أن أغلبهم ذوو شهادات جامعية .

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الثانية على:

- تتوفر مديرية التربية على بنية تحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمستوى متوسط.

و النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS بخصوص هذا المحور كالتالي:

الانحراف المعياري المتوسط الحسابي الترتيب المحور 5 0,97 2,62 عتاد الحاسوب وملحقاته 3 1,02 2,71 البرمجيات 0,85 2,96 قاعدة البيانات 2 0.713,27 الشيكات 3 الكوادر البشرية 0.76 2,71 المتوسط الكلي والانحراف الكلي 0,712,94

جدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الثانية

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من نتائج الجدول رقم(18) نستنتج أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية يبلغ 2.94 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارت والتي تشير إلى مستوى

متوسط من الموافقة لدى الموظفين على توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل ما يعني ان مديرية التربية تتوفر على بنية تحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمستوى متوسط . وبالنظر إلى ترتيب عبارات هذا المحور نجد أنها تتوافق الى حد ما مع دراسة Carroll and Wager والتي توصلت إلى أن الانترنت و البريد الإلكتروني الأكثر استخداما بالمقارنة مع باقي التطبيقات التكنولوجية وهي نفس النتيجة المتحصل عليها في هذه الدراسة .

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة نتص الفرضية الثالثة على:

- المعوقات التشريعية هي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية . الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور		
5	0,90	3,55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات التنظيمية		
4	0.99	3.56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات التقنية		
2	0,851	3,78	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات المالية		
3	0.97	3.67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات البشرية		
1	0,818	3,92	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات التشريعية		
	0.73	3.70	المتوسط الكلي والانحراف الكلي		

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم (19) نجد أن المعوقات التشريعية تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.92 إذ يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارت والتي تشير إلى مستوى مرتفع من الموافقة و إنحراف معياري قدر بـ0.81 وهو أقل من الواحد ما يدل على أن إجابات أفراد العينة متجانسة، اما المرتبة الثانية فكانت للمعوقات المالية تليها المعوقات البشرية ثم المعوقات التقنية وفي المرتبة الأخيرة المعوقات التنظيمية.

وعليه نستنتج أن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية هي المعوقات التشريعية بمعنى نقبل الفرضية القائلة (المعوقات التشريعية هي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية).

نتيجة هذه الفرضية تتعارض مع النتيجة المتوصل اليها من طرف الباحث شائع بن سعد مبارك القحطاني الذي وجد أن نقص الإمكانيات الفنية(الأجهزة، البرامج، التقنيات ،....)هي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الرابعة على:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس – المستوى التعليمي – الرتبة الوظيفية – السن).

-1 الجنس:

- H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوية 0.05
- H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوية 0.05

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T-test لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين يعزى لمتغير الجنس والجدول رقم (21) يوضح النتائج من اختبار T-test من برنامج SPSS

جدول رقم (20) نتائج اختبار TEST لفحص دلالة الفروق حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية تعزى لمتغير الجنس

مستوى الدلالة Sig	قيمة T	درجة الحرية	الانحراف	المتوسط	العدد	الجنس
			المعياري	الحسابي		
		36	0.373	3.47	20	ذكر
0.733	-0.344	35.12	0.392	3.51	18	أنثى

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم (20) نجد أن مستوى الدلالة يساوي: 0.733، واستتادا لقاعدة القرار:

- إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من 0.05 معناه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات

- اما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 معناه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات

نجد ان مستوى الدلالة sig يساوي 0.733 و اكبر من 0.05 معناه نقبل الفرضية الصفرية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوية 0.05" ونرفض الفرضية البديلة القائلة: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوية 0.05"

-2 المستوى التعليمى:

- Ho: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05.
- H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ANOVA - F لمعرفة مإذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05، والجدول التالي يوضح لنا نتائج الاختبارات بناء على مخرجات برنامج برنامج عند مستوى معنوية كالمستوى التعليمي عند مستوى المستوى التعليمي عند مستوى المستوى التعليمي عند مستوى معنوية كالمستوى المستوى المستو

جدول رقم (21) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع تطبيق الادارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل تعزى لمتغير المستوى التعليمي

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مجموع	درجات الحرية	مجموع	مصدر التباين
Sig		المربعات		المربعات	
		0,270	3	0,809	بين المجموعات
0,125	2,054	0,131	34	4,467	داخل المجموعات
			37	5,277	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم (21) نجد أن قيمة مستوى الدلالة sig تساوي: 0.12 واستنادا لقاعدة قبول أو رفض الفرضية الصفرية والبديلة التي تنص على:

- إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من0.05 معناه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات
- اما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 معناه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات

نجد أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 ما يعني قبول الفرضية الصفرية (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 0.05) ورفض الفرضية البديلة.

3- الرتبة الوظيفية:

- HO: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية عند مستوى معنوية .0.05
- H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية عند مستوى معنوية . 0.05

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ANOVA - F لمعرفة ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية عند مستوى معنوية 0.05، والجدول التالي يوضح لنا نتائج الاختبارات بناء على مخرجات برنامج برنامج SPSS

لمتغير	ة التربية يعزى	ئترونية بمديريا	الادارة الال	واقع تطبيق	لدلالة الفروق ا	لتباين الأحادي	22) نتائج تحليل اا	جدول رقم (ا
							ية	الرتبة الوظيف

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مجموع	درجات الحرية	مجموع	مصدر التباين
Sig		المربعات		المربعات	
		0,167	4	0,668	بين المجموعات
0,331	1,195	0,140	33	4,609	داخل المجموعات
			37	5,277	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول رقم (22) نجد أن قيمة مستوى الدلالة sig تساوي: 0.331 واستنادا لقاعدة قَبول أو رفض الفرضية الصفرية والبديلة التي تنص على:

- إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من 0.05 معناه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات .
- أما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 معناه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات .

نجد أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 ما يعني قبول الفرضية الصفرية (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية عند مستوى معنوية 0.05) ورفض الفرضية البديلة.

4- السن:

- H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05
- H1: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية 0.05

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ANOVA- F لمعرفة مإذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير السن عند

مستوى معنوية 0.05 ، والجدول التالي يوضح لنا نتائج الاختبارات بناء على مخرجات برنامج برنامج SPSS

جدول رقم (23) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع تطبيق الادارة الالكترونية
بمديرية التربية يعزى لمتغير السن

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط مجموع	بن مجموع درجات الحرية		مصدر التباين
Sig		المربعات		المربعات	
		0,696	28	19.482	بين المجموعات
0,290	1,445	0,481	9	4,333	داخل المجموعات
			37	23.816	المجموع

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS من معطيات الجدول رقم (23) نجد أن قيمة مستوى الدلالةsig تساوي: 0.290 واستنادا لقاعدة قَبول أو رفض الفرضية الصفرية والبديلة التي تنص على :

- إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من 0.05 معناه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.
- أما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 معناه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.

نجد أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 ما يعني قبول الفرضية الصفرية (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير السن عند مستوى معنوية (0.05) ورفض الفرضية البديلة .

بناء على نتائج الاختبارات التي أجريت باستخدام(ANOVA- F/ T-test) للتأكد من صحة الفرضية الرابعة و معرفة وجود الفوارق من عدمه نستتج انه:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس – المستوى التعليم – الرتبة الوظيفية – السن)

وهي نتيجة تتوافق مع دراسة الباحثين: Samy S. Abu-Naser Shobak) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد المجتمع حول واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية - دراسة حالة على هيئة النقاعد الفلسطينية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية في حين تتعارض مع

نفس الدراسة في وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في أفراد المجتمع حول واقع تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير: المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- السن.

خامسا: اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على:

- يوجد مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل

بما أن نتائج اختبار الفرضيات الجزئية خلصت إلى أن موظفي مديرية التربية جد مدركون لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية وان توفر البنية التحتية اللازمة جاء بمستوى متوسط وأهم المعوقات التي تقف عقبة امام الوصول الى المستوى العالى من التطبيق هي المعوقات التشريعية .

و بما أن قياس مستوى هذا التطبيق يعتمد على استعمال أجهزة الحاسوب الآلي و المعدات التكنولوجية (سكانير -طابعات -فاكس ...) في مزاولة المهام الإدارية وعلى وجود برمجيات فعالة تتوافق مع المستجدات التكنولوجية وقواعد بيانات دقيقة ومتكاملة مع الاعتماد على الموارد البشرية المتخصصة وكذالك على استخدام التقنيات الحديثة(البريد الالكتروني- تقنية الاجتماع عن بعدالموقع الالكتروني- تقنية الهاتف IP....)التي توفرها شبكات الاتصال (الأنترانت-الإكسترانت-الإكسترانت)، نقوم بإختبار هذه الفرضية بحساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لكل ما سبق والجدول التالي يبين النتيجة:

جدول رقم (24): نتيجة قياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية الرئيسية
0,71	2,94	

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (24) نجد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل تحصل على متوسط حسابي يقدر ب 2.94 وانحراف معياري أقل من واحد ما يعني قبول الفرضية الرئيسة:

يوجد مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل.

وهي نتيجة منطقية بالنظر إلى وجود معوقات تقف عقبة أمام الوصول الى المستوى العالي لهذا التطبيق أهمها المعوقات التشريعية رغم ارتفاع مستوى الإدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى الموظفين ، هذه

النتيجة تختلف عن تلك المتحصل عليها من دراسة (حمد بن عايض الرشيدي 2017) والذي توصل إلى أن هناك واقعًا منخفضًا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حائل.

خلاصة:

في هذا الفصل تم قياس مستوى تطبيق الادارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من خلال تحديد مجتمع الدراسة والذي كان كل الموظفين بالمديرية ثم عرض أدوات جمع البيانات المتمثلة في: الملاحظة – المقابلة – الوثائق والسجلات والإستبيان، هذا الأخير الذي تضمن ثلاثة محاور: إدراك مفهوم واهمية الإدارة الالكترونية، توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقات هذا التطبيق، وقد استهدف الاستبيان عينة قصدية متكونة من 38 مفردة، كذالك تم التطرق الى البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة وأخيرا تم عرض ومناقشة البيانات المتحصل عليها من الأدوات المذكورة سابقا واختبار الفرضيات ومقارنتها مع الدراسات السابقة.

الناتمة

خاتمة: النتائج – اقتراحات وأفاق الدراسة

كان الهدف من هذه الدراسة معرفة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل ومن خلال الدراسة الميدانية وتحليل البيانات المتحصل عليها من أدوات الدراسة تم التوصل الى جملة من النتائج و التوصيات والآفاق نذكرها في مايلي:

أولا: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي تم التوصل إليها إلى قسمين:

النتائج المستمدة من الجزء النظرى:

- 1. الإدارة الإلكترونية هي منهج إداري حديث نتاج الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات تعتمد على توظيف الوسائل التكنولوجية بهدف الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة للوصول للأهداف المسطرة وبالجودة المطلوبة .
- 2. تساهم الإارة الإلكترونية في تسهيل الإجراءات والمعاملات وإعلاء مستوى الخدمات مع اختصار وقت التنفيذ والرفع من مستوى الجودة ، كما تساهم في تخطي العوائق الزمانية والمكانية فيصبح المجال مفتوح 24 ساعة وطوال أيام الأسبوع .
- 3. تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الوظائف هي التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، المجال الرقابة الإلكترونية والقيادة الإلكرونية ، وهي تستخدم في المجال الإقتصادي ،المجال الإداري ، المجال الإجتماعي والمجال السياسي .
 - 4. لتطبيق الإدارة الإلكترونية يستلزم عدة متطلبات وهي : متطلبات إدارية، بشرية، مالية، تقية وتشريعية

النتائج المستمدة من الدراسة التطبيقية:

- 1. تعتمد مديرية التربية على الجنسين الذكري والأنثوي في ممارسة أنشطتها الإدارية .
 - 2. تعتمد مديرية التربية على الفئات من متوسطي العمر.
 - 3. غالبية الموظفين في المديرية من ذوو شهادات جامعية .
 - 4. غالبية الموظفين في المديرية يتمتعون بأقدمية اقل من عشرين سنة .
 - 5. وجود إدراك عال لمفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية لدى موظفى مديرية التربية .

- 6. تتوفر مديرية التربية على بنية تحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمستوى متوسط:
 - يتوفر عتاد الحاسوب وملحقاته بمديرية التربية بمستوى متوسط.
 - تتوفر البرمجيات بمديرية التربية بمستوى متوسط.
 - تتوفر قاعدة البيانات بمديرية التربية بمستوى متوسط.
 - تتوفر الشبكات بمديرية التربية بمستوى متوسط.
 - تتوفر الكوادر البشرية بمديرية التربية بمستوى متوسط.
- 7. المعوقات التشريعية هي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية
- 8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس المستوى التعليمي الرتبة الوظيفية السن).
- 9. مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وصل إلى درجة متوسطة من التطبيق .

ثانيا الاقتراحات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة والتي تؤكد وجود واقعًا متوسطا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وبقصد تحقيق النجاح في تطبيقها تم تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- 1. تعزيز مستوى الوعي بأهمية التحول الى الإدارة الالكترونية لدى الموظفين من خلال عمل توعية شاملة بإقامة برامج و ندوات وورشات عمل بهدف توضيح مفهوم الإدارة الالكترونية وفوائدها العديدة .
- 2. تحسين مستوى البنية التحية وذالك باستدراك النقص الحاصل في أجهزة الحاسوب وملحقاته والعمل على تجديد العتاد التقنى تماشيا مع التطورات التكنولوجية .
- 3. الاستغلال الأمثل لأدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات المتوفرة بالمديرية في انجاز العمليات الإدارية .
- 4. العمل على التطوير المستمر للبرمجيات لمواكبة المستجدات التكنولوجية و للاستفادة من مزاياها العديدة في تبسيط الإجراءات و اختصار وقت تنفيذها.
 - 5. تعميم استعمال البرمجيات بحيث تغطى كل العمليات الإدارية في مختلف المصالح.

الخاتمة:

- 6. تحسين سرعة تدفق الانترنت للاستفادة من فوائده العديدة في التواصل و في إدارة الموقع وتحديثه
 - 7. إجراء التحسينات و تفعيل خدمات إضافية في الموقع الإلكتروني مع الحرص على الصيانة.
- 8. تنظيم دورات تدريبية للموظفين لرفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع الأجهزة التقنية ومختلف التطبيقات والبرامج.
- 9. استثمار الموارد البشرية المختصة في المجال التقني في إنشاء برمجيات وتطبيقات حديثة لتسهيل
 العمليات الإدارية .
 - 10. تحفيز الموظفين وإقناعهم بضرورة التغيير نحو تطبيق الإدارة الالكترونية
- 11. رفع الانشغالات الخاصة بالعراقيل التشريعية للجهات العليا من أجل استصدار تشريعات ونصوص قانونية .

1) أفاق الدراسة:

يقترح إعادة الدراسة بعد فترة زمنية بهدف معرفة التطورات المستجدة في تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وتحديد العراقيل التي واجهت هذا التطبيق مع استخدام هذه الدراسة كمرجع للانطلاقة ولقياس معدل التقدم في هذا المجال كما يمكن إضافة متغير آخر ودراسة أثر التطبيق عليه ومن المواضيع التي لها علاقة بالموضوع ومن شأنها إكمال هذه الدراسة:

- 1. أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء الموارد البشرية بمديرية التربية لولاية جيجل.
- 2. أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي بمديرية التربية لولاية جيجل.
 - 3. معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل.

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

♦ الكتب:

- أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية ،عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2009 .
- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية، 2004.
- بن عبد الرحمن الطويل، الحكومة الالكترونية كأداة للنظام الحاكم، مؤتمر الحكومة الالكترونية: الواقع والتحديات، مسقط 2003.
- ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
- حسين أحمد الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهبج إدارية تطبيقية) الطبعة الرابعة، عمان، دار وائل للنشر ،2005 .
 - حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية، الطبعة الأولى، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2011
 - حسين مصطفى هلالي وآخرون، الإدارة الالكترونية، القاهرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010
- رضوان رأفت، الإدارة الالكترونية، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2004.
 - سامي عطا الله، الحكومة الالكترونية، الكويت، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2000
 - عامر إبراهيم قنديلجي، المدخل إلى المعرفة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009
- عبد الرحمان توفيق ، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والأنثرنت ،الطبعة الثانية ، القاهرة ،مركز
 الخبرات المهنية للإدارة، 2003 .
- عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2000.
 - علاء السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع ،2008 .
- علاء عبد الرازق السالمي وآخرون، شبكات الإدارة الالكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008.
- علاء عبد الرزاق، محمد حسين السالمي ،شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع، 2003.

- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006.
 - محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006
- محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006.
- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية, الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 .
- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.
 - نجم عبود نجم ،الإدارة الإلكترونية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
- نجم عبود نجم، الإدارة الكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004.
- يحي بن محمد ابو مغايض، الحكومة الالكترونية ثورة على العمل الاداري التقليدي، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2004.

♦ المقالات:

- بوخويدم فارس، معمر جميلة، الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الأرشيفيين الجزائريين، Cybrarians Journal، العدد 55، سبتمبر 2019.
- حامد سوادي عطية، تأثيرات الحاسوب الآلي على التنظيم والسلوك في المنظمة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1992.
 - زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15 العدد 1 لسنة 2013 .
- سعد خلفة مصطفى، أبو عاشور ودانا جميل النمر، تطبيق الإدارة الإلكترونة في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإدارين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، إربد، المجلد 09، العدد 02، 2013.
 - محمد حسن مفتى، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية، ، الرياض، العدد 98، 2004.
- محمد صدام جبر، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، العدد 91، 2002.

❖ الرسائل والمذكرات الجامعية:

- أحمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الالكترونية في النطوير الننظيمي بالأجهزة الأمنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
- جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
- زنيني فريدة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، مذكرة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
- سارة بن غيدة، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء البنوك، مذكرة دكتورا، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2008.
- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011.
- سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية في السجون، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ،2006.
- عبد الفتاح علاوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، مذكرة دكتورا، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013.
- فارس كريم، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات، مذكرة ماجستر، الجامعة الإفتراضية الدولية، قطر، 2008.
- محمد الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات، مذكرة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- محمد بن سعيد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة، 2008.
- مناحي السبيعي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض، 2005.

- نايف صنت الخربي ، إدارات الحاسب الآلي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العلربية السعودية، المعوقات والحلول، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1419 هـ.
- ياسر محمد صديق، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية، مذكرة دكتورا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017.
- يوسف محمد يوسف أبو أمونة ، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة ،2009.

❖ المداخلات في الندوات العلمية :

- السبيل عبد الله محمد، التطوير الاداري والحكومة الالكترونية، ندوة الحكومة الالكترونية: الواقع والتحديات، مسقط، 2003.
- محمد بن عبد الرحمن الطويل، الحكومة الالكترونية كأداة للنظام الحاكم، مؤتمر الحكومة الالكترونية: الواقع والتحديات، مسقط 2003
- محمد حسن نوبي، منظومة الحكومة الإلكترونية، ندوة الحكومة الإلكترونية : الواقع والتحديات، مسقط ،10-12ماي 2003 .

❖ المواقع الالكترونية:

- مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، موقع إلكتروني، المدونة الإلكترونية، متوفر على موقع ويب
 - 2020/09/05: تاريخ الإطلاع https://www.new-educ.com/ studies :

ثانيا باللغة الأجنبية:

* Books:

- Draft, R.: Management For Worth, The Dryolen press, Kenyatta University New South Wales, 2000
- Robbins, S. R. & M. Coulter, Management, New jersey, Printice Hall, 2001

❖ Articles :

- Fors, M. & Moreno, A. "The Benefits and Obstacles of Implementing ICTs Strategies for Development From a Bottom-up Approach". Aslib Proceedings: New Information Perspectives, Vol. 54, No 3, 2002
- Gadiesh, O& J. Liglbeert: Transforming Corne- office Stratgy in to Frontiline Action, Harvard Bussiness Review, 2001, vol. (79), No.1,

- OCDE Administration électronique: éléments clés à l'attention des décideurs « Paris « mars « 2004
- Wigand F.Dianne Lux Information Technology in organization:Lmpact on structure, people and tasks D.P.A Arizona State University (1995).
- Zhiyuan fang, E_ Government in Digital era: Concept, practice, and Development, International, Journal of the Internet and Management, vol, 1, no, 2, 2002.

قائمة الملاحق

ملحق رقم : (01)

نمودج الملاحظية

الملاحظة بخصوص تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية تم تسجيلها خلال الفترة الممتدة من مارس الى سبتمبر 2020 بمختلف مصالح المديرية وهناك العديد من النقاط المرتبطة بمحاور موضوع الدراسة تم ملاحظتها وسيتم الاستعانة بها لدعم و تأكيد تحليل البيانات المتحصل عليها في الاستبانة (ملحق رقم)

- هناك تفاوت عند موظفى المديرية في مستوى إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية .
- وجود البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بنسبة متوسطة فتجهيزات الحاسوب وملحقاته متوفرة لكن ليس بالقدر الكافي
- إنجاز المعاملات الإدارية يكون باستعمال الوسائل التكنولوجية (الحاسوب الآلي الطابعة -سكانير)
- وسائل الاتصال متاحة وتتمثل في: شبكة الانترنت وشبكة الانترانت وعملية التواصل مع المؤسسات التربوية و المصالح الخارجية تتم عن طريق البريد الالكتروني.
- يوجد تفاوت في امتلاك مهارات استخدام الوسائل التكنولوجية لدى الموظفين إذ نجد منهم من يمتلك الكفاءة نتاجا لمؤهلهم الدراسي في هذا المجال و يوجد من اكتسبها من اجتهادات شخصية ومن احتكاكه مع المتمكنين ، كما نجد الأمية التكنولوجية منتشرة لدي موظفين آخرين .

ملحق رقم: (02)

نمودج المقابل

مقابلة ممثل المسيرين (الأمين العام للمديرية)

تضمنت أسئلة المقابلة مايلي:

س1: من خلال وظيفتك كأمين عام للمديرية واحتكاكك اليومي بالموظفين هل تجد ان هناك اطلاع ودراية كافية عندهم بأهمية الإدارة الالكترونية

ج1: هناك دراية محددة عند موظفي المديرية وبنسب متفاوتة بينهم و ذلك حسب المستوى التعليمي و المعرفي و التكويني لكل موظف ، فاختلاف الرتب الوظيفية والمؤهلات العلمية جعل تفاوت في مستوى الإدراك بأهمية الإدارة الالكترونية .

س2: باعتبار أن عتاد الحاسوب وملحقاته (الطابعات -جهاز سكانير ...) من أهم المتطلبات للإدارة الالكترونية ، هل هناك تغطية كافية في هذه الاجهزة والوسائل بالمديرية ؟

ج 2 : نعم يوجد كفاية في عتاد الحاسوب وملحقاته بالمديرية وهو موزع على مصالحها بما يخدم وظائفها .

س 3: هل تتوفر المديرية على برمجيات فعالة تتوافق مع الوظائف الأساسية للإدارة؟

ج 3 : نعم تتوفر المديرية على برمجيات وتطبيقات كذالك يقوم بإعدادها الموظفون المختصون في مجال البرمجة بالمديرية .

س 4: ما هي الشبكات المتوفرة على مستوى المديرية ؟

ج 4: تتوفر المديرية على شبكة الانترنت كما تتوفر على شبكة الانترانت

س 5 : هل تمتلك المديرية كوادر بشرية كفئة وكافية في مجال تكنولوجيا المعلومات ؟

نعم تمتلك المديرية كوادر بشرية مختصة في مجال تكنولوجيا المعلومات لكن ليس بالعدد الكافي فذوو الكفاءة والمؤهلات في هذا المجال يتوزعون على مصالح المديرية لكن مازلنا نعاني من نقص ونسعى لاستدراكه

- س6: ما هي المعوقات التي ترونها عقبة أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية ؟
- ج 6 : هناك بعض العوائق تعتبر عقبة أمام تطبيق الإدارة الالكترونية بالمديرية وتتمثل في :
- عوائق بشریة: بعض الموظفین لیست لدیهم استعدادات معرفیة وتکوینیة لتطبیق الإدارة الالکترونیة
 کما یوجد منهم من یسعی لعدم تغییر الوضع القائم (مقاومة التغییر)
- عوائق مالية: تعاني المديرية من محدودية التمويل ما ينعكس سلبا على التكفل المالي بمستازمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية خاصة مستحقات الانثرنت ومختلف الاشتراكات.
 - عوائق قانونية وتشريعية: وتتمثل في:
 - نقص التشريع اللازم لتنظيم وإقرار منظومة التسيير الرقمي الا في حدود قصيرة .
- تقييد النصوص التشريعية لعملية الإنفاق حيث تحد وتكون عقبة أمام اقتناء مستلزمات البنية التحتية للإدارة الالكترونية.

ملحق رقم: (03)

مقابلة ممثلة عن الموظفين (مهندسة في الإعلام الآلي):

تضمنت أسئلة المقابلة مايلي:

- س 1: ماهي الوسائل الالكترونية المعتمدة من طرف المديرية في مختلف نشاطاتها الإدارية:
- ج 1: بالإضافة إلى الحواسيب وملحقاتها تعتمد مديرية التربية على وسائل اتصال الكترونية تتمثل في:
- 1. هاتف TELEPHONE IP) IP: شبكة هاتفية تربط بين كل مديريات التربية تعتمد على شبكة (RESEAU), هناك خمس هواتف من هذا النوع في مديريتنا موزعة على مستوى: مدير التربية الأمانة العامة و مصالح: (المالية , المستخدمين , البرمجة) ويكون رقمه بناء على الرقم التسلسلي للولاية: 18001, 18002 ، وهو منفصل عن شبكات الهاتف الثابت و النقال.
- 2. **الانترانت**: والذي يربط بين المديريات (50 مديرية) بما فيها مديريتنا والمعاهد التربوية (17 معهد) و مركز وزارة التربية (02 مقر) والتي من خلالها تكون:
- المؤتمرات المرئية (LA VISION CONFERENSE): تقنية تعتمد على شبكة الانترانت في مجال الشبكات أما بالنسبة للأجهزة فيستعمل (MATERIEL SISCO) المتكون من (كاميرا مودام) و تستعمل في المحاضرات المباشرة للوزير مع مختلف المديريات واحتياطيا في حالة توقف البث على شبكة الانترانت لسبب أو لأخر يتحول الربط مباشرة إلى شبكة الانترنت.
- 3. الإنترنت: شبكة الاتصالات العالمية التي تسمح بنقل البيانات عبر أنواع من الوسائط و التي نستخدم منها في مديريتنا:
- البريد الالكتروني(EMAIL): من خلاله يكون الاتصال مع المؤسسات التربوية والمفتشين والوزارة و مختلف المديريات .
- الأرضية الرقمية: موقع الكتروني خاص بالتاميذ وكل ما يتعلق بمساره الدراسي: الكشوفات شهادات مدرسية الاتصال بالأولياء (عبر تسجيل في فضاء الأولياء ليصبح على اتصال بالإدارة مباشرة) و كذا بالموظفين ومسارهم الوظيفي.

- س2: هل توجد عوائق أمام الوصول إلى مستوى عال من تطبيق الإدارة الالكترونية بالمديرية ؟
 - ج 2: هناك عوائق تحد من الوصول إلى المستوى العال من التطبيق نذكر منها:
- -1 مقاومة نسبة معتبرة من الموظفين للتغيير عند مباشرة المديرية للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إذ كان لديهم خوف كبير من إدخال التقنيات التكنولوجية المتطورة و تغيير مناهج العمل المألوفة ، ذالك الخوف الذي نبع من عاملين :
- أسباب شخصية: إذ هناك من اعتبروا عملية التحول تهديدا لمصالحهم و لها تأثيرا على المركز الوظيفي و درجة السلطة والمسؤولية (داخل المديرية).
- السرية المهنية: ومنهم من كان عدم رضاهم وتقبلهم للتغيير خوفا من خطر اختراق البيانات والإطلاع على المعلومات من قبل أشخاص غير مخولين بذالك.

لكن ومع بداية تطبيق المديرية للإدارة الالكترونية ومباشرة استعمال الوسائل التكنولوجية ومختلف البرمجيات وملامستهم لإيجابياتها العديدة تلاشى الخوف لدى الأغلبية وأصبحوا يطالبون بتطوير البرامج وتعميم استعمالها في العمليات الإدارية الأخرى وكذا تطوير نظم حماية المعلومات.

- -2 ضعف تدفق الانترنت (DEBIT) فالمديرية تمتلك 2 ميغا (MEGA 2) مقسمة على مختلف المكاتب ما يؤثر نسبيا على سرعة إنجاز العمليات الإدارية و عملية الاتصال.
 - -3 عدم توفر الكفاءة في استعمال مختلف الوسائل الإلكترونية من طرف البعض من الموظفين.
 - -4 غياب التكوين في مجال الإدارة الالكترونية .

الملاحـــق

استبانة الدراسة

ملحق رقم: (04)

استمارة حول:

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل

تحت إشراف الأستاذ: بوخمخم عبد الفتاح

إعداد الطالبة: يسعد سهام

في إطار التحضير لمذكر ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، تم إنجاز هذا الإستبيان بهدف التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل، نرجو منكم الإجابة على عبارات الإستبانة وذالك بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظركم بصدق وموضوعية.

علما أن الهدف من هذه الدراسة هدف علمي بحت و سيتم التعامل مع إجاباتكم وفقا لقواعد الأمانة والنزاهة العلمية والسرية وفي الأخير تقبلوا مني خالص الشكر على تعاونكم.

الجزء الأول: البيانات الوصفية

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

	أنثى		ذكر	الجنس:
	من 30 سنة الى 39 سنة		أقل من 30 سنة	السن :
	50 سنة فما فوق		من 40 سنة الى 49 سنة	
	متوسط		ثانو <i>ي</i>	المؤهل العلمي:
	ليسانس		ئي سام	
	دراسات علیا		ہندس	مه
			•.	المنصب الوظيقي
موظف	ىم	رئيس قس	-	رئيس مص
	ن10إلى أقل من15سنوات		أقل من 5 سنوات من 10سنوات	سنوات الخبرة: من 05إلى أقل
	20 سنة فما فوق		<u> </u>	من15 إلى أقل مر

المحور الأول: إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية

	غقة	جة المواف	در			
غير موافق بشدة	غیر موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					الإدارة الالكترونية هي اعتماد الوسائل التكنولوجية في مختلف وظائف الإدارة	01
					الإدارة الالكترونية توفر المعلومات والبيانات للمستعملين بأقل جهد	02
					الإدارة الإلكترونية تقوم باختصار وقت تنفيد العمليات	03
					الإدارة الإلكترونية تخفف الجهد المبذول في مزاولة المهام الإدارية بمديرية التربية	04
					الإدارة الإلكترونية تزيد من فعالية العمل الإداري بالمديرية	05
					الإدارة الالكترونية ترفع من جودة الخدمات المقدمة من طرف المديرية	06
					الإدارة الإلكترونية تلغي العوائق الزمانية والمكانية للقيام بالأنشطة الإدارية	07
					الإدارة الالكترونية تساهم في القضاء على البيروقراطية	08
					تساعد الإدارة الإلكترونية على المشاركة الفعالة للموظف في تنفيذ الأنشطة	09
					الإدارية	
					تساهم الإدارة الالكترونية في تخفيض التكاليف المالية للمديرية	10

المحور الثاني: توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

	قة	جة الموافا	در			الرقم	
غير	غير	محايد	موافق	موافق			
موافق	موافق			بشدة	العبـــارة		
بشدة							
					يوجد عدد كاف من أجهزة الحاسوب الآلي بمديرية التربية	01	317
					تتوفر المديرية على أجهزة ومعدات تكنولوجية ملائمة (سكانير – طابعة)	02	عتاد الحاسوب وملحقاته
					تحرص المديرية على تجديد عتاد الحاسوب الآلي وملحقاته والأجهزة تماشيا مع	03	ا ا ا
					التطورات التكولوجية		حقاته
					توفر المديرية برمجيات تساعد في انجاز الاعمال المطلوبة	04	Ţ,
					تقوم المديرية بتحديث دائم للبرامج بما يتوافق مع المستجدات التكنولوجية	05	البرمجيات
					توفر برامج مختلفة لتخزين البيانات - للحماية من التلف و للحماية من القرصنة	06	·J
					تتوفر المديرية على قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة	07	قا ع د
					تحرص المديرية على توفير الحماية اللازمة للبيانات	08	قاعدة البيانات
					البيانات الإلكترونية متاحة لجميعالمستفيدين	09	13
					تتوفر المديرية على الشبكة الداخلية الأنترانت (Intranet)	10	
					تتوفر المديرية على الشبكة الداخلية الاكسترانت (Extranet)	11	
					تتوفر المديرية على شبكة الأنترنت (Internet)	12	=
					تعتمد المديرية تقنية الاجتماع عن بعد (Video conference)	13	الشبكات
					تعتمد المديرية تقنية الهاتف IP	14	,
					تعتمد المديرية على البريد الإلكتروني(E-MAIL)	15	
					تمتلك المديرية موقع الكتروني	16	
					تعتمد المديرية على المورد البشري المتخصص والمؤهل للتعامل مع التقنيات و	17	র
					النظم و البرامج الالكترونية المتطورة		وادر ا
					هناك عدد كاف من الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة الأجهزة التقنية	18	الكوادر اولبشرية
					توجد برامج تدريبية لموظفي المديرية في مجال الادارة الالكترونية	19	' <u>'</u> 2,

المحور الثالث: المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية

	قة	جة المواف	در		العبارة	الرقم		
غير	غير	محايد	موافق	موافق				
موافق	موافق			بشدة				
بشدة								
					التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في التنفيذ	01	معوقات	تنظيمية
					عدم وجود التنظيم الملائم لتطبيق الإدارة الالكترونية	02	<u> </u>	'કું
					قلة المتابعة لصيانة الاجهزة التقنية	03	معوقات	تقنية
					صعوبة مسايرة التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	04	قَات	<u>'</u> ‡'
					نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	05	معوقات	٦
					ارتفاع تكلفة مستلزمات البنية التحتية	06	قَات	مالية
					مقاومة بعض العاملين للتغيير لخوفهم من تهديد مصالحهم	07	معوقات	بثرية
					قلة المعرفة التكنولوجية لدى العاملين	08	قَات	' <u>1</u> ,
					نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية	09	معوقات	تشريعية
					عدم تكيف النصوص القانونية والتنظيمية مع مستجدات البيئة	10	<u>.1</u>	, 4,
					الالكترونية			

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها :

الملاحــــق

ملحق رقم : (05)

الصدق البنائي لأداة الدراسة (الاتساق الداخلي) :

1-الصدق الظاهري للأداة:

قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الجامعة	القسم	انكلية القس				
جامعة جيجل	علوم التسيير	العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير	نجيمي عيسى			
جامعة جيجل	علوم التسيير	العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير	برحال عبد الوهاب			
جامعة جيجل	علوم التسيير	العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير	بلجازية عمر			

الملاحــــة

ملحق رقم : (06) 2- الصدق البنائي لأداة الدراسة :

- معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات محور إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الالكترونية بالدرجة الكلية للمحور

orrál	ations
one	เสนเบเเธ

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	إدراك المفهوم وأهمية
												الإدارة الالكترونية
	Corrélation de Pearson	1	,388 [*]	,550 [*]	,221	,466 [*]	,379 [*]	,400 [*]	,436 ^{**}	,200	,194	,537 ^{**}
Q1	Sig. (bilatérale)		,016	,000	,182	,003	,019	,013	,006	,228	,243	,001
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,388*	1	,521 [*]	,395 [*]	,342 [*]	,353 [*]	,367 [*]	,431 ^{**}	,168	,234	,540 ^{**}
Q2	Sig. (bilatérale)	,016		,001	,014	,036	,030	,024	,007	,312	,157	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,550 ^{**}	,521 ^{**}	1	,248	,403 [*]	,325 [*]	,313	,231	,020	,129	,447**
Q3	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,134	,012	,046	,056	,163	,905	,439	,005
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,221	,395 [*]	,248	1	,712 [*]	,628 [*]	,593**	,431 ^{**}	,728 ^{**}	,636**	,786 ^{**}
Q4	Sig. (bilatérale)	,182	,014	,134		,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,466**	,342 [*]	,403*	,712 ^{**}	1	,810 [*]	,691 ^{**}	,575 ^{**}	,616 ^{**}	,694**	,878 ^{**}
Q5	Sig. (bilatérale)	,003	,036	,012	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,379 [*]	,353 [*]	,325*	,628**	,810 [*]	1	,703**	,613 ^{**}	,614 ^{**}	,766**	,868**
Q6	Sig. (bilatérale)	,019	,030	,046	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q7	Corrélation de Pearson	,400 [*]	,367 [*]	,313	,593 ^{**}	,691 [*]	,703 [*]	1	,539 ^{**}	,655**	,723 ^{**}	,830**
Ψ'	Sig. (bilatérale)	,013	,024	,056	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000

لملاحــــق

	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,436 ^{**}	,431**	,231	,431**	,575 [*]	,613 [*]	,539 ^{**}	1	,604**	,514 ^{**}	,762 ^{**}
Q8	Sig. (bilatérale)	,006	,007	,163	,007	,000	,000	,000		,000	,001	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,200	,168	,020	,728 ^{**}	,616 [*]	,614 [*]	,655 ^{**}	,604**	1	,675 ^{**}	,769 ^{**}
Q9	Sig. (bilatérale)	,228	,312	,905	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,194	,234	,129	,636 ^{**}	,694 [*]	,766 [*]	,723 ^{**}	,514 ^{**}	,675 ^{**}	1	,797**
Q10	Sig. (bilatérale)	,243	,157	,439	,000	,000	,000	,000,	,001	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,537 ^{**}	,540 ^{**}	,447 [*]	,786 ^{**}	,878 [*]	,868 [*]	,830**	,762 ^{**}	,769 ^{**}	,797 ^{**}	1
اك المفهوم وأهمية ارة الالكتروني	Sia	,001	,000	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38

^{*.} La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

^{**.} La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

-		Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	توفر البنية التحنية للازمة تطبيق الادارة الالكترونية
	Corrélation de Pearson	1	,597**	,546 ^{**}	,290	,446 ^{**}	,337 [*]	,565 ^{**}	,511 ^{**}	,233	,366 [*]	,601**
Q11	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,077	,005	,038	,000	,001	,159	,024	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,597**	1	,639 ^{**}	,651 ^{**}	,614 ^{**}	,649 ^{**}	,532 ^{**}	,722**	,179	,443**	,721 ^{**}
Q12	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,281	,005	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,546 ^{**}	,639**	1	,521 ^{**}	,606**	,706**	,681 ^{**}	,667**	,260	,445**	,758 ^{**}
Q13	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,001	,000	,000	,000	,000	,114	,005	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,290	,651 ^{**}	,521 ^{**}	1	,750**	,763 ^{**}	,632 ^{**}	,769**	,314	,395 [*]	,754 ^{**}
Q14	Sig. (bilatérale)	,077	,000	,001		,000	,000	,000	,000	,055	,014	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,446**	,614 ^{**}	,606**	,750 ^{**}	1	,754 ^{**}	,652 ^{**}	,792**	,176	,467**	,759 ^{**}
Q15	Sig. (bilatérale)	,005	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,290	,003	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,337 [*]	,649 ^{**}	,706 ^{**}	,763**	,754 ^{**}	1	,755 ^{**}	,819**	,278	,418 ^{**}	,776 ^{**}
Q16	Sig. (bilatérale)	,038	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,091	,009	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,565 ^{**}	,532 ^{**}	,681 ^{**}	,632**	,652 ^{**}	,755 ^{**}	1	,802**	,301	,475 ^{**}	,815 ^{**}
Q17	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,066	,003	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q18	Corrélation de Pearson	,511 ^{**}	,722 ^{**}	,667**	,769 ^{**}	,792 ^{**}	,819 ^{**}	,802 ^{**}	1	,286	,400 [*]	,837**

ـة ،	لاحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	الم

_		_										
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,082	,013	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,233	,179	,260	,314	,176	,278	,301	,286	1	,498**	,472 ^{**}
Q19	Sig. (bilatérale)	,159	,281	,114	,055	,290	,091	,066	,082		,001	,003
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,366*	,443 ^{**}	,445 ^{**}	,395 [*]	,467 ^{**}	,418 ^{**}	,475 ^{**}	,400 [*]	,498 ^{**}	1	,692 ^{**}
Q20	Sig. (bilatérale)	,024	,005	,005	,014	,003	,009	,003	,013	,001		,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
توفر البنية التحتية	Corrélation de Pearson	,601 ^{**}	,721 ^{**}	,758 ^{**}	,754 ^{**}	,759 ^{**}	,776 ^{**}	,815 ^{**}	,837**	,472 ^{**}	,692 ^{**}	1
للازمة تطبيق	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000,	,000	,003	,000,	
الادارة الالكتروني	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38

^{*.} La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

^{**.} La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالدرجة الكلية للمحور:

		Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	المعوقات التي تواجه تطبيق
	Carrélation de Decrees	1	,369*	444**	,331 [*]	074	,484**	202	210	,477**	,658**	الادارة الإلكتروني، **648,
000	Corrélation de Pearson	1	·	,444**		,271		,202	,319	,	,	•
Q30	Sig. (bilatérale)		,023	,005	,042	,100	,002	,225	,051	,002	,000	,000
	N O (1 t) I D	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
024	Corrélation de Pearson	,369*	1	,516 ^{**}	,683**	,287	,415**	,377*	,410 [*]	,450**	,514	,709**
Q31	Sig. (bilatérale) N	,023 38	38	,001 38	,000, 38	,080, 38	,010, 38	,019 38	,011 38	,005 38	,001 38	,000 38
	Corrélation de Pearson	,444**	,516 ^{**}	1	,393*	,343 [*]	,241	,074	,328*	,328*	,536**	,603**
Q32	Sig. (bilatérale)	,005	,001		,015	,035	,145	,658	,045	,045	,001	,000
QOZ	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,331 [*]	,683**	,393*	1	,435**	,562**	,474**	,451 [*]	,588**	,641 ^{**}	,782 ^{**}
Q33	Sig. (bilatérale)	,042	,000	,015		,006	,000	,003	,005	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	,003	38	38	38	38
	14	30	30	30	30	30	30	30	,428 [*]		30	30
Q34	Corrélation de Pearson	,271	,287	,343 [*]	,435 ^{**}	1	,582**	,375 [*]	*	,528 ^{**}	,554 ^{**}	,662 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,100	,080	,035	,006		,000	,020	,007	,001	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,484**	,415**	,241	,562**	,582**	1	,355 [*]	,356 [*]	,648**	,680**	,732**
Q35	Sig. (bilatérale)	,002	,010	,145	,000	,000		,029	,028	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q36	Corrélation de Pearson	,202	,377*	,074	,474**	,375 [*]	,355*	1	,431 [*]	,469 ^{**}	,466 ^{**}	,603**
QOO	Sig. (bilatérale)	,225	,019	,658	,003	,020	,029		,007	,003	,003	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,319	,410	,328	,451	,428	,356	,431^^	1	,598^^	,535	,679**
Q37	Sig. (bilatérale)	,051	,011	,045	,005	,007	,028	,007		,000	,001	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q38	Corrélation de Pearson	,477**	,450 ^{**}	,328*	,588 ^{**}	,528 ^{**}	,648**	,469**	,598 [*]	1	,858 ^{**}	,816 ^{**}
QJO	Sig. (bilatérale)	,002	,005	,045	,000	,001	,000	,003	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,658 ^{**}	,514 ^{**}	,536 ^{**}	,641 ^{**}	,554 ^{**}	,680**	,466 ^{**}	,535 [*]	,858 ^{**}	1	,895**
Q39	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,001	,000	,000	,000	,003	,001	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
المعوقات التي تواجه	Corrélation de Pearson	,648 ^{**}	,709 ^{**}	,603 ^{**}	,782 ^{**}	,662 ^{**}	,732 ^{**}	,603**	,679 [*]	,816 ^{**}	,895 ^{**}	1
تطبيق	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
الادارة	- , , ,											
الإلكترونية	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38

^{*.} La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

^{**.} La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم: (07)

اختبار ثبات أداة الدراسة:

- معامل ألفا كونباخ لثبات الاستبانة الكلية:

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
	Valide	38	100,0
Observations	Exclus ^a	0	,0
	Total	38	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
,840	39

- معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	38	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	38	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
,904	10

Récapitulatif de traitement des observations

rtocapitalatii ac traitoriiciit acc cacci vationic						
		N	%			
Observations	Valide	38	100,0			
	Exclus ^a	0	,0			
	Total	38	100,0			

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

معامل ألفا كرونباخ المحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de	Nombre
Cronbach	d'éléments
,926	19

معامل الفا كرونباخ المحور الثالث

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
	Valide	38	100,0
Observations	Exclus ^a	0	,0
	Total	38	100,0

Statistiques de fiabilité

Granoriques de masimo							
Alpha de	Nombre						
Cronbach	d'éléments						
,882	10						

ملحق رقم : (08)

تحليل خصائص عينة الدراسة:

- الجنس:

الجنس

		1			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
				valide	cumulé
	ذكر	20	52,6	52,6	52,6
Valide	أنثى	18	47,4	47,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

السن:

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	سنة 30 أقلمن	2	5,3	5,3	5,3
	سنة 39 سنةإلى 30 من	13	34,2	34,2	39,5
Valide	سنة 49 سنة إلى 40 من	17	44,7	44,7	84,2
	سنةفمافوق 50	6	15,8	15,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

- المؤهل العلمي

العلمي_المؤهل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			J	valide	cumulé
	- ثان <i>وي</i>	5	13,2	13,2	13,2
\/_!:. -	تقنيسامي	9	23,7	23,7	36,8
	ليسانس	14	36,8	36,8	73,7
Valide	مهندس	7	18,4	18,4	92,1
	در اساتعليا	3	7,9	7,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

- المنصب الوظيفي:

الوظيفي_المنصب

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
				valide	cumulé
Valide	رئيسمصلحة	3	7,9	7,9	7,9
	رئيسمكتب	5	13,2	13,2	21,1
	موظف	30	78,9	78,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

- سنوات الخبرة:

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	8	21,1	21,1	21,1
	من 05 الى أقل من 10 سنوات	10	26,3	26,3	47,4
	من 10 الى أقل من 15 سنة	6	15,8	15,8	63,2
	من 15 الى أقل من 20 سنوات	9	23,7	23,7	86,8
	20سنة فما فوق	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

الملاحيق

ملحق رقم : (09)

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول

Statistiques descriptives

Otatistiques descriptives							
	N	Moyenne	Ecart type				
Q1	38	4,47	,557				
Q2	38	4,61	,638				
Q3	38	4,71	,460				
Q4	38	4,47	,762				
Q5	38	4,26	,860				
Q6	38	4,32	,809				
Q7	38	4,34	,708				
Q8	38	3,97	,944				
Q9	38	4,03	,854				
Q10	38	4,16	,789				
إدراك مفهوم وأهمية الإدارة	20	4 22 42	F 4000				
الإلكترونية	38	4,3342	,54983				
N valide (listwise)	38						

الملاحـــــق

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني:

Statistiques descriptives

Statistiques descriptives								
	N	Moyenne	Ecart type					
Q11	38	2,68	1,188					
Q12	38	2,82	1,136					
Q13	38	2,37	1,101					
عتاد_الحاسوب	38	2,6228	,97467					
Q14	38	2,82	1,159					
Q15	38	2,63	1,101					
Q16	38	2,68	1,093					
البرمجيات	38	2,7105	1,02278					
Q17	38	2,92	1,050					
Q18	38	3,03	1,127					
Q19	38	2,95	1,012					
قاعدة_البيانات	38	2,9649	,85526					
Q20	38	2,79	1,212					
Q21	38	2,45	1,108					
Q22	38	3,82	,955					
Q23	38	3,29	1,183					
Q24	38	2,95	1,114					
Q25	38	4,00	,805					
Q26	38	3,63	1,149					
Q28	38	2,66	1,169					
Q29	38	1,97	,822					
البشرية_االكوادر	38	2,7105	,76394					
توفر البنية التحتية اللازمة	20	2,9446	,71182					
لتطبيق الإدارة الإلكترونية	38	۷,3 44 0	,11102					
N valide (listwise)	38							

- المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للمحور الثالث:

	N	Moyenne	Ecart type
Q30	38	3,42	1,222
Q31	38	3,68	,962
المعوقات_التنظيمية	38	3,5526	,90635
Q32	38	3,71	1,228
Q33	38	3,42	1,154
معوقات_تقنية	38	3,5658	,99438
Q34	38	3,89	,953
Q35	38	3,68	,962
معوقات_مالية	38	3,7895	,85132
Q36	38	3,66	1,258
Q37	38	3,68	1,042
معوقات_بشرية	38	3,6711	,97452
Q38	38	3,97	,854
Q39	38	3,87	,844
معوقات_تشريعية	38	3,9211	,81809
المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية	38	3,7000	,73705
N valide (listwise)	38		

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإستبانة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	38	4,47	,557
Q2	38	4,61	,638
Q3	38	4,71	,460
Q4	38	4,47	,762
Q5	38	4,26	,860
Q6	38	4,32	,809
Q7	38	4,34	,708
Q8	38	3,97	,944
Q9	38	4,03	,854
Q10	38	4,16	,789
إدراك مفهوم وأهمية الإدارة	20	4 22 42	E 4002
الإلكترونية	38	4,3342	,54983
Q11	38	2,68	1,188

Q1:	2	38	2,82	1,136
Q1	3	38	2,37	1,101
Q1	4	38	2,82	1,159
Q1	5	38	2,63	1,101
Q1	6	38	2,68	1,093
Q1	7	38	2,92	1,050
Q1	8	38	3,03	1,127
Q1	9	38	2,95	1,012
Q2	0	38	2,79	1,212
Q2	1	38	2,45	1,108
Q2	2	38	3,82	,955
Q2	3	38	3,29	1,183
Q2	4	38	2,95	1,114
Q2	5	38	4,00	,805
Q2	6	38	3,63	1,149
Q2	7	38	3,50	1,084
Q2	8	38	2,66	1,169
Q2	9	38	1,97	,822
زمة	توفر البنية التحتية اللا	38	2,9446	,71182
ونية	لتطبيق الإدارة الإلكتر	30	2,3440	,71102
Q3	0	38	3,42	1,222
Q3	1	38	3,68	,962
Q3	2	38	3,71	1,228
Q3	3	38	3,42	1,154
Q3	4	38	3,89	,953
Q3	5	38	3,68	,962
Q3	6	38	3,66	1,258
Q3	7	38	3,68	1,042
Q3	8	38	3,97	,854
Q3	9	38	3,87	,844
َٰبيق	المعوقات التي تواجه تط	38	3,7000	,73705
	الإدارة الإلكترونية		3,. 333	,
جة	الادارة الالكترونية (الدر	38	3,4946	,37764
	الكلية)		-,	,,,,,,,,,,
Νv	alide (listwise)	38		

ملحق رقم: (10)

اختبار الفرضيات:

1-إدراك مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية لدى موظفي مديرية التربية

One-Sample Test

		Test Value = 3								
					95% Confidence Interval of the					
					Difference					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper				
لأول_المحور	14,959	37	,000	1,33421	1,1535	1,5149				

2- توفر البنية التحتية لتطبيق الادارة الالكترونية بمستوى متوسط:

	N	Moyenne	Ecart type
عتاد_الحاسوب	38	2,6228	,97467
البرمجيات	38	2,7105	1,02278
قاعدة_البيانات	38	2,9649	,85526
البشرية_االكوادر	38	2,7105	,76394
توفر البنية التحتية اللازمة	0.0	0.0440	74400
لتطبيق الإدارة الإلكترونية	38	2,9446	,71182
N valide (listwise)	38		

3- اهم المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية :

	N	Moyenne	Ecart type	
المعوقات_التنظيمية	38	3,5526	,90635	
معوقات_تقنية	38	3,5658	,99438	
معوقات_مالية	38	3,7895	,85132	
معوقات_بشرية	38	3,6711	,97452	
معوقات_تشريعية	38	3,9211	,81809	
المعوقات التي تواجه				
تطبيق الإدارة	38	3,7000	,73705	
الإلكترونية				
N valide (listwise)	38			

126

ملحق رقم: (11)

- 4 اختبار الفروق في اجابات افراد العينة :

• الجنس:

Group Statistics

0.0400.000								
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean			
الإلكترونية_الإدارة	ذكر	20	3,4744	,37320	,08345			
	أنثى	18	3,5171	,39206	,09241			

Independent Samples Test

-										
Levene's Test for Equality of Variances			t-test for Equality of Means							
						Sig. (2-	Mean Differen	Std. Error Differe	95% Confid Interval of Differen	f the
		F	Sig.	Т	df	tailed)	се	nce	Lower	Upper
الإلكترونية_الإدارة	Equal variances assumed	,146	,705	-,344	36	,733	-,04274	,12418	-,29459	,20912
	Equal variances not assumed			-,343	35,129	,733	-,04274	,12451	-,29548	,21001

* المستوى العلمي

ANOVA

الإلكترونية_الإدارة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,809,	3	,270	2,054	,125
Within Groups	4,467	34	,131		
Total	5,277	37			

• المنصب الوظيفي

ANOVA

الإلكترونية_الإدارة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,668	4	,167	1,195	,331
Within Groups	4,609	33	,140		
Total	5,277	37			

• السن:

ANOVA

السن

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Between Groups	19,482	28	,696	1,445	,290	
Within Groups	4,333	9	,481			
Total	23,816	37				

المصدر: مخرجات برمجية spss

ملخصص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل ولقد جمعت بيانات الدراسة من خلال الملاحظة – المقابلة – الوثائق والمستندات – الاستبيان ، هذا الأخير استهدف عينة متكونة من 38 مفرد من مختلف المناصب الوظيفية ومن كل مصالح المديرية وذالك باستخدام : التكرارات – النسب المئوية – معامل ارتباط (بيرسون) – المتوسط الحسابي الانحراف المعياري –اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) – (TTEST)، واستنادا إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية جيجل وصل إلى درجة متوسطة من التطبيق (وجود مستوى عال لإدراك مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية أم المعوقات التشريعية أهم المعوقات التي تواجه هذا التطبيق ، لا توجد فروق في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغيرات الدراسة : الجنس – المستوى التعليمي – الرتبة الوظيفية – السن) وقدمت الدراسة أيضا اقتراحات وأفاق علمية للدراسة .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية ، مديرية التربية، الأنترنت

Abstract

The study aimed to identify the reality of the application of electronic management in the Directorate of Education in the state of Jijel and the study data were collected through observation - interview - documents - questionnaire, the latter targeted a sample consisting of 38 individuals from different job positions and from all the interests of the directorate, using: Repetitions - Ratios Percentage - Correlation Coefficient (Pearson) - Arithmetic Average - Standard Deviation - Test of Single Variation Analysis (ANOVA) -TEST (T), and based on the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), the study found that the level of electronic management application in the Directorate of Education in Jijel State reached To a moderate degree of application: the presence of a high level of awareness of the concept and importance of electronic management, the availability of infrastructure at a medium level, the legislative obstacles are the most important obstacles facing this application, there are no differences in the reality of the application of electronic management from the point of view of the employees due to the study variables: gender - educational level Occupational rank - age, and the study also provided scientific suggestions and prospects for study

Keywords: Electonic management, education directorate, Internet