



# إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لوزارة التربية والتعليم بمدينة بنغازي

"دراسة ميدانية على موظفي الإدارة العامة لوزارة التربية والتعليم"

إعداد

حنين حسن يونس الورفلي

تحت إشراف

د. عبدالقادر عياد عامر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة "الماجستير" بقسم

الإدارة.

جامعة بنغازي

كلية الاقتصاد

ربيع 2018

Copyright © 2018. All rights reserved, no part of this thesis may be reproduced in any form, electronic or mechanical, including photocopy, recording scanning, or any information, without the permission in writing from the author or the Directorate of Graduate Studies and Training university of Benghazi.

حقوق الطبع 2018 محفوظة . لا يسمح اخذ اى معلومة من اى جزء من هذه الرسالة على هيئة نسخة الكترونية او ميكانيكية بطريقة التصوير او التسجيل او المسح من دون الحصول على إذن كتابي من المؤلف أو إدارة الدراسات العليا والتدريب جامعة بنغازي



اسم الطالب: حنيفة محمد نونس ابو عيسى  
اسم الكلية: الاقتصاد  
عنوان الرسالة: امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية والتعليم  
تاريخ الاجازة: 26.1.2018

التوقيع  
عبد السلام

أعضاء لجنة المناقشة  
الدكتور محمد هادي عمار عمار (المشرف) رئيسا  
الصفة والتخصص: مشرف رئيسي الادارة

محمد

الدكتور ناصر فرج حسونة عضوا  
الصفة والتخصص: مختص داخلي ادارة

محمد

الدكتور علي محمد جباري عضوا  
الصفة والتخصص: مختص خارجي ادارة

محمد

الدكتور محمد عضوا  
الصفة والتخصص: مختص

مدير ادارة الدراسات العليا والتدريب بالجامعة

يعتمد عميد الكلية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ

لآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَبْصَارِ (189) الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا

وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ

وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ

النَّارِ (190) ﴿

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة آل عمران

# الإهداء

إلى وطني الغالي الحبيب قرة عيني ودرة قلبي،

إلى الوالد والوالدة حفظهما الله وأطال في عمرهما،

إلى رفاق الدرب أشقائي الأعزاء،

إلى زوجي العزيز وأبنائي رفاق الدرب الطويل بإذن الله، الذين

شاركوني أيام العمل وصبروا على انشغالي عنهم كل هذا الوقت،

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا تقديرًا ومحبةً ودعاءً.

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد...

أود في هذا المقام أن أشكر الله عز وجل على عطائه وامتنانه على بإنجاز هذه الرسالة المتواضعة آملةً من الله أن تكون مصدر للنفع والمعرفة.

كما يطيب لي أن أتقدم بعظيم تقديري وشكري إلى أستاذي الكريم الدكتور عبدالقادر عياد عامر الذي أشرف على هذه الرسالة وقدم لي كل النصح والإرشاد طوال مراحل إعدادها. و أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الدكتورة زينب إجبارة لتقييمها لهذه الرسالة وإعطاء الملاحظات القيمة والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة الذين بذلوا جهداً في قراءة هذه الرسالة من أجل تقويمها وتثمينها.

وأشكر كل من ساعدني في تحكيم الاستبانة وإثراء الدراسة بالمعلومات.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ أبو بكر الترهوني وصديقتي الأستاذة نجوى عزالدين على مساندتهم لي طوال فترة إعداد الدراسة.

ويسعدني أن أشكر جميع الموظفين بديوان التربية والتعليم لتعاونهم الشديد ومساعدتهم لي وعلى رأسهم المهندس عبدالحفيظ الشريف.

جزاكم الله عني كل خير

## قائمة المحتويات

الترقيم	الموضوع	الصفحة
	الآية	أ
	الإهداء	ب
	الشكر والتقدير	ج
	قائمة المحتويات	د
	قائمة الجداول	ح
	قائمة الأشكال	ط
	ملخص الدراسة	ي
	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
1.1	المقدمة	2
2.1	الدراسات السابقة	3
3.1	مشكلة الدراسة	10
4.1	أهداف الدراسة	11
5.1	أهمية الدراسة	11
6.1	فرضيات الدراسة	12
7.1	مجتمع وعينة الدراسة	13
8.1	حدود الدراسة	14
9.1	هيكلية الدراسة	15
10.1	تعريف مصطلحات الدراسة	15
	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>	
<b>1.2</b>	<b>المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية</b>	18
1.1.2	تمهيد	18
2.1.2	ماهية الإدارة الإلكترونية	18
3.1.2	تعريف الإدارة الإلكترونية	19
4.1.2	أهمية الإدارة الإلكترونية	19
5.1.2	أهداف الإدارة الإلكترونية	20

الترقيم	الموضوع	الصفحة
6.1.2	عناصر الإدارة الإلكترونية	21
7.1.2	كيفية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	21
8.1.2	أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية	22
9.1.2	معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية	22
10.1.2	سلبيات الإدارة الإلكترونية	23
11.1.2	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	24
12.1.2	فوائد ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية	24
13.1.2	الإدارة الإلكترونية ومفاهيم مشابهه	25
14.1.2	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	25
15.1.2	التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية	27
16.1.2	مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	28
17.1.2	التأثيرات المتوقعة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإدارة المحلية	30
18.1.2	خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية	30
19.1.2	وظائف الإدارة الإلكترونية	31
20.1.2	تجارب عالمية وعربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية	34
<b>2.2</b>	<b>المبحث الثاني: نظم المعلومات</b>	39
1.2.2	تمهيد	39
2.2.2	تعريف المعلومات وعلاقتها بالبيانات	39
3.2.2	تحويل البيانات إلى معلومات في نظم المعلومات الإدارية	40
4.2.2	خصائص المعلومات	40
5.2.2	أنواع المعلومات	41
6.2.2	مفهوم نظم المعلومات	42
7.2.2	أنواع نظم المعلومات	42
8.2.2	عيوب نظم المعلومات	43
9.2.2	أهمية نظم المعلومات	44
10.2.2	التغيرات العالمية التي أدت لزيادة أهمية نظم المعلومات	44



الترقيم	الموضوع	الصفحة
11.2.2	التحديات التي تواجه نظم المعلومات	46
12.2.2	أمن وسرية نظم المعلومات الإدارية	47
13.2.2	نظم المعلومات الإدارية	48
14.2.2	نشوء نظم المعلومات الإدارية	48
15.2.2	أهداف نظم المعلومات الإدارية	49
16.2.2	خصائص نظم المعلومات الإدارية	49
17.2.2	عناصر نظم المعلومات الإدارية والتي تميزها عن غيرها من نظم المعلومات	50
18.2.2	موارد نظم المعلومات	51
19.2.2	الأبعاد الأساسية للعلاقة بين المنظمات ونظم المعلومات الإدارية	51
20.2.2	عوائق تطوير نظم المعلومات الإدارية	53
21.2.2	مميزات تطوير نظم المعلومات الإدارية	53
22.2.2	دور تقنيات نظم المعلومات الإدارية في الإدارة الإلكترونية	54
23.2.2	دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات	54
24.2.2	دور نظم المعلومات الإدارية في الإدارة	55
<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>		
1.3	تمهيد	57
2.3	منهج الدراسة	57
3.3	أداة الدراسة	57
4.3	الأساليب الإحصائية المستخدمة	61
5.3	تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة	61
1.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب النوع	61
2.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب العمر	62
3.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	63
4.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب العمل الحالي	64
5.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب مدة الخدمة	64
6.5.3	تصنيف عينة الدراسة حسب دورات الحاسب الآلي المتحصل عليها	65

الصفحة	الموضوع	الترقيم
66	التصميم الإحصائي	6.3
67	تحليل العبارات المتعلقة بدرجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية و التعليم	1.6.3
74	تحليل العبارات المتعلقة بأهم العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم	2.6.3
79	تحليل العبارات المتعلقة بأبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم	3.6.3
85	اختبارات الفروض	4.6.3
85	اختبار الفرضية الأولى	1.4.6.3
86	اختبار الفرضية الثانية	2.4.6.3
87	اختبار الفرضية الثالثة	3.4.6.3
	<b>الفصل الرابع: النتائج والتوصيات</b>	
90	تمهيد	1.4
90	نتائج الدراسة	2.4
90	توصيات الدراسة	3.4
91	مقترحات الدراسة	4.4
95	قائمة المراجع	
	الملاحق	
	ملحق رقم (1) رسالة الإرفاق	
	ملحق رقم (2) استمارة الاستبيان	
	ملحق رقم (3) قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة	
	ملحق رقم (4) معامل ثبات مقاييس الدراسة	
	ملحق رقم (5) التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة	
	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	

## قائمة الجداول

الترقيم	عنوان الجدول	الصفحة
(1.1)	مجتمع و عينة الدراسة	13
(1.2)	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	26
(1.3)	قيم معاملي الثبات و الصدق لأداة الدراسة	60
(2.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب النوع	62
(3.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب العمر	62
(4.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	63
(5.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب العمل الحالي	64
(6.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب مدة الخدمة	65
(7.3)	تصنيف عينة الدراسة حسب دورات الحاسب الآلي المتحصل عليها	66
(8.3)	طول الخلية لمقياس الدراسة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	67
(9.3)	النسب و التكرارات و الوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لدرجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم	71
(10.3)	النسب و التكرارات و الوسط الحسابي و الإنحراف المعياري للعوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم	77
(11.3)	النسب و التكرارات و الوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لأهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة العامة لديوان التربية والتعليم	82
(12.3)	نتائج اختبار t لعينة واحدة لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية	85
(13.3)	نتائج اختبار t لعينة واحدة لأهم العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية	86
(14.3)	نتائج اختبار t لعينة واحدة لأبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	88

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الترقيم
28	التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	(1.2)
39	العلاقة بين البيانات والمعلومات	(2.2)

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

1. التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي.

2. التعرف على أهم العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي.

3. التعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي.

بلغ مجتمع الدراسة (420) موظفاً بديوان التربية والتعليم، أما العينة العشوائية الطبقية النسبية للدراسة فبلغت (200) موظفاً.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة للدراسة، كما تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، و اختبار (t) لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

1. أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

2. أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

3. أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

كما أمكن للباحثة تقديم التوصيات الآتية:

أ. التركيز على التخطيط الاستراتيجي اللازم للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.

ب. توفير خدمة الإنترنت وربط كافة وحدات المؤسسة ببعضها من خلال منظومة عمل واحدة.

ت. نشر الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## 1.1 . المقدمة:

في ظل التقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية أو الالكترونية، كان لابد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما في ذلك المجال الإداري. إن معظم دول العالم تسعى اليوم إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية. وبذلك فإن الإبداع الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع، وقد تغيرت في السنوات الأخيرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، وأصبحت المشكلة التي تواجه المديرين هي إدارة التغيير المستمر الذي يحدث داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها "رضوان، 2004:2".

الإدارة الإلكترونية وفقا لتعريف الصيرفي "هي تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بدون ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني وتعتمد على عمال المعرفة" (الصيرفي، 2007:13).

الإدارة الإلكترونية تعني أيضا تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات المتلاحقة سواء داخلية أو خارجية (رضوان، 2004: 2)



## 2.1. الدراسات السابقة:

في هذه الجزئية عرضت الباحثة مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم.

### (1) دراسة بن زيلح (2015):

بعنوان "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وأبرز آليات التغلب عليها في المؤسسات الخدمية العاملة في بنغازي، و تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في إدارات الموارد البشرية في المؤسسات الخدمية الليبية، و طبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت 669 موظف بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة "الجنس والعمر والتدرج الوظيفي والمستوى التعليمي ومدة الخدمة".

وكانت أهم النتائج أنه لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوضع الحالي للمؤسسات، ضعف إلمام العاملين باللغة الإنجليزية المستخدمة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ضعف الوعي العام بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي، غياب التخطيط الإستراتيجي نحو الإدارة الإلكترونية، وعدم توفر ميزانية كافية وضعف دعم الحكومة.

### (2) دراسة العليوي (2015):

بعنوان "دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالرياض".

تم تحديد مشكلة الدراسة في السؤال المتعلق بدور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالرياض من وجهة نظر مديري الإدارات والأقسام،

وتكونت عينة الدراسة من 72 مدير إدارة و رئيس قسم، واستخدم الباحث الإستبيان كأداة رئيسة في البحث.

وأوضحت النتائج أن تقنية المعلومات تساهم بدرجة متوسطة في تطوير العمل الإداري في إدارة التربية والتعليم بالرياض ومن أهم المعوقات التي تواجه تقنية المعلومات ندرة الدورات التدريبية والكوادر الإدارية داخل الأقسام للعمل على الأنظمة الإلكترونية، وقلة مشاركة مديري الأقسام في صياغة القرار في إدارة تقنية المعلومات، ضعف التحفيز المادي والمعنوي، ومن أهم المقترحات التي أشار إليها الباحث و التي تساعد على تطوير العمل الإداري هي تعزيز الجانب الأمني لحماية البيانات والمعلومات.

### 3) دراسة النمري؛ خليفة (2012):

بعنوان "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك بالأردن، وبلغ مجتمع الدراسة 2410 عضو تدريس و إداري بينما بلغت عينة الدراسة 647 عضو تدريس وإداري، وقد أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الأساتذة مرتفعة، ومن وجهة نظر الإداريين متوسطة، وأوصت الدراسة بتطوير الأنظمة الإدارية وتوفير بنية تحتية ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية والفنية، وتشجيع العاملين على تفعيل التحول إلى ممارسة الإدارة الإلكترونية في الواقع.

### 4) دراسة عبدالناصر؛ قريشي (2011):

بعنوان "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"

حيث بلغ مجتمع الدراسة 142 عامل وحجم العينة 50 عامل والنتائج المتحصل عليها تشير إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة، وتساهم شبكات الاتصال في تطوير العمل الإداري بالكلية محل الدراسة من خلال، كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات، تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه.

#### (5) دراسة Felck (2010):

بعنوان "مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج التابعة لها في الجامعات الأمريكية"

أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وهدفت إلى معرفة مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج التابعة لها في الجامعات الأمريكية بولاية نيويورك ، تكونت عينة الدراسة من 36 رئيس قسم يعملون في أقسام إدارية مختلفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته 67% من رؤساء الأقسام لديهم معرفة مناسبة بالحاسوب ويرغبون في تطبيقه في عملهم وبينت النتائج أيضا أن هناك علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب ومستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يقلل الأخطاء ويسرع من وتيرة العمل ويقلل العبء على رؤساء الأقسام في أعمالهم.

#### (6) دراسة تركستاني (2010):

بعنوان "اتخاذ القرار بالإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء تقنية المعلومات".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام تقنية المعلومات التي يوفرها الحاسب الآلي عند أداء المهام واتخاذ القرار بالإدارة العامة للتربية والتعليم، كما هدفت إلى مدى توفر الكوادر البشرية والموارد المالية لاستخدام تقنية المعلومات.

تكون مجتمع الدراسة من (78) فرداً من القيادات التعليمية، وكانت أهم نتائجها ضعف استخدام تقنية المعلومات، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة تقنياً وعدم توفر قواعد المعلومات المطلوبة بالقدر الكافي، وكذلك بناء نظام معلومات متكامل في إدارات التربية والتعليم بالسعودية، والتطوير المستمر لآليات العمل بأقسام إدارة تقنية المعلومات في إدارات التربية والتعليم.

#### 7) دراسة الكبيسي (2008):

بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الإلكترونية في دولة قطر".

اتبعت الباحثة المنهج المسحي الارتباطي للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، قد أظهرت الدراسة ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وعدم قدرة النظم الإدارية على مواكبة المستجدات، وضعف الوعي العام، وعدم وجود هياكل تنظيمية واسعة، وضعف قناعة الإدارة العليا بأهمية الإدارة الإلكترونية، ونقص التأهيل العلمي.

#### 8) دراسة عريش (2008):

بعنوان "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم والعوامل المساعدة على ذلك، وأبرز معوقاتهما في التطبيق، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم البالغ عددهم 428 موظفاً، وكانت أهم نتائج الدراسة أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم، كما

تتبع أيضاً أن هناك عوامل مساعدة ومعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية منها قلة الدورات التدريبية والعناصر المدربة والمتخصصة في المجال التقني والفني، وتوصي الدراسة بضرورة توفير خدمة الإنترنت لكافة الأقسام والإدارات، والتخطيط الجيد لإعداد العاملين نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية من خلال عقد دورات وإقامة ندوات لإزالة الخوف من التغيير وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية.

## 9) دراسة الشمري (2008):

بعنوان "تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري التعليم ورؤساء الأقسام".

استهدفت الدراسة معرفة واقع نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم والتصور المقترح لتطويرها من خلال الإجابة المتعلقة بواقع نظم المعلومات الإدارية، وتقييم أفراد مجتمع الدراسة للمعلومات الإدارية اللازمة لأداء مهامهم التي تصلهم من أقسام المعلومات، ومقترحات أفراد مجتمع الدراسة نحو تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم.

طبقت الدراسة على (42) إدارة تعليمية واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت نتائجها رضا أفراد العينة الذي كان جيداً عن المعلومات التي تقدم لهم من إدارة نظم المعلومات من حيث الدقة والتوقيت والتكلفة، واختلفت استجابة أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بواقع نظم المعلومات، ودرجة الموافقة على مقترحات تطوير نظم المعلومات الإدارية.

وقد أوصت الدراسة بتطوير نظم المعلومات وتدريب الموظفين وتفعيل دور البريد

الإلكتروني كوسيط لنقل المعلومات، والتزويد بالأجهزة الذكية الحاسوبية.

## 10) دراسة Mellivell (2007):

بعنوان "درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الغربية الموجودة في هونغ كونغ"

أجريت هذه الدراسة في هونغ كونغ ، وهدفت إلى الكشف عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الغربية الموجودة في هونغ كونغ، تكونت عينة الدراسة من 136 عضو هيئة تدريس وموظفا وطالبا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب المقابلة المباشرة للتعبير عن تصوراتهم حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفاعلية وظائفها، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات المستهدفة كانت بدرجة متوسطة وذلك لعدم التوظيف الكامل للإدارة الإلكترونية في مجالات العمل الإداري الجامعي، كما أظهرت النتائج ضعف في النشرات والمحاضرات الخاصة بتوعية المستفيدين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## 11) دراسة بن سعود (2006):

بعنوان "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية "

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي المسحي، وتمثل الاستبانة الأداة الرئيسة لهذه الدراسة، وطبقت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 300 مفردة، وقد أظهرت الدراسة أهم المعوقات التي يرى أفراد الدراسة أنها تحد بشدة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في السعودية تتمثل في نقص الإمكانيات الفنية المتمثلة في الأجهزة والبرامج والتقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ضعف الدعم المالي، نقص الكوادر البشرية المتخصصة والخبرات والمهارات للتعامل مع خدمات شبكة الانترنت، ونقص الدورات والندوات والمؤتمرات. وأيضاً مقاومة العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم، وعدم اقتناع بعض الرؤساء بجدوى الإدارة الإلكترونية.

وقد أظهرت الدراسة أيضا أهم السبل التي تحد بشدة من تأثير المعوقات التي يؤيدها أفراد الدراسة متمثلة في توفير التقنية الجيدة والحديثة التي تحقق الرابط الإلكتروني الفعال، و استقطاب الخبراء.

## (12) دراسة أيوب (2004):

### بعنوان "الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية السعودية".

هدفت الدراسة إلى تحديد المبررات الدافعة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية السعودية ومعرفة الفوائد التي تعود على المنظمات التي تتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وبلغت عينة الدراسة 230 موظفاً، وكانت أهم نتائج الدراسة أن أهم المبررات التي تستدعي تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية السعودية تتمثل في تحسين إدارة الموارد البشرية والتغلب على الصعوبات التي تؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين وتؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وكذلك إحداث تغييرات جذرية في أساليب إدارة المنظمات الإدارية الحكومية والأهلية بما يؤدي إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية. وبطء تدفق المعلومات وصعوبة تبادلها بين الأقسام والوحدات الإدارية وبين العاملين والرؤساء ومن أهم الفوائد والمزايا التي تعود على المنظمات من تطبيق الإدارة الإلكترونية: توفير الشفافية لكافة العمليات والوظائف في ظل الإدارة الإلكترونية. وتطوير التشريعات والأنظمة وتشجيع المبادرات الضرورية والإبداع لكل من القادة والعاملين ثم إمكانية سد الفجوة في أداء المنظمات الإدارية السعودية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة يلاحظ أنها تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية وأهمية نظم المعلومات والتكنولوجيا لما لهما من دور في تطوير وتنمية العنصر البشري، واستفادت الباحثة

من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري لدراستها الحالية وفي إعداد وتطوير استمارة الاستبيان وصياغة فقراتها.

وبناءً على ما سبق فإن الدراسة الحالية تعد امتداداً واستكمالاً للدراسات السابقة، إلا أن هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في كونها تعد الأولى التي تبحث في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي، من خلال اختبار درجة أهمية الإدارة الإلكترونية وأهم العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية وإبراز المعوقات لها في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

### 3.1 . مشكلة الدراسة:

من الملاحظ أن الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في الدول النامية تواجه الكثير من الصعوبات والمشكلات الناجمة عن عملية التغيير، والتي تحول دون مواكبتها للعصر والقيام بدورها في التنمية والبناء التي تشهدها هذه الدول في كافة المجالات، وأن الهدف الإستراتيجي للإدارة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف المعنية كالحكومة والمواطنين ومؤسسات الأعمال).

ولكي يتسنى للتعليم في المجتمع مواجهة التحديات المطروحة عالمياً ومحلياً فإنه ومن خلال عصرية الإدارة التعليمية فإن التنظيم الإداري الجيد سوف يشكل عنصراً حاسماً في نظام تعليم المستقبل وإتباع أساليب حديثة تتسم بالدقة والمرونة في آن واحد على كافة المستويات: مستوى الإدارة التعليمية ومستوى الإدارة المدرسية.

ونظراً لما قد يحدثه تطبيق الإدارة الإلكترونية من تطور في الأداء، فإن الدراسة الحالية تلقي الضوء على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي ، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي:



ما إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي؟

#### 4.1 . أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم كهدف رئيسي وينبثق عن هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية :

أ. التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم.

ب. التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم

ج. التعرف على أبرز المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم.

#### 5.1 . أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله من خلال النقاط التالية:

أ. ارتباط الدراسة بجهة حكومية ذات أثر بالغ وتلعب دوراً هاماً في حياة المواطنين من خلال إدارتها للمدارس وهي أساساً تعتمد على عملية التحديث لكافة المؤسسات.

ب. الإسهام في تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

ج. الإسهام في تحديد أهم العوامل المساعدة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

د. لعل نتائج الدراسة تضيف المزيد من الدعم والاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم.

## 6.1. فرضيات الدراسة:

وفقا لأهداف الدراسة يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

**الفرضية الصفرية الأولى:**

لا توجد أهمية معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

**الفرضية البديلة الأولى:**

توجد أهمية معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

**الفرضية الصفرية الثانية:**

لا تتوفر العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية

**الفرضية البديلة الثانية:**

تتوفر العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية

والتعليم.

**الفرضية الصفرية الثالثة:**

لا توجد معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية

والتعليم.

**الفرضية البديلة الثالثة:**

توجد معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية

والتعليم.

## 7.1. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بمختلف المستويات الإدارية في الإدارات والأقسام والمكاتب الإدارية بديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة بنغازي البالغ عددهم وفقاً لسجلات الحضور والغياب 420 موظفاً . اختير منه عينة عشوائية تقدر بعدد 200 موظفاً من الموظفين بديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة بنغازي، والجدول التالي الذي أعدته الباحثة لتوضيح حجم مجتمع و عينة الدراسة لكل إدارة من إدارات ديوان التربية و التعليم، وقد تم احتساب حجم العينة من كل إدارة من خلال ضرب حجم العينة 200 كما يأتي:

حجم العينة = الوزن النسبي \* الحجم الكلي للعينة/100

$$32 = 100/200 * 16.2$$

جدول رقم (1-1)

مجتمع وعينة الدراسة

حجم العينة	الوزن النسبي	حجم المجتمع	الجهة
32	16.2	68	إدارة الشؤون الإدارية
40	20.0	84	إدارة الشؤون المالية
27	13.6	57	إدارة النشاط
21	10.5	44	إدارة التعليم الحر
16	8.1	34	إدارة الامتحانات
9	4.5	19	إدارة الشؤون القانونية
11	5.5	23	إدارة التعليم الأساسي

الجهة	حجم المجتمع	الوزن النسبي	حجم العينة
إدارة التعليم الثانوي	18	4.3	9
إدارة الخدمات	12	2.9	6
التعليم واندماج الفئات	6	1.4	3
المتابعة وضمان الجودة	28	6.6	14
مكتب المدير	3	0.7	1
شؤون التربية والتعليم	13	3.1	6
وحدة العلاقات	8	1.9	4
قسم الإعلام	3	0.7	1
<b>الإجمالي</b>	<b>420</b>	<b>100.0</b>	<b>200</b>

### 8.1. حدود الدراسة:

#### الحدود الموضوعية:

ركزت الدراسة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتربية والتعليم من خلال درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم العوامل المساعدة على التطبيق وأبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

#### الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة بنغازي.

## الحدود الزمنية:

تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال فصل الربيع 2017.

## الحدود البشرية

تمثلت في جميع الموظفين بمختلف مستوياتهم الإدارية في ديوان التربية والتعليم في مدينة

بنغازي.

## 9.1 . هيكلية الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المنهج الذي اتبع في هذه الدراسة هو المنهج

الوصفي التحليلي وتشتمل الدراسة على جانبين يكمل أحدهما الآخر:

### (1) الجانب النظري:

تم في هذا الجانب استقراء الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة وذلك بالإطلاع

والاستعانة بالكتب والدوريات والتقارير والدراسات الجامعية وشبكة المعلومات العالمية "الانترنت".

### (2) الجانب الميداني:

تمثل في تجميع البيانات وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ومن ثم تحليلها

واستخلاص النتائج منها.

## 10.1 . تعريف مصطلحات الدراسة:

### الإدارة الإلكترونية: Electronic Management

عرفها (أبو معايش، 2004: 111) فإن الإدارة الإلكترونية تعني تحويل كافة العمليات

الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات

الإلكترونية في الإدارة .

### 1) نظم المعلومات الإدارية:

مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمد المديرين بالمعلومات اللازمة لمساعدتهم في

تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات" (ملوخية، 2009:70)

### 2) معوقات التطبيق:

كل ما يحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم (بن زليح،

2015: 30).

### 3) الإدارة العامة للتربية والتعليم:

نظام تعليمي يضم العلاقة بين جميع عناصر العملية التعليمية ومكوناتها من غايات

وأهداف وأنظمة وإمكانات مادية وبشرية ومناهج دراسية ... وما يرتبط بها من علاقات

وظيفية لتحقيق أهداف ومبادئ السياسة التنظيمية (عريش، 2008: 31).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

## المبحث الأول

### الإدارة الإلكترونية

#### 1.1.2. تمهيد:

إن علم الإدارة الحديث يتبنى منهج الابتكار والإبداع في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير، كما أن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية (قدوري، 2010: 157).

#### 2.1.2. ماهية الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية (رضوان، 2004: 2).

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم إلا أنها تتميز بقدرتها على تحقيق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.

وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال (الوادي، 2011: 290).



### 3.1.2. تعريف الإدارة الإلكترونية:

عرف (نجم، 2004: 10) الإدارة الإلكترونية أنها "العملية الإدارية القائمة علي الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة علي الموارد للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".

وعرفها (ياسين، 2005: 22) بأنها "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والرسائل الإلكترونية".

وعرف (كافي، 2011: 8) هي وسيلة لرفع مستوى أداء الإدارة لتحقيق الكفاءة والفاعلية وليست بديلا عنها، وتهدف إلى إنهاء دورها، وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى:

- إدارة بلا ورق.
- إدارة بلا زمان.
- إدارة بلا مكان.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة.

### 4.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية:

أهمية الإدارة الإلكترونية وفقا لما يراه (ياسين، 2005: 27) تتجلى في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات حيث يمكن تسميتها بالثورة المعلوماتية المثمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلا عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرون وتتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها علي التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها العصر الحاضر.

يشير (غنيم، 2004: 43) لأهمية الإدارة الإلكترونية سواء على مستوى المنظمات أو

على المستوى الوطني من خلال النقاط التالية:

- أ. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
- ب. تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.
- ت. تلافي مخاطر التعامل الورقي.
- ث. زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني.
- ج. إيجاد فرص جديدة للعمل الحر والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا.

#### 5.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

قد بين (الوادي، 2011: 291) أهداف الإدارة الإلكترونية بما يأتي :

- أ. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ب. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- ت. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ث. تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ج. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- ح. توجيه وتوظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- خ. توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
- د. التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- ذ. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة كافة الموارد.

## 6.1.2. عناصر الإدارة الإلكترونية:

تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاثة مكونات أساسية وفقاً لما ذكره (ياسين، 2005: 68).

أولاً. **عتاد الحاسوب**: يضم المكونات المادية للحاسوب ومختلف نظمه وملحقاته.

ثانياً. **البرمجيات**: تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية.

ثالثاً. **صناع المعرفة**: تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل الرأس المال الفكري والمديرون، فدور

صناع المعرفة محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية.

## 7.1.2. كيفية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

وفقاً لما ذكرته (الكبيسي، 2008: 32) حول الكيفية اللازمة للانتقال من النمط التقليدي

للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية فإنه لا بد من تحقيق التالي:

أ. أتمتة مؤسسات الدولة وتحويل جميع معلومات الحكومة ووثائقها إلى معلومات إلكترونية.

ب. تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل

المعلومات بين مختلف الجهات.

ت. تحديد جميع التعاملات بين المواطن وكل المؤسسة وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية.

كما يشير (أبو حبيب، 2009: 13) إلى أنه لا بد من الاهتمام بالمجالات الإدارية لأنها

قضية إدارية تعتمد على فكر إدارة متطور وقيادات إدارية واعية، والاعتماد على أساليب رائدة

للتحول إلى منظمة إلكترونية وتوعية العملاء وتطوير التشريعات واللوائح في المنظمة لغرض

تبسيطها.

## 8.1.2. أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية إنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية كما وضحتها (الوادي، 2011: 292):

- أ. الإجراءات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ب. القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ت. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ث. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ج. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ح. ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- خ. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على أوسع نطاق للعمل.

## 9.1.2 معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية:

يمكن تحديد معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية بما يأتي (الوليد، 2009: 14).

- أ. اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- ب. عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته والخوف من التغيير.
- ت. تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق.
- ث. غياب التشريعات.

ج. نقص الاعتمادات المالية.

ح. قلة وعي الجمهور بالمميزات المرجوة.

خ. غياب الشفافية.

د. نقص القدرات علي صعيد القطاع التكنولوجي.

ذ. معوقات انتشار الإنترنت مثل التكلفة واللغة الأجنبية والاتصالات

## 10.1.2. سلبيات الإدارة الإلكترونية:

يعتقد البعض انه عند استخدام الإدارة الإلكترونية تزول المشاكل والصعاب إلا أنه هناك سلبيات لابد أن تؤخذ في الاعتبار لتقليل المخاطر وتحقيق الفائدة المرجوة وضحتها (الوليد، 2009:15) بما يأتي :

- 1) **التجسس الإلكتروني:** من الطبيعي انه عندما تعتمد احد الدول على نظام الإدارة الإلكترونية ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني والمخاطرة هنا تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها.
- 2) **زيادة التبعية:** وذلك بالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن المعلومات وتطبيقاتها علي الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية، بذلك تعريض هذه الدول وأمنها للخطر، فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر علي نوع العلاقات بينها.
- 3) **فشل الإدارة:** ذلك بالتطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم الإدارة الإلكترونية، والانتقال دفعة واحدة من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وبالإضافة لبعض المشاكل التي تواجه المؤسسات في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- 1) كثير من الحكومات والإدارات لم تغير من إجراءاتها حتى مع إدخال الحاسوب.
- 2) هناك فرق كبير بين موقع جميل وبين خدمات متكاملة تنهي إجراءات بيروقراطية

معقدة.

- 3) الجهات المالية والإدارية تعمل وكأنها ليس لها علاقة ببعضها.
- 4) الاهتمام بالمواطنين والقطاع الخاص لم تكن نقطة الارتكاز في المواقع الحكومية، حتى أفضل البرامج الإدارية لم تعط الدعم المطلوب ولا الإعانة الكاملة.
- 5) في معظم الأحيان لا تدرك مدى أهمية الحماية وأمن المعلومات لذا تبدو هزيلة وسهلة.

### 11.1.2. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى مجموعة من المتطلبات لتطبيقها، منها يأتي (الوليد، 2009: 9)

بنية شبكية قوية وسريعة وأمنة

بنية معلوماتية قوية

كادر بشري استثماري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة.

كادر بشري تقني قادر على القيام بالعمليات الفنية المستمرة.

تطوير النظم المعلوماتية المختلفة.

### 12.1.2 فوائد ومزايا الإدارة الإلكترونية:

ذكر (الوليد، 2009: 68) مزايا وفوائد الإدارة الإلكترونية وفقا للنقاط التالية:

1) سرعة انجاز العمل وخفض الأعمال الورقية.

- (2) تجاوز مشكلة البعدين "الجغرافي - الزمني".
- (3) خفض التكاليف مع رفع مستوي الأداء.
- (4) تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.
- (5) رفع كفاءة العاملين في الإدارة.
- (6) معالجة البيروقراطية والرشوة.
- (7) المساعدة في اتخاذ القرار والتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.

### 13.1.2. الإدارة الإلكترونية ومفاهيم مشابهة:

- أ. **الحكومة الإلكترونية:** مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلي الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية ولضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين وللشركات وللمستثمرين والأجانب (مطر، 2008: 34).
- ب. **الأعمال الإلكترونية:** هي أكثر شمولية من التجارة الإلكترونية فهي عملية ربط مباشر بين الأنظمة التجارية مع الزبائن عبر الإنترنت، وتعني استخدام المعلومات الإلكترونية لتحسين الأداء التجاري والأعمال الإلكترونية تتعدى عملية البيع والشراء إلى ما وراء ذلك لتقوية العلاقة بين الشركات والأطراف المختلفة مثل الزبائن وعملاء (الطيبي، 2008: 3)

### 14.1.2. الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

- لا يوجد عناء في إيجاد الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية وذلك لأن ما تمتاز به الإدارة الإلكترونية كان أمر بالغ التعقيد في الإدارة التقليدية والذي انعكس على أداء وفعالية الإدارة التقليدية، ويبين (الحسن، 2011: 46) الفرق بين الإدارتين في شكل جدول يعرض الإختلاف بينهما من حيث عدة نقاط كما يلي :

الجدول رقم (1-2)

الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	
تحفظ المعاملات بملف الكتروني مخصص على الشبكة الالكترونية وبالتالي في مأمن من التلف	تكون المعاملات عرضه للتلف مع مرور الوقت	الحفظ
لا يمكن ضياع المعاملات إلا في التقليل النادر	إمكانية ضياع المعاملات الورقية	الضياع
بضغط زر في لوحة المفاتيح يتم استرجاع المعاملات	يصعب نتيجة تكس المعاملات	الاسترجاع
لا تتحمل الإدارة تكاليف تخزين أو معلومات أو معاملات وأيضاً لا تتكبد خسائر ونفقات إضافية	المعاملات الورقية يتطلب حفظها تكاليف بالإضافة إلى تكاليف الأرشيف	التكاليف
يتوفر برامج تأمين وحماية آلية من التلاعب والحذف	لا تتوفر الحماية اللازمة	الحماية
يحتاج مكان صغير الحجم لوضع الأجهزة التي عليها تلك الشبكة	تحتاج مكان خاص للتخزين وموظفين للإشراف على مكان التخزين	المكان
يتم التوثيق بالساعة والدقيقة للمدخلات والمخرجات	توثيق غير دقيق غالباً	التوثيق
تتم بطريقة غير مباشرة، حيث لا يوجد موظف	يقوم بها موظف على مكتب	الإجراءات
غير مباشر (لا يلتقي طرفا العملية الإدارية)	التعامل يكون مباشر بين طرفا العملية الإدارية	طبيعة اللقاء



الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	
التفاعل يكون سريع ومع عدد كبير من الأفراد والطلبات في نفس الوقت	تفاعل بطئ ومحدود	التفاعل
سرعة فائقة لا يمكن تخيلها في إجراء المعاملات	عدة أيام وقد يحتاج شهور	السرعة
لمدة أربع وعشرين ساعة طويلة أيام الأسبوع	لا تتوفر إلا ساعات العمل الرسمية والمحدودة وأيام معينة	مدة الخدمة
	الإدارة الإلكترونية هي نتاج لتطور الفكر الإداري التقليدي	التطور
	تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية باستثمارها للموارد المعلوماتية وتخزينها على النحو الذي يتوافق مع أهداف المنظمة	استثمار المورد
	تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية باستثمارها للموارد المعلوماتية وتخزينها على النحو الذي يتوافق مع أهداف المنظمة	استثمار المورد

## 15.1.2 التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

يرى (السالمي، 2005: 234) أن الإدارة الإلكترونية بدأت منذ عام 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على شريط ممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهدا ووقتا كبيرا.

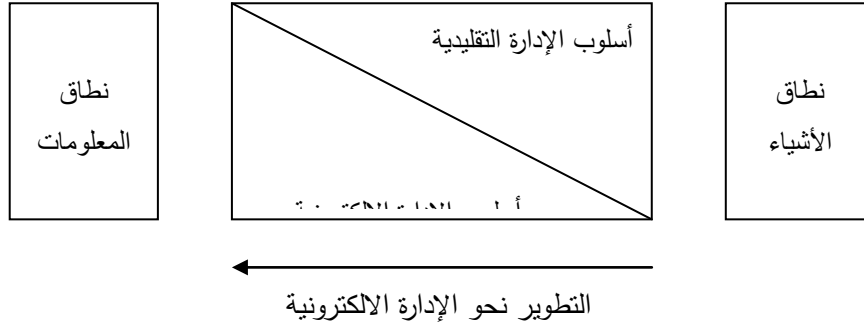
وبشير (نجم، 2004: 128) إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي:

امتداد للمدارس الإدارية فقد حدد المتخصصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينيات من القرن الماضي توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية، وبداية ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية

عقد الخمسينيات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدام الحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد.

### الشكل رقم (1-2)

التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية



المصدر: (نجم، 2004: 12).

## 16.1.2. مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إن سلم النجاح في التحول إلى الإدارة الإلكترونية هو صعودا كما يلي:

- جدية العمل و سلامة التطبيق العلمي.
- تقويم الممارسة العلمية.
- سلامة التطبيق العلمي.
- الارتقاء لمستوى الأداء.
- تقديم خدمة مميزة.
- إرضاء المجتمع.

إن الانتقال السليم لتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب أن يتم وفق خطة مقسمة إلى ثلاث مراحل مع الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد وذلك لأن الانتقال المفاجئ من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية قد يواجه الرفض والمقاومة (الكبيسي، 2008: 53) وهذه المراحل هي :

#### أ. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع الشخص إنجاز كافة معاملاته بدون حدوث تأخير ومماثلة مع إمكانية الإطلاع علي الإعلانات عبر شبكة الإنترنت واستخراج الاستثمارات اللازمة إلكترونياً.

#### ب. مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة هي المرحلة الوسطى بين المراحل حيث أنه في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا التليفون والفاكس فيستطيع المواطن استخدام هذه التكنولوجيا لإنجاز معاملاته بسهولة.

#### ت. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة التقليدية، ويزداد عدد المستخدمين للشبكات الإلكترونية وقد توفرت كافة أنواع الحواسيب بأسعار معقولة مما يسمح للفرد بإنجاز كافة معاملاته ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها. ويذكر (أبو عاشور و النمري، 2012: 201) أن مراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في:

أولاً. **مرحلة توثيق الهيكل التنظيمي:** بحيث تجري عملية التوثيق الإداري للوضع الراهن للمؤسسة للاستفادة منها في عمليات التطوير القادمة.

ثانياً. **مرحلة التطوير الإداري:** وهي ما تعرف بإعادة هندسة الأعمال ويتم ذلك من خلال تطوير أعمال المنظمة وفق أفضل مفاهيم الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً. مرحلة التطوير التقني: وتشمل تطوير جميع الجوانب التقنية مثل البرمجيات والفنيين وتوفير الأجهزة مثل شبكات الحاسب الآلي وأجهزة أمن المعلومات وقواعد البيانات.

## 17.1.2. التأثيرات المتوقعة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإدارة المحلية:

تشير (بن زليح، 2015: 47) أن للإدارة الإلكترونية تأثير متوقع على الإدارة المحلية يتمثل في:

### أ. إحداث تحولات تنظيمية عن طريق :

- 1) تخفيض عدد المستويات الإدارية.
- 2) توسيع نطاق الإشراف والرقابة.
- 3) الاعتماد على البريد الإلكتروني والبرمجيات.

### ب. تغيير في الوظائف الإدارية:

- 1) إنجاز الخدمة الإدارية من داخل المنزل أو المكتب عبر الحاسوب.
- 2) إمكانية التعامل مع الخدمات التعليمية والصحية والخدمات التجارية وتسديد قيمتها إلكترونياً.

### ت. تغيير في الإجراءات الإدارية:

بمعنى الاتجاه دوماً إلى تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز لمواكبة التطوير والتحدي.

## 18.1.2. خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك خطوات وضحها (السالمي والسليطي، 2008: 64) لتطبيق الإدارة الإلكترونية

كالتالي:

## أولاً. إعداد الدراسة الأولية:

إعداد هذه الدراسة لابد من تشغيل فريق عمل يضم متخصصين في الإدارة المعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات والبدائل المختلفة. وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

## ثانياً. وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توجيه الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

## ثالثاً. تحديد المصادر:

بمعنى تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

## رابعاً. تحديد المسؤولية:

عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة.

## خامساً. متابعة التقدم التقني:

نظراً للتطور السريع في مجال تقنية المعلومات الإدارية فلا بد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة و غيرها.

## 19.1.2. وظائف الإدارة الإلكترونية:

أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وتصميم الهياكل التنظيمية، وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد، و من ضمن وظائف الإدارة الإلكترونية ما يلي كما وضحتها (غنيم، 2004: 2):

## أولاً. التخطيط الإلكتروني:

هناك اختلافات أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي وهي كالتالي:

1. في التخطيط الإلكتروني الأهداف واسعة ومرنة وقصيرة الأمد وقابلة للتطور بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط.
2. إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تحول التخطيط الزمني إلى التخطيط المستمر.
3. التخطيط الإلكتروني تخطيط أفقي .

## ثانياً. التنظيم الإلكتروني:

يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة العديد من الوحدات الإدارية الجديدة والتي

يتمثل أهمها في الوحدات التالية :

1. إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا.
2. إدارة الدعم التقني للمستفيد.
3. إدارة علاقة العملاء إلكترونيا.

ويذكر غنيم أن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل العمودي إلي الشكل الأفقي، ويتطلب أيضا إحداث تغييرات فالهياكل نفسها لمراجعة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية ويتم ذلك من خلال إعادة توزيع الاختصاصات، واستبعاد أو استحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلي الشكل المفرطح، ويتطلب أيضا أحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية

ويتم ذلك من خلال إعادة توزيع الاختصاصات واستبعاد أو استحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة.

### ثالثاً. التوجيه الإلكتروني:

التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، كما يعتمد التطبيق الكفاء على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت حيث يتم انجاز كل العمليات من خلالها.

أورد (غنيم) بعض المهارات الأساسية التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية ومنها:

- أ. مهارات المعارف الإلكترونية مثل تقنية المعلومات وشبكات الاتصال.
  - ب. مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين وضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة.
  - ت. مهارات إدارية كتحفيز الأفراد نحو العمل الجماعي والتعاون.
- و تجدر الإشارة هنا إلى أنه لا بد على القيايين والمديرين في هذا العصر متابعة كل جديد في حقل التقنيات الإلكترونية والمرونة والانفتاح لكي يتمكن من تطوير أداء منظماتهم.

### رابعاً: الرقابة الإلكترونية:

الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

- أ. تحقيق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية .
- ب. الرقابة الإلكترونية تحفز العلاقات القائمة علي الثقة.
- ت. الحد من المفاجآت والأزمات في المنظمة.

ث. الرقابة الإلكترونية هي اقرب إلى الرقابة بالنتائج وتقلص أهمية الرقابة على المدخلات والعمليات.

## 20.1.2 . تجارب عربية وعالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أولاً: تجربة إمارة دبي في الإدارة الإلكترونية:

دشنت التجربة عام 2002 وقد وضعت الإمارة نوعين من الأهداف (عريش، 2008:98)

هما:

أ. أهداف قريبة المدى تشمل:

- 1) تهيئة البنية التحتية الفنية لتشغيل الخدمات الإلكترونية.
- 2) توفير عدد من خدمات الدائرة الإلكترونية الخاصة للأفراد ومؤسسة عبر شبكة الإنترنت.
- 3) انجاز المعاملات بسرعة ودقة.
- 4) تحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بإنجاز المعاملات.

ب. أهداف بعيدة المدى تشمل:

- 1) توفير عدد أكبر من الخدمات عبر الإنترنت.
- 2) التركيز المستمر علي تحسين الإجراءات والنظم الداخلية.
- 3) توعية العملاء والموظفين

وقد حصلت دولة الإمارات علي مركز (26) عالمياً كأفضل دول العالم علي صعيد تقديم

الخدمات الإلكترونية كما حصلت علي جائزة أفضل حكومة إلكترونية في منطقة الشرق

الأوسط .



## ثانياً. تجربة الإدارة الإلكترونية في مصر:

يعد مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء من المراكز التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال. ونظراً لطبيعة تكوين المركز وامتداده في عدد من المقار المتباعدة مكانياً وكذلك توزيع الأنشطة الخاصة تبعاً لتلك المقار، فقد قام المركز بتطوير نظام إدارة إلكترونية يعتمد على ربط جميع مقار المركز وأنشطته من خلال نقطة واحدة تقوم بالربط مع جميع المقار المختلفة لتصبح جميع أنشطة المركز مجمعة في نظام متكامل يساهم بشكل فعال في توفير إدارة مركزية لتلك الأنشطة بطريقة إلكترونية تتيح جميع المعلومات في الوقت المناسب وتوفر أدق وأحدث التقارير لمتخذي القرار في المركز وقد اعتمد المركز في هذا التحول على بعض النقاط التي ذكرها (رضوان، 2004:5):

### أ. بناء ذاكرة مؤسسية متكاملة:

- 1) تجميع موارد المؤسسة بصورة متكاملة.
- 2) إتاحة المعلومات طوال الوقت.
- 3) متابعة تنفيذ الأعمال.
- 4) التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار.

### ب. تطوير أسلوب أداء الأعمال:

- 1) التحول إلى مجتمع لا ورقي Paper Less.
- 2) تنمية مهارات وقدرات الموظفين.
- 3) تغيير ثقافة المواطنين .

### ثالثاً: تجربة سنغافورة مع الحكومة الإلكترونية:

إن المنطق الأساسي لتجربة سنغافورة في تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية هو بناء المؤسسات القوية لقيادة وتطبيق مشروعات تكنولوجيا المعلومات وعلى أساس الشراكة المحلية المتكاملة بين الحكومة والقطاع الخاص إلى جانب الدعم المباشر خاصة في مجال التمويل والتعليم والتدريب، والعامل المهم الآخر في تجربة سنغافورة هو قدرة الإدارة على بناء تعاون وتنسيق في الجهود الوطنية في مستوى صياغة وتطبيق استراتيجيات وخرائط عمل مشروعات بتطوير وتنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الخطط الإستراتيجية حولت سنغافورة إلى جزيرة التكنولوجيا الذكية (ياسين، 1426: 284).

### رابعاً. تجربة مالطا مع الحكومة الإلكترونية:

قررت حكومة مالطا تفعيل مميزات برنامجها العالي المستوى من أجل التصميم والتطوير والتنفيذ والتشغيل المحتمل لبرنامج الحكومة الإلكترونية في مالطا، لكي تمثل حالة نموذجية عالمية لخدمات الحكومة الإلكترونية الخالية من العيوب، عن طريق وجود شريك عالمي مجرب وقادر يكون دائماً خبيراً في مجال تطوير مبادرات الأعمال الإلكترونية، وترى حكومة مالطا من هذه الشراكة كعلاقة عمل مع متعهد يحمل الهدف المشترك وهو التنفيذ الناجح لبرنامج الحكومة الإلكترونية في مالطا، والهدف المشترك هو أن أياً من الطرفين يمكنه أن يحقق فوائد أكثر من خلال التعاون الناتج عن هذه الشراكة مقارنة بقيام أي من الطرفين بتعقب مصالحه الخاصة منفرداً، وتدرك حكومة مالطا أن الشريك يثري العلاقة من خلال توفير المعرفة والخبرة والمهارات المتمرسية في مجالات متعددة.

## خامساً. تجربة الإدارة الإلكترونية في ليبيا:

وفقا لما ذكره (الفيتوري، 2014: 25) تتلخص التجربة الليبية في تصميم بعض المواقع الإدارية لبعض المؤسسات التي ترغب في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها لعل من أشهرها.

أ. موقع مشروع الرقم الوطني والذي يخلق تفاعلا مباشرا بين مصلحة الأحوال المدنية والمواطن في طلب الحصول على الرقم الوطني.

ب. موقع المفوضية العليا للانتخابات الذي يستخدم تقنية الإدارة الإلكترونية عن طريق تسجيل الناخبين مباشرة عن طريق الموقع الإلكتروني للمفوضية.

ت. تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التعليم فرع بنغازي سنة 2009 وارتكزت على محورين هاما يتعلق بالمستفيد من خدمات الوزارة وما يتعلق بمكاتب الوزارة في ما بينها، وقدمت حلول للمشاكل التي تعاني منها عن طريق تصميم موقع يقدم خدمات الوزارة بشكل سهل ومرن ومن هذه الخدمات:

- (1) تنسيب الطلبة الجدد إلكترونيا.
- (2) توزيع أرقام الجلوس وعرض النتائج.
- (3) توزيع الطلبة على المدارس إلكترونيا.



## المبحث الثاني

### نظم المعلومات

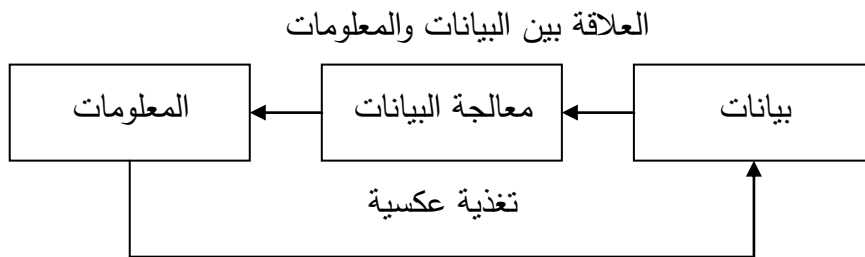
#### 1.2.2. تمهيد:

لتكنولوجيا المعلومات الحديثة دوراً رئيسياً في إحداث التحولات المختلفة في العمل الإداري، حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري وتطوير أساليبه بأقل تكلفة، الأمر الذي بدوره يمكنها من تحسين أدائها وتحقيق الجودة بشكل أفضل (عبدالناصر؛ القرشي، 2011: 87).

#### 2.2.2. تعريف المعلومات وعلاقتها بالبيانات:

يشير مفهوم البيانات إلى مجموعة حقائق غير منظمة قد تكون في شكل أرقام أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي (ملوخية، 2009: 43). أما المعلومات فهي عبارة عن البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد المستقبل لها، وإن علاقة البيانات بالمعلومات مثل علاقة المواد الخام بالمنتج النهائي أي أن أنظمة المعلومات هي التي تقوم بتشغيل البيانات وإعدادها وتحويلها إلى معلومات (حسان، 2010: 112).

شكل رقم (2-2)



المصدر: (ملوخية، 2009: 49).

#### 3.2.2. تحويل البيانات إلى معلومات في نظم المعلومات الإدارية:

أشار (حسان، 2010:3) إلى أن كل من البيانات والمعلومات هي مفاهيم نسبية فما قد يعتبر معلومات لشخص معين قد يعد بيانات لشخص آخر وتختلف باختلاف مستوى مستخدم المعلومات وإن مخرجات أحد المستويات الإدارية قد يعد مدخلات لمستوى آخر.

#### 4.2.2. خصائص المعلومات:

حدد (Burcig) وزملاؤه عشر خصائص أساسية للمعلومات ذكرها (إدريس،

2005: 80) بما يأتي :

- 1) التوقيت: ورود المعلومات في الوقت المناسب لمستخدميها.
- 2) الدقة: توفير المعلومات حسب طلب المستخدم والموضوع محل البحث.
- 3) الصحة أو خلو من الأخطاء : أي درجة الخلو من الأخطاء اللغوية والرقمية.
- 4) إمكانية التعبير الكمي: عن المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية.
- 5) إمكانية التحقيق: والإتفاق بين المستخدمين المختلفين لنفس المعلومات.
- 6) الشمول : بمعنى اكتمال المعلومات.
- 7) الملائمة.
- 8) الوضوح : أي مدة خلو المعلومات من الغموض.
- 9) إمكانية الحصول عليها .
- 10) الخلو من التحيز.

وللمعلومات خصائص أخرى وفقا لما يراه (سلطان، 2000: 55):

- 1) المعلومات إما أن تكون معلومات تاريخية سابقة أو معلومات نحتاجها مستقبلا.
- 2) الشكل الذي تكون فيه المعلومات إما تكون ملخصة أو تفصيلية.

(3) المعلومات قد تكون متوقعة تستخدم لتخفيض حالة عدم التأكد أو معلومات غير متوقعة تستخدم لاكتشاف المشكلات.

(4) المعلومات قد تأتي من مصادر داخلية أو مصادر خارجية.

(5) درجة تنظيم المعلومات: بحيث تشير المعلومات المنظمة إلى المعلومات المصنفة بوضوح في تقارير، أما المعلومات غير المنظمة هي التي تقدم في شكل لا يفصح عن ما تحويه من معلومات.

(6) درجة الدقة في المعلومات: والتي تتوقف على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة.

(7) المرونة: مدى قابلية المعلومات للتكيف لاستخدامها أكثر من مرة.

## 5.2.2. أنواع المعلومات:

تتفاوت احتياجات المنظمة من المعلومات، ومن ثم يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر، لكن بشكل عام يمكن تطبيق المعلومات وفقاً للمعايير التي ذكرها (ملوخية، 2005: 51) كما يلي :

أ. **درجة الرسمية:** هناك معلومات رسمية صادرة عن نظم أو جهات تشمل على التشريعات والقوانين، والتعليمات، وهناك معلومات غير رسمية وتتمثل في الآراء والانطباعات والأقوال وما شبه ذلك.

ب. **مصدر المعلومات:** هناك مصدرين للمعلومات فإما أن تكون داخلية أو خارجية. فالمعلومات عن عمليات المنشأة تعد معلومات داخلية، أما المعلومات عن البيئة فهي معلومات خارجية.

ت. **درجة التغير:** قد تكون المعلومات ثابتة لا تتغير كأسماء المواطنين وتواريخ ميلادهم، وقد تكون متغيرة مثل العناوين والحالة الاجتماعية.

## 6.2.2. مفهوم نظم المعلومات:

تعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بعد تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة (سلطان، 2006: 1).

## 7.2.2. أنواع نظم المعلومات:

تتنوع نظم المعلومات بتنوع مستوى التكنولوجيا السائدة في المنظمة وأيضاً باختلاف المستوى التنظيمي لصانعي القرار، حددها و بينها (حسان، 2010: 35) في الأتي:

### أ. نظم معالجة البيانات :

يتولى نظام معالجة البيانات عمليات جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها وتلخيصها لحين عرضها في شكل تقرير معلوماتي يمكن استخدامه من قبل الأفراد.

### ب. نظم المعلومات :

غالباً ما توفر هذه النظم المعلومات في شكل تقارير دورية وتقارير خاصة يمكن استخدامها في صنع القرار وحل المشكلات.

### ت. نظم دعم القرار:

وفق هذه النظم يستطيع أي فرد أن يتفاعل بشكل مباشر مع الحاسب الآلي دون اللجوء إلى متخصصين في المعلومات، وتعرف نظم دعم القرار بأنها تلك النظم التي تساند المدير في حل مشكلة شبه مبرمجة وذلك من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالقرار.

### ث. النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي :

الفكرة الأساسية وراء النظم الخبيرة هي أن الخبراء في مجال معين يقومون بتغذية الحاسب الآلي بما لديهم من معرفة، بحيث يمكن استخدامها بواسطة غير ذوي الخبرة للحصول على



النصائح التي يحتاجونها، بمعنى جعل الآلة قادرة على ممارسة سلوك ممكن أن يوصف بأنه ذكاء إذا قام به العنصر البشري.

### ج. نظم تجهيز المكاتب آلياً :

تعد نوعاً خاصاً من نظم تشغيل المعلومات، وتجهيز المكاتب آلياً ومن أمثلة الأجهزة المستخدمة في تجهيز المكاتب:

معالج الكلمات، البريد الإلكتروني، البريد الصوتي.

### ح. النظم المعرفية :

تهدف تلك النظم إلى دعم العاملين في مجال المعرفة والمعلومات لضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة الفنية بشكل متكامل.

### خ. نظم دعم الإدارة العليا :

هي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساعدة المديرين الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا، وتتصف بأنها قرارات ذات درجة عالية من عدم التأكد بشأن المعلومات التي يحتاجها متخذ تلك القرارات لأنها تتعامل مع البيئة الخارجية (ملوخية، 2005: 12).

### 8.2.2. عيوب نظم المعلومات:

فيما يلي عرض موجز للعيوب التي تبدو من نظم المعلومات كما أوردها (بسيوني، 2010، 20) كما يأتي:

- (1) **التحميل الزائد للمعلومات (Information Overload):** مما يريك المديرين الذين يجب عليهم استيعابها واستخدامها في اتخاذ القرارات.
- (2) **افتقاد ثقة الموظفين (Employee Mistrust):** بسبب خوفهم من أن الحاسبات سوف تحل محلهم على المدى الطويل.

(3) **تزايد الضغوط التنافسية (Increased Competitive Pressures):** وعند عدم قدرة

المؤسسة على مقاومة هذه الضغوط سوف يؤدي ذلك إلى خروجها من السوق.

(4) **الخروقات الأمنية (Security Breaches):** يجب على المؤسسات أن تجد وسائل

جديدة تحمي أصولها من السرقة والخروق الأمنية.

(5) **تدني مهارة العاملين (Deskilling of Workers):** يجب على المؤسسات مواجهة

تدني مهارات العاملين بكل ما تملك من سبل إن لاحظت ذلك لتحقيق الكفاءة في عملها.

### 9.2.2، أهمية نظم المعلومات:

تتضح أهمية نظم المعلومات في قدرتها على تحسين عمليات وأداء جميع أنواع وأحجام

المنظمات، كذلك في مساندة عملية اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة

كما تزايدت مساهمة نظم المعلومات المستندة على الانترنت في تحقيق نجاح المنظمات

الحديثة في ظل المنافسة العالمية (ملوخية، 2009).

### 10.2.2. التغيرات العالمية التي أدت لزيادة أهمية نظم المعلومات:

يتسم القرن الحادي والعشرون بالعديد من الخصائص والمتغيرات التي أدت إلى حدوث

تغيير جوهري في آليات عمل منظمات الأعمال ، حيث إن هناك ثلاثة اتجاهات عالمية أدت

إلى حدوث هذا التغيير كما أوردها (حسان، 2010: 23) فيما يلي:

#### 1. التوجه نحو عولمة الإقتصاد •

أدى التوجه نحو عولمة الإقتصاد إلى رفع قيمة تكنولوجيا المعلومات للمنظمات،

فنظم المعلومات اليوم توفر للمنظمات إمكانية الاتصال وأدوات تحليل المعلومات

## 2. الاتجاه نحو الاقتصاد القائم على خدمات المعلومات:

لقد تحولت الولايات المتحدة واليابان وألمانيا وغيرها من القوى الصناعية الكبرى للتركيز على الاقتصاد القائم على خدمات المعلومات والمعرفة، لذلك فقد أصبحت المعلومات والمعرفة أساسية لخلق الثروة في تلك الدول، لذلك فقد زادت الحاجة إلى نظم المعلومات في جميع أنواع الصناعات لمساعدة الإدارة على تحقيق أفضل تدفق للمعلومات والمعرفة داخل المنظمة، كما أصبحت المعلومات تمثل نقطة الانطلاق لكثير من السلع والخدمات مثل خدمات قواعد البيانات التجارية.

## 3. ظهور شكل جديد من المنظمات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات هي الأداة الأساسية التي يقوم عليها الشكل الجديد للتنظيم وفيما يلي لبعض التحولات التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات للمنظمة الجديدة:

### أ. تسهيل التحول إلى التنظيم المسطح:

تتميز المنظمة المسطحة بوجود عدد أقل من المستويات الإدارية مما ساعد على تخفيض أعداد كبيرة من مديري الإدارة الواسطي وسهولة الرقابة على عدد أكبر من المرؤوسين.

### ب. الفصل بين القيام بالعمل والموقع:

فقد سهلت تطبيقات مثل البريد الإلكتروني والمؤتمرات عن بعد من قيام تنسيق دقيق بين فرق عمل متناثرة جغرافياً لذلك فإن الحدود المادية للمنظمات لم تعد قيداً يحد من قدرتها على تقديم منتجاتها.

### ت. إعادة تصميم تدفق العمل:

ساعدت نظم المعلومات على إحلال الإجراءات الآلية عمل الإجراءات اليدوية بالتالي تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة.

ث. زيادة قدرة المنظمة على الاستجابة:

وذلك من خلال الاتصال المباشر بقواعد البيانات التجارية واكتساب المرونة لتوفير منتجات غير نمطية على نطاق واسع.

ج. تغيير عملية الإدارة:

توفر نظم المعلومات أدق التفاصيل للمعاملات التشغيلية في أي وقت وأي مكان للقيام بوظائف التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.

ح. إعادة تعريف حدود المنظمة:

تسهل نظم المعلومات القائمة على الشبكات تبادل المعلومات وإجراء المعاملات بين المنظمات المختلفة ويحدث ذلك عن طريق نظم المعلومات العابرة للمنظمة.

## 11.2.2. التحديات التي تواجه نظم المعلومات:

وفقاً لما ذكره (ملوخية، 2009: 19) أن هناك بعض التحديات التي تواجه نظم المعلومات تتمثل في الآتي:

أ. بعض المعلومات لا يمكن إدخالها في النظام لصعوبة التعبير عنها بشكل نظامي (Systematic) مثل:

(1) الأفكار بشأن تقديم منتجات جديدة.

(2) القرارات السياسية التي تصدرها الدولة.

(3) خطط المنافسين.

ب. المعلومات عادة ما تحتاج إلى سياق يمكن تفسيرها من خلاله، ويتوقف هذا السياق على ما يتوفر لدى مستخدم المعلومات من معرفة أساسية.

ت. قيمة المعلومات تتناقص بمرور الزمن.

- ث. التغييرات البيئية تؤدي إلى تغييرات في الاحتياجات من المعلومات.
- ج. تكنولوجيا الحاسب الآلي في تغير مستمرة.
- ح. النقص الملحوظ في العمالة الفنية الماهرة.
- خ. المتطلبات من العمالة في تغير مستمر.
- د. التوقعات المغالى فيها تجعل بعض المديرين يعتقدون أنه يمكن تعميم نظام معلومات متكامل يربط المنظمة ككل بأقل تكلفة وأقل وقت.

### 12.2.2. أمن وسرية نظم المعلومات الإدارية:

أمن نظام المعلومات عرفه (ياسين، 2005: 231) بأنه كل السياسات والإجراءات والأدوات التقنية التي تستخدم لحماية النظام من كل أشكال الاستخدام غير الشرعي للموارد مثل السرقة، التعديل، التغيير المتعمد بالأجهزة ، بالإضافة إلى وجود تهديدات أخرى مثل الأخطاء الإنسانية والحوادث الطبيعية والكوارث لذلك لابد من بناء سلسلة قيمة تضمن حزمة متكاملة من أنشطة التطوير والأمن والرقابة لتنفيذ إجراءات الرقابة:

- (1) وضع أدلة لمعالجة البيانات.
- (2) تحديد امتيازات النفاذ.
- (3) الرقابة على التدفقات القادمة.
- (4) الاستخدام الفاعل لتقنيات التشغيل.
- (5) وضع إجراءات رقابة على المعالجة التقليدية للمعاملات.
- (6) تصحيح الأخطاء.
- (7) وضع نسخة احتياطية للملفات والقواعد البيانات.
- (8) المحافظة على أمن المعاملات التي تتم في شبكة الانترنت.

9) المراقبة على استخدام نظام المعلومات الإداري.

10) وضع إجراءات وقواعد تدقيق نظام المعلومات الإداري.

### 13.2.2. نظم المعلومات الإدارية:

تعد نظم المعلومات الإدارية هي المحاولة الأولى التي قدمها المشتغلون بنظم المعلومات لتزويد المديرين وغيرها من صانعي القرارات بما يحتاجونه من معلومات، وهي أيضاً المحاولة الأولى لبناء نظم معلومات مبني على الحاسب الآلي، كما تنوعت المفاهيم والتعريفات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية، ولا يوجد حتى الآن تعريف جامع شامل محدد لنظم المعلومات الإدارية و ذكر (ملوخية، 2009: 70) تعريفات لنظم المعلومات كما يلي:

- "مجموعة من النظم الفرعية التي يؤدي تفاعلها إلى إنتاج المعلومات التي تغطي الاحتياجات المختلفة للأنشطة الإدارية".
- مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمد المديرين بالمعلومات اللازمة لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات".
- ويعرفها دافيس وأولسون "بأنها نظام متكامل لاستخدام الآلات من أجل تقديم المعلومات التي تدعم السيطرة العملية والتحكم فما ووظائف اتخاذ القرارات في المؤسسة" (بسيوني، 2010: 24).

### 14.2.2. نشوء نظم المعلومات الإدارية:

نشأت نظم المعلومات الإدارية باستخدام الحاسبات في بداية الستينيات من القرن الماضي، ولم تنتشر بسبب محدودية إمكانيات الحاسبات الالكترونية وبدأت تنشط عملية تنفيذ النظم على الحاسبات الالكترونية في بداية السبعينيات وساعد على هذا التقدم تطور أجهزة الحاسبات الالكترونية، وحققت هذه النظم أوج تقدمها في بداية الثمانينيات وأصبحت هذه النظم عنصراً

أساسياً تعتمد عليه دول العالم المتقدمة مما دفع الكثير من علماء الإدارة والحاسبات بتكثيف البحث في هذا الموضوع لكونهم ينظرون إلى هذه النظم كونها وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المنظمة بأسرع وقت وجهد (بن زيلج، 2014:80).

### 15.2.2 أهداف نظم المعلومات الإدارية:

أورد (ملوخية، 2009: 73) عدداً من الأهداف التي تحققها نظم المعلومات الإدارية تتمثل

في النقاط التالية:

- (1) ربط النظم الفرعية مع بعضها في نظام متكامل.
- (2) المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام للمنظمة.
- (3) المساعدة والمساندة في عملية صنع واتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة.
- (4) توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة.
- (5) الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها.
- (6) تحسين أداء المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير وتحديث البيانات والمعلومات والتنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة.
- (7) تطوير أداء المنظمات من خلال التغذية العكسية بشأن تنفيذ الخطط والمشاريع.

### 16.2.2 خصائص نظم المعلومات الإدارية:

يبين (العماج، 2010: 16) أن أهم خصائص هذه النظم:

- (1) نظام مفاهيمي ونظام تجريبي علمي.
- (2) إنه نظام من صنع الإنسان.
- (3) إنه نظام مفتوح يتفاعل مع محيط العمل الخارجي.

- (4) نظام مرن ومتغير باستمرار.
- (5) نظام مستقر يزود الإدارة بالمعلومات تبعاً لبرنامج معين.
- (6) نظام ثانوي لأنه يمثل جزء من النظام الكلي للمنظمة.
- (7) تمثل أداة لتحقيق العلاقة المتبادلة من أجل تسهيل الاتصالات بين أنظمة المعلومات المختلفة والمؤسسة نفسها والمحيط الخارجي.
- (8) تعتبر أنظمة المعلومات الإدارية هي المركز العصبي للتنظيم داخل المؤسسة.
- (9) القرارات الصائبة تعتمد على المعلومات الدقيقة عن فعاليات المنظمة.

## 17.2.2. عناصر نظم المعلومات الإدارية والتي تميزها عن غيرها من نظم المعلومات:

إن ما يميز نظم عن غيرها من النظم يمكن إدراجه بما يلي :

نظام مبني على الحاسب الآلي بحيث يستخدم الحاسب الآلي في تشغيل البيانات لإنتاج المعلومات التي تفيد صانع ومتخذ القرار.

يهدف النظام إلى المساعدة في صنع القرارات.

يهدف أيضاً إلى مساعدة ومساندة العمليات الخاصة بالمنظمة في المجالات الوظيفية كالتسويق والإنتاج وغيرها.

تدعيم ومساندة الوظائف الإدارية نظراً لأنه يهتم بالأحداث الماضية والحالية والمستقبلية.

يوفر النظام معلومات عن البيئة الخارجية وبالتالي يساعد في التعرف على الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة بالنسبة للمنظمة.

يوفر النظام معلومات عن عمليات المنظمة ونقاط الضعف والقوة واستغلال الفرص البيئية ومواجهة التحديات والتهديدات



## 18.2.2. موارد نظم المعلومات:

تتكون موارد نظم المعلومات مما يأتي (الصيرفي، 2005: 265).

- 1) **الأجهزة:** وهي المكونات المادية لجهاز الحاسوب.
- 2) **العناصر البرمجية:** وهي المكونات غير المادية لتشغيل نظم المعلومات الإدارية المتمثلة في التطبيقات الجاهزة ونظم التشغيل والبرمجيات.
- 3) **القوى البشرية:** تمثل الأفراد ذو الخبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات:
  - أ. فنيو نظم المعلومات الإدارية.
  - ب. فريق الدعم الفني.
  - ت. مستخدمو نظم المعلومات الإدارية.
- 4) **الإجراءات:** المتمثلة في جمع المعلومات وتحليلها وتخزينها والاستفادة منها.
- 5) **الشبكات:** هي مجموعة من أجهزة الحاسوب مرتبطة مع بعضها البعض لتمكن مستخدميها من التراسل فيما بينهم لتبادل المعلومات

## 19.2.2. الأبعاد الأساسية للعلاقة بين المنظمات ونظم المعلومات الإدارية:

يوجد نوعان من العلاقة التي تربط بين المنظمات ونظمها الإدارية كما ذكرها (إدريس، 2005: 227).

### أولاً. العلاقة ذات الاتجاهين:

تتفرد العلاقة بين نظم المعلومات والمنظمات بخاصية هامة هي ذات اتجاهين، أي ذات تأثير متبادل فنظم المعلومات يجب أن تتحاز إلى جانب المنظمة لتوفير المعلومات التي تحتاجها الأطراف المتعددة والهامة.

فنظم المعلومات تؤثر في المنظمات من خلال ما تقدمه من معلومات لازمة للتخطيط ولتطوير واتخاذ القرارات والرقابة، والمنظمات تؤثر في نظم المعلومات من خلال قراراتها المتعلقة بتصميم وتشغيل نظم المعلومات.

### ثانياً. كيف تؤثر المنظمات في نظم المعلومات:

في الواقع فإن المنظمات تتمتع بدرجة عالية من التأثير على نظم المعلومات من خلال القرارات والتي يتخذها المديرون والتي تتعلق بتصميم وتشغيل نظم المعلومات. وعلى سبيل المثال فإن من بين القرارات التي تتخذها المنظمة وتؤثر على نظام المعلومات ما يلي:

#### أ. قرارات تتعلق بدور نظم المعلومات:

للمنظمات تأثير مباشر على نظم وتكنولوجيا المعلومات من خلال القرارات التي تتخذها وتتعلق بنوع ودور تكنولوجيا المعلومات التي سوف تستخدمها.

#### ب. قرارات تتعلق بتصميم وتشغيل نظم المعلومات:

ومن خلال قراراتها التي تتعلق بتصميم وتشغيل هذه النظم، وتحديد الأساليب التي سوف يتم استخدامها لتقديم خدمة المعلومات داخل المنظمة، ويتم ذلك غالباً من خلال إنشاء إدارة لنظم المعلومات.

#### ت. مبررات الحاجة لنظم المعلومات:

يحدد المديرون في المنظمة الأسباب التي تبرر وجود نظام للمعلومات في المنظمة، سواء كانت تتعلق بزيادة الإنتاجية، أو رفع كفاءة الأداء، أو تحسين الخدمة.

### ثالثاً. كيف تؤثر نظم المعلومات على المنظمات:

إن لنظم المعلومات تأثيراً مباشراً على الهيكل التنظيمي للمنظمة وأهداف المنظمة والمنتجات والخدمات الجديدة، والقرارات المرتبطة بالمسائل السابقة وغيرها تعتمد على المعلومات التي يجب أن تكون كافية ودقيقة.

### 20.2.2. عوائق تطوير نظم المعلومات الإدارية:

يبين (بسيوني، 2010: 8) ملخص للعوائق التي تواجه تطوير نظم المعلومات الإدارية في

الآتي:

- (1) عدم جود نظام إدارة للبناء عليه.
- (2) عدم وجود أهداف للشركة.
- (3) عدم وضوح تعريف المهام والأهداف.
- (4) فقدان مشاركة الإدارة.
- (5) سوء التنظيم.
- (6) الاعتماد الزائد على صاحب المصنع.
- (7) فجوة الاتصالات .
- (8) أداء الأشخاص الأساسيين.

### 21.2.2. مميزات تطوير نظم المعلومات الإدارية:

يذكر (بسيوني، 2010: 55) أهم المميزات التي تعود على استخدام تكنولوجيا الحاسبات

في نظم المعلومات الإدارية.

- (1) توسيع مجال استخدام نظم المعلومات.
- (2) تحسين سرعة المعالجة واستدعاء البيانات.

(3) زيادة تعقيد تصميم النظم والتشغيل.

(4) تجميع المعلومات المختلفة في الأقسام الفرعية.

(5) زيادة كفاءة نظم المعلومات.

(6) امتداد وتعزيز المزيد من المعلومات الشاملة لمديري الأعمال.

### 22.2.2. دور تقنيات المعلومات الإدارية في الإدارة الإلكترونية:

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على عدد من العناصر، وأهم هذه العناصر هي تقنيات المعلومات الإدارية، ومن أهم هذه التقنيات النظام الحاسوبي والاتصالات، حيث لا يمكن أن تكون هناك إدارة إلكترونية حقيقية بدون هذه التقنيات التي من خلالها يتم تقديم المعلومات والبيانات الضرورية، وهذا يؤثر على عمل المنظمة من حيث النقاط التالية، كما أوردها (السالمي، 2003: 140) كما يأتي :

(1) زيادة الفعالية.

(2) توفير الوقت والجهد المبذول.

(3) الدقة والسرعة في عملية الانجاز.

(4) تقليل الكلفة.

(5) تبسيط الإجراءات.

(6) زيادة الإنتاجية الإدارية.

### 23.2.2. دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات:

أوضح "ماكليود" أن نظم المعلومات الإدارية يمكن أن تسهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين: الأولى أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل والثانية أنها تساهم في التعرف على المشكلات وفهمها، وهي كلها أمور ضرورية للتوصل للحل ونقطة الضعف الرئيسية في

نظم المعلومات الإدارية في هذا الشأن وأنها لا تهدف إلى الإشباع المباشر لحاجات صانع قرار معين من المعلومات، ولذلك صممت نظم دعم القرار (مسلم، 1996: 227).

## 2.2.2. دور نظم المعلومات الإدارية في الإدارة:

يمكن تحديد دور نظم المعلومات الإدارية في الإدارة بما يأتي (سلطان، 2000: 260).

### (1) إنشاء التقارير:

ويمكن تفسير التقارير الإدارية إلى أربعة أنواع كالتالي:

- أ. التقارير المجدولة والتي تتم بصورة دورية لتوفير احتياجات المنظمة.
- ب. التقارير غير المجدولة ويتم إنتاج تلك التقارير عند طلبها بواسطة المستخدم.
- ج. التقارير الاستثنائية تقدم معلومات تطلبها ظروف أو حالات غير متوقعة.
- د. تقارير تفصيلية تستخدم في المستويات التشغيلية حيث تقدم كل المعلومات المتاحة.

### (2) عمليات الاستفسار:

إن الاستفسار هو بديل للتقارير وعلى المدير أن يختار طريقة واحدة لاستخدامها بناءً على

عيوب ومزايا كل طريقة وهناك ثلاثة عوامل تؤثر على الاختيار وهي:

أ. قدرة المستخدم على معالجة عملية الاستفسار.

ب. حجم المخرجات المتوقعة.

ت. الحاجة العاجلة للمعلومات المطلوبة

## الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية

### 1.3. تمهيد

تناول هذا الفصل وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحقيق النتائج.

### 2.3. منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف المراد تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي، الذي يعتمد على دراسة واقع الأحداث والظواهر والمواقف والآراء وتحليلها وتفسيرها.

### 3.3. أداة الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي وهدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم وتم تطوير الاستبانة المرفقة (ملحق رقم 2) معتمدة في ذلك على:

أولاً- مراجعة الأدبيات التربوية ذات العلاقة والاستفادة منها في بناء أداة الدراسة.

ثانياً- الدراسة الاستطلاعية:

هناك عدد من الخطوات التي يجب التقيد بها عند اختيار مفردات العينة الاستطلاعية وهذه الخطوات هي:

أ. تحديد مفردات الدراسة (وحدة التحليل):

تتمثل مفردة الدراسة في الفرد الموظف (ذكر - أنثى) بمختلف المستويات الإدارية والإدارات والأقسام والمكاتب حسب الهيكل التنظيمي للديوان .

## ب. تحديد حجم العينة الاستطلاعية:

بما أن العينة الاستطلاعية هي أصغر حجماً من العينة الأصلية، وأنه لا توجد قواعد معينة لكيفية الحصول على عينة كافية ومناسبة حسب علم الباحثة، فقد تحدد حجم العينة الاستطلاعية لعدد (24) موظفاً من العينة الأصلية من كل إدارة.

ت. عرض الأداة على عدد من المحكمين وقد أبدى جميعهم ملاحظاتهم عليها وكانت موضع اعتبار.

## ث. وصف الأداة:

صيغت الاستبانة في صورتها الأولية في ثلاثة محاور، وبعد إجراء التعديلات على فقراتها تضمنت الاستبانة في صيغتها النهائية ما يلي:

- الجزء الأول: بيانات شخصية ووظيفية عن أفراد الدراسة.
- الجزء الثاني: شغلت الأداة النهائية ثلاث محاور تضمنت (52) عبارة:
- المحور الأول: درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.
- المحور الثاني: أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية لديوان التربية والتعليم.
- المحور الثالث: أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

ويقابل كل عبارة من العبارات السابقة قائمة تحمل العبارات التالية:

(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتم إعطاء كل عبارة من العبارات درجات لتتم معالجتها إحصائياً.



### ج. ثبات الأداة:

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، والثبات يعطي اتساقا في النتائج عندما تطبق الأداة عدة مرات، بمعنى آخر يقصد بثبات الاستبيان "أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتائج إذا ما وُزع أكثر من مرة تحت نفس الظروف، أي بمعنى الاستقرار في نتائج استمارة الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير في حالة إعادة توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة" (الرقب، 2010: 67).

ولحساب قيم معامل ثبات الأداة قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (24) موظفا، وتم حساب قيم معامل الثبات من خلال تطبيق معادلة معامل ألفا كرونباخ (Cronbachs Alpha Coefficient).

$$S = \left[ \frac{N}{N-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2 q}{\sigma^2} \right]$$

حيث إن:

$$S = \text{معامل الثبات (ألفا)}. \quad 1 = \text{مقدار ثابت.}$$

$$(\sigma^2 q) = \text{تباين كل بند من بنود المقياس.} \quad N = \text{عدد عبارات الأسئلة.}$$

$$(\sigma^2) = \text{تباين الاختبار ككل.} \quad \sum = \text{المجموع.}$$

وبتطبيق هذه المعادلة باستخدام بيانات العينة الاستطلاعية أعطت درجة ثبات جيدة بلغت (0.809).

### ح. صدق الأداة:

#### - الصدق الظاهري:

عرض الأداة في صورتها الأولية على عدد من المتخصصين لإصدار حكمهم على مدى صلاحية الفقرات وسلامة صياغتها وملائمتها لموضوع الدراسة.

#### - صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (24) موظفا في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم في مدينة بنغازي وذلك للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث .

### الجدول رقم (1-3)

قيم معاملي الثبات و الصدق لأداة الدراسة

معاور الاستبانة	عدد الفقرات	معاور الثبات	معاور الصدق
المحور الأول	14	0.860	0.927
المحور الثاني	16	0.907	0.952
المحور الثالث	22	0.733	0.856
<b>الإجمالي</b>	<b>52</b>	<b>.809</b>	<b>0.912</b>

وحسب ما أشارت إليه نتائج معاملات الثبات فان ثبات الدراسة يعد جيدا وتتراوح قيمته ما

بين (0.733-0.907) لجميع محاور الدراسة، وأيضا أشارت معاملات الصدق أن صدق أداة

الدراسة يعتبر جيدا وتتراوح قيمته ما بين (0.856- 0.952) لجميع محاور الدراسة.

### 4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم إدخال البيانات في الحاسب الآلي على برنامج (SPSS) مع استخدام المعالجة الإحصائية التالية:

- طريقة ألفا كرونباخ لحساب قيم معامل الثبات والصدق لعينة الدراسة الاستطلاعية.
- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة وذلك للتعرف على اتجاهات المبحوثين ومدى تشتت إجاباتهم حول عبارات ومحاور الدراسة.
- اختبار t لعينة واحدة لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

### 5.3 تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة:

تم في هذا الجزء عرض البيانات العامة لعينة الدراسة من حيث النوع و العمر و المستوى التعليمي و العمل الحالي ومدة الخدمة و دورات الحاسب الآلي.

#### 1.5.3 تصنيف عينة الدراسة حسب النوع:

يتضح من خلال الجدول رقم (2-3) ارتفاع نسبة الذكور في العينة حيث تصل هذه النسبة إلى (51.5) من إجمالي حجم العينة، في حين نسبة الإناث كانت (48.5) من إجمالي حجم العينة، وقد يكون سبب ارتفاع نسبة الذكور مقارنة بالإناث راجع إلى طبيعة عمل بعض الإدارات بديوان الوزارة، وكذلك لبعض العوامل الاجتماعية.

### جدول رقم (2-3)

#### تصنيف عينة الدراسة حسب النوع

النسبة	التكرار	النوع
51.5	103	ذكور
48.5	97	إناث
<b>100.0</b>	<b>200</b>	<b>الإجمالي</b>

### 2.5.3. تصنيف عينة الدراسة حسب العمر:

يوضح الجدول (3-3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (35-39) مما يدل على أن غالبية الموظفين من جيل الشباب بنسبة (39%) وبلغ عددهم (78)، تليها فئة (30-34) بنسبة (27.5) بعدد (55)، ثم الفئة العمرية (40 فأكثر) بنسبة (27%) البالغ عددهم (54) موظفا من إجمالي عينة الدراسة، وأخيرا فئة (أقل من 30) بنسبة (6.5) والبالغ عددهم (13)، هذا يدل على تجديد روح العمل .

### جدول رقم (3-3)

#### تصنيف عينة الدراسة حسب العمر

النسبة	التكرار	العمر
6.5	13	أقل من 30 سنة
27.5	55	من 30 إلى 34 سنة
39.0	78	من 35 إلى 39 سنة
27.0	54	40 فأكثر
<b>100.0</b>	<b>200</b>	<b>الإجمالي</b>

### 3.5.3. تصنيف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

يوضح الجدول رقم (3-4) أن فئة الموظفين الحاصلين على مؤهلات جامعية تمثل الأغلبية بنسبة (54.5)، تليها فئة الحاصلين على الدبلوم العالي بنسبة (28%)، ثم تليها فئة الشهادة الثانوية بنسبة (11.5)، وتليها فئة الحاصلين على الدرجة العالية الماجستير بنسبة (3.5)، تليها فئة دون المتوسط بنسبة (2.0)، وأخيرا فئة الدكتوراه حيث كانت بنسبة (5%) من إجمالي عينة الدراسة، وهذه النسب تبعث الأمل في حدوث إصلاحات وتطورات في العمل ويساعد على فهم طبيعة الدراسة وأهميتها.

#### جدول رقم (3-4)

##### تصنيف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
2.0	4	أقل من الثانوية
11.5	23	ثانوي أو ما يعادلها
28.0	56	دبلوم عالي
54.5	109	جامعي
3.5	7	ماجستير
.5	1	دكتوراه
%100	200	الإجمالي

### 4.5.3 . تصنيف عينة الدراسة حسب العمل الحالي:

يوضح الجدول رقم (3-5) أن نسبة فئة الموظفين هي الأعلى، حيث بلغ عددهم (185) موظف، بنسبة (92.5)، يليها فئة رئيس قسم بنسبة (5.5) والبالغ عددهم (11)، وأخيراً فئة مدير إدارة بعدد (4) مدراء، ما نسبته (2.0).

#### جدول رقم (3-5)

تصنيف عينة الدراسة حسب العمل الحالي

النسبة	التكرار	الوظيفة
2.0	4	مدير إدارة
5.5	11	رئيس قسم
92.5	185	موظف
<b>100.0</b>	<b>200</b>	<b>الإجمالي</b>

### 5.5.3 . تصنيف عينة الدراسة حسب مدة الخدمة:

يتضح من الجدول (3-6) أن الموظفين بعينة الدراسة تحت فئة مدة خدمة من (15 سنة فأكثر) تمثل الأغلبية، حيث بلغ عددهم (98) موظفاً بنسبة (49%)، تليها فئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (44) موظفاً بنسبة (22%)، تليها فئة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (34) موظفاً بنسبة (17%)، أما الفئة (أقل من 5 سنوات) فحظيت بالنسبة الأقل من إجمالي عينة الدراسة حيث بلغت (12%) بعدد (24) موظفاً، مما يدل على أن أغلب الموظفين لديهم خبرة كبيرة في مجال عملهم.

### جدول رقم (3-6)

تصنيف عينة الدراسة حسب مدة الخدمة

النسبة	التكرار	مدة الخدمة
12.0	24	أقل من 5 سنوات
17.0	34	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
22.0	44	من 10 إلى أقل من 15 سنة
49.0	98	من 15 سنة فأكثر
<b>100.0</b>	<b>200</b>	<b>الإجمالي</b>

### 6.5.3. تصنيف عينة الدراسة حسب دورات الحاسب الآلي المتحصل عليها:

من خلال الجدول رقم (3-7) كان الأغلبية من الموظفين غير متحصلين على دورات في الحاسب الآلي بنسبة (30%) وبلغ عددهم (60) موظفا ممن شملتهم الدراسة، أما ما نسبته (29.5%) تحصلوا على دورة واحدة وبلغ عددهم (59) موظفا، أما ما نسبته (23%) فتحصلوا على ثلاث دورات فأكثر وبلغ عددهم (46) موظفا من إجمالي أفراد العينة، يليها ما نسبته (17.5%) تحصلوا على دورتين وبلغ عددهم (35) موظفا من إجمالي أفراد العينة.

### جدول رقم (3-7)

تصنيف عينة الدراسة حسب دورات الحاسب الآلي المتحصل عليها

النسبة	التكرار	الدورات المتحصل عليها
30.0	60	لا يوجد
29.5	59	دورة واحدة
17.5	35	دورتان
23.0	46	ثلاث دورات فأكثر
<b>100.0</b>	<b>200</b>	<b>الإجمالي</b>

### 6.3. التصميم الإحصائي:

تم هنا عرض البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة الرئيسية وتحليل البيانات والنتائج التي توصل إليها البحث وفق أهداف البحث وفرضياته. فقد تم عرض و تفسير وفقا ما تنص عليه فرضيات الدراسة لتحديد خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) وتم حساب المدى  $(4 = 1-5)$  ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية  $(4 \div 5 = 0.80)$  ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة للمقياس للحصول على طول الخلية كما يلي:



### جدول رقم (3-8)

طول الخلية لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

طول الخلية	درجة الموافقة
من 1 - 1.79	غير موافق بشدة
1.80 - 2.59	غير موافق
2.60 - 3.39	محايد
3.40 - 4.19	موافق
4.20 - 5	موافق بشدة

### 1.6.3. تحليل العبارات المتعلقة بدرجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم.

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

يوضح الجدول رقم (3-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بوجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

حيث تضمن الاستبيان في الجزء الثاني للمحور الأول (14) فقرة وقد تراوحت المتوسطات من (4.4450) إلى (3.9250) بمتوسط عام (4.2907) وانحراف معياري عام (0.61041).

يوضح الجدول رقم (3-9) تم استخدام المتوسط المرجح لمعرفة اتجاهات المبحوثين نحو عبارات ومحاور الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على مدى تقارب أو تباعد الإجابات عن المتوسط من خلال إيجاد الإنحراف المعياري .

الفقرة (1) الواردة في صحيفة الاستبيان والتي تنص على (تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات التي تحتاجها الإدارة لصنع واتخاذ القرارات) أعطت نسبة موافقة (94%)، بمتوسط حسابي (4.4450) وانحراف معياري (0.65507)، وجاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية، وهذه النسبة تدل على وعي كبير لدى المبحوثين لما تقدمه الإدارة الإلكترونية من معلومات.

أما في الفقرة (2) في صحيفة الاستبيان والتي تنص على (تسهم الإدارة الإلكترونية في الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات) كانت نسبة الموافقة (89%)، بمتوسط حسابي (4.3500) وانحراف معياري (0.77492)، وجاءت في الترتيب السادس من حيث ترتيب الأهمية، يتضح هنا أن المبحوثين يعولون على الإدارة الإلكترونية في الحد من المركزية بين الإدارات .

فيما يتعلق بالفقرة (3) والتي تنص على (يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعاملات بين الإدارات والأقسام) فكانت نسبة الموافقة (91%)، بمتوسط حسابي (4.4300)، وانحراف معياري (0.66883)، وجاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية، من خلال النسب السابقة فإن المبحوثين يدركون أهمية الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعامل بين الإدارات والأقسام.

الفقرة (4) الواردة في استمارة الاستبيان والتي تنص على (يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية مزيداً من الوقت للعاملين لأداء أعمالاً أكثر أهمية) كانت نسبة الموافقة (90.5%) بمتوسط

حسابي (4.3800) وانحراف معياري (0.69860)، وجاءت في الترتيب الخامس من حيث ترتيب الأهمية، ومن خلال الإجابات يتضح أن عملهم الحالي بالطريقة التقليدية يأخذ وقت أطول من المفترض.

الفقرة (5) الواردة في استمارة الاستبيان والتي مفادها (يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على تسريع وصول القرارات للجهات التنفيذية فور صدورها) حظيت بنسبة موافقة (91%) بمتوسط (4.3950) وانحراف معياري (0.67918) وجاءت في الترتيب الرابع من حيث ترتيب الأهمية.

أما الفقرتان (6) و(7) واللتان تتصان على (تعمل الإدارة الإلكترونية على سرعه رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة سريعا) و (توفير الأمانة السرية للمعلومات) فكانت نسبة الموافقة (87.5%) (79%) بمتوسط حسابي (4.3300) و (4.1700) وانحراف معياري (0.78369) و(0.87460) والترتيب (9) و(12) من حيث الأهمية.

الفقرتان (8) و(9) مفادهما (تحد ممارسة الإدارة الإلكترونية من أخطاء الأداء الإنساني) (تتيح ممارسة الإدارة الإلكترونية فرصة تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى) بنسبة موافقة (69.5%) و(86%) و(3.925) و(4.2650) وانحراف معياري (0.97165) و(0.77315) والترتيب (14) و(11)، يلاحظ أن المبحوثين يرون أن أخطاء الأداء الإنساني غير متعلقة كثيرا بنوع الإدارة، وإن الإدارة الإلكترونية ليست سببا في تفادي تلك الأخطاء، حيث جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية.

أما الفقرتان (10) و(11) اللتان تتصان على (تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في زيادة النزاهة بإلغاء المحاباة) و(تسهيل حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على الخدمات المقدمة من

الإدارة) فهما بمتوسط حسابي (3.9950) و(4.2900) وانحراف معياري (0.98480).  
و(0.73389). والترتيب (13) و(10) من حيث الأهمية. ونسبة موافقة (74%) و (86.4).

تليهما الفقرتان (12) (13) اللتان مفادهما (يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على بناء  
مجتمع معلوماتي معرفي) (تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل بين الإدارة  
العامة والمدارس التابعة لها). بمتوسط (4.3500) (4.4100) وانحراف معياري (0.73498).  
(0.65117). والترتيب (7) (3) من حيث ترتيب الأهمية ونسبة موافقة (90%) (92%).

وآخر فقرة في هذا المحور (14) التي تنص على (تساعد الإدارة الإلكترونية على نشر  
التعليم الإلكتروني) بنسبة موافقة (91%) بمتوسط (4.3350) وانحراف معياري (0.69656).  
والترتيب (8) من حيث الأهمية، إن تطبيق الإدارة الإلكترونية له أثر بالغ في نشر التعليم  
الإلكتروني الذي ينادي به الكثيرون. مما يدل أن للإدارة الإلكترونية دور رئيسي في نشر التعليم  
الإلكتروني.

جدول رقم ( 3-9)

النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري  
الأول لدرجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية

ت	مستوى الموافقة العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
1	تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات التي تحتاجها الإدارة لصنع واتخاذ القرارات.	52.0	104	0.42	84	4.5	9	1.5	3	4.4450	.65507	%94	1
2	تسهم الإدارة الإلكترونية في الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات.	49.5	99	39.5	79	8.0	16	2.5	5	4.3500	.77492	%89	6
3	يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعاملات بين الإدارات والأقسام.	52.5	105	38.5	77	8.5	17	.5	1	4.4300	.66883	%91	2
4	يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية مزيداً من الوقت للعاملين لأداء أعمالاً أكثر أهمية.	49.0	98	41.5	83	0.8	16	1.5	3	4.3800	.69860	%90.5	5
5	يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على تسريع وصول القرارات للجهات التنفيذية فور صدورها.	49.5	99	41.5	83	8.0	16	1.0	2	4.3950	.67918	%91	4

ت	مستوى الموافقة العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
6	تعمل على سرعة رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة بأسرع وقت.	48.5	97	10.5	21	39.0	78	48.5	97	87.5%	.78369	4.3300	1.0	2	9
7	توفير الأمانة السرية للمعلومات.	43.0	86	16.0	32	36.0	72	43.0	86	79%	.87460	4.1700	-	-	12
8	تحد ممارسة الإدارة الإلكترونية من أخطاء الأداء الإنساني.	33.0	66	21.0	42	36.5	73	33.0	66	69.5	.97165	3.9250	.5	1	14
9	تتيح ممارسة الإدارة الإلكترونية فرصة تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى.	43.5	87	11.0	22	42.5	85	43.5	87	86%	.77315	4.2650	-	-	11
10	تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في زيادة النزاهة وإلغاء المحاباة.	36.0	72	17.0	34	38.0	76	36.0	72	74%	.98480	3.9950	1.5	3	13
11	تسهل حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على الخدمات المقدمة من الإدارة.	44.0	88	12.0	24	42.5	85	44.0	88	86.4%	.73389	4.2900	-	-	10
12	يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على بناء مجتمع معلوماتي معرفي.	47.5	95	8.0	16	42.5	85	47.5	95	90%	.73498	4.3500	.5	1	7

ت	مستوى الموافقة العبارة	موافق بشدة		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب الأهمية	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار					
13	تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل بين الإدارة العامة والمدارس التابعة لها.	49.5	99	42.5	85	7.5	15	4.4100	.65117	%92	3	
14	تساعد الإدارة الإلكترونية على نشر التعليم الإلكتروني.	44.5	89	46.5	93	7.0	14	4.3350	.69656	%91	8	
	المتوسط المرجح العام							4.2907				
	الانحراف المعياري العام								.61041			

### 2.6.3. تحليل العبارات المتعلقة بأهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة

الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم:

من خلال الجدول (3-10) تبين أن المتوسطات تراوحت من (4.4550) إلى (4.1250) بمتوسط عام (4.3234) وانحراف معياري (53127). .

يوضح الجدول (3-10) أن الموافقة على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة (موافق بشدة) في عدد (15) فقرة من إجمالي (16) فقرة شملتها أداة الدراسة.

في الفقرة (1) و (2) والتي تنص على (توفير البنية التحتية التقنية) و (نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية) المتوسط حسابي قيمته (4.2700) (4.2750) وانحراف معياري (67779) (70131). وجاءت الفقرتين في الترتيب (14) (13) من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية، ونسبة موافقة (89%) (88.5).

ننتقل للفقرتين (3) و(4) الواردة في استمارة الاستبيان ومفادهما (توفير الإمكانيات المادية) و(استقطاب أفراد ذوي مؤهلات وخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.1250) و(4.2900) وانحراف معياري (80786) و(71305). والترتيب (16) و(11) من حيث الأهمية ونسبة موافقة (81%) و(89.5).

تليهما الفقرتان (5) و(6) واللذان يفيدان أن (توفير الصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة) (إعادة بناء الهياكل التنظيمية والعمليات، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.2900) و(4.3300) وانحراف معياري (76079) و(66582). والترتيب (12) و(9) من حيث الأهمية. ونسبة موافقة (88%) و (91%).



تليهما الفقرتان (7) و (8) بنص (التدريب المسبق للعاملين على ممارسة الإدارة الإلكترونية) و (تجهيز الأماكن المناسبة لتركيب وتشغيل الأجهزة التقنية) بمتوسط حسابي (4.4300) و (4.3500) وانحراف معياري (0.60575) و (0.63996) ونسبة موافقة (94%) و (92%) ودرجة أهمية (2) و (7)، يؤكد المبحوثين على أهمية التدريب المسبق للعاملين مما يعني الأخذ بهذا الأمر في الاعتبار عند توظيف موظفين جدد لاحقاً.

أما الفقرتان (9) و (10) فتتصان على (توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية) و (توفير خدمة الانترنت) بمتوسط حسابي (4.3150) و (4.4550) وانحراف معياري (0.70588) و (0.67099) ودرجة الأهمية (10) و (1) ونسبة موافقة (90.5) و (93.5).

الفقرتان (11) و (12) تتصان على (تقديم كافة الخدمات عبر موقعها على الشبكة الدولية) و (تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.3750) و (4.2500) وانحراف معياري (0.69048) و (0.80669) ودرجة أهمية (3) و (15) ونسبة موافقة (90%) و (85%)، حرص المبحوثين على الموافقة بشدة على الفقرة (11) وارتباطها بالفقرة السابقة لها (10) من حيث أهميتها كأهم العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

تليها الفقرتين (13) و (14) مفادهما (وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية) و (وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.3550) و (4.3350) وانحراف معياري (0.74952) و (0.73175) ودرجة أهمية (6) و (8) ونسبة موافقة (91%) و (90%).

نأتي هنا لآخر فقرتين في المحور الثاني من أداة الدراسة (15) و (16) بنص (التنسيق والتعاون المشترك بين الوحدات المختلفة داخل المؤسسة) و (بناء قاعدة بيانات موحدة ومتكاملة

لتطبيق الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي مشابه في القيمة (4.3650) وجاءت في الترتيب (4) و(5) على التوالي من حيث الأهمية، وانحراف معياري (0.68125) و(0.71718). ونسبة موافقة (92%) و(86%)، من خلال النسب السابقة يتبين لنا إدراك ووعي المبحوثين لأهمية التنسيق المشترك ووجود قاعدة بيانات موحدة داخل المؤسسة.

جدول رقم (3-10)

النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري للعوامل المساعدة

على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم

ترتيب الأهمية	نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		مستوى الموافقة العبارة	ت
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
14	%89	.67779	4.2700	-	-	1.0	2	10.0	20	50.0	100	39.0	78	توفير البنية التحتية التقنية (أجهزة وشبكات).	1
13	88.5	.70131	4.2750	-	-	1.5	3	10.0	20	48.0	96	40.5	81	نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.	2
16	%81	.80786	4.1250	-	-	4.0	8	15.0	30	45.5	91	35.5	71	توفير الإمكانيات المادية اللازمة.	3
11	89.5	.71305	4.2900	.5	1	1.0	2	9.0	18	48.0	96	41.5	83	استقطاب أفراد ذوي مؤهلات وخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4
12	%88	.76079	4.2900	.5	1	2.0	4	9.5	19	44.0	88	44.0	88	توفير الصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة.	5
9	%91	.66582	4.3300	-	-	1.0	2	8.0	16	48.0	96	43.0	86	إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.	6
2	%94	.60575	4.4300	-	-	-	-	6.0	12	45.0	90	49.0	98	التدريب المسبق للعاملين على ممارسة الإدارة الإلكترونية.	7
7	%92	.63996	4.3500	-	-	.5	1	7.5	15	48.5	97	43.5	87	تجهيز الأماكن المناسبة لتثبيت وتشغيل الأجهزة التقنية.	8

ت	مستوى الموافقة العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نسبة الموافقة	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
9	توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية.	43.0	86	47.5	95	8.0	16	1.0	2	1.0	2	.70588	4.3150	90.5	10
10	توفير خدمة الإنترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	53.5	107	40.0	80	5.5	11	.5	1	.5	1	.67099	4.4550	93.5	11
11	تقديم كافة خدماتها عبر موقعها على الشبكة الدولية الإنترنت.	48.5	97	41.5	83	9.0	18	1.0	2	1.0	2	.69048	4.3750	%90	3
12	تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	43.5	87	41.5	83	12.5	25	1.5	3	1.5	3	.80669	4.2500	%85	15
13	وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	48.0	96	43.0	86	6.0	12	2.5	5	2.5	5	.74952	4.3550	%91	6
14	وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	46.0	92	44.0	88	8.0	16	1.5	3	1.5	3	.73175	4.3350	%90	8
15	التنسيق والتعاون المشترك بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.	46.0	92	46.0	92	7.0	14	.5	1	.5	1	.68125	4.3650	%92	4
16	بناء قاعدة بيانات موحدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	50.5	101	35.5	71	14.0	28	-	-	-	-	.71718	4.3650	%86	5
	<b>المتوسط المرجح العام</b>												<b>4.3234</b>		
	<b>الانحراف المعياري العام</b>													<b>.53127</b>	

### 3.6.3. تحليل العبارات المتعلقة بأبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة

الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم:

يبين الجدول رقم (3-11) 22 فقرة موضحة في أداة الدراسة قد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور من (4.3600) إلى (3.5500) بمتوسط عام (4.0511) وانحراف معياري عام (0.62923).

نجد أن الفقرتين (1) و(2) بنص (غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات الإدارية) و(غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة) بمتوسط حسابي (4.2300) و(4.2400) وانحراف معياري (0.85484) و(0.84616) ونسبة موافقة لإجابات الباحثين (82.5) و(83.5) والترتيب (8) و(5) من حيث الأهمية بناء على المتوسط الحسابي.

تليهما الفقرتان (3) و(4) بنص (غياب التخطيط الإستراتيجي للتحول نحو العمل الإلكتروني) (الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية) بمتوسط حسابي (4.3600) و(4.0950) وانحراف معياري (0.83299) و(0.93291) ونسبة موافقة (85%) و(74.5) والترتيب (1) و(12) من حيث الأهمية.

ننتقل للفقرتان (5) و(6) بنص (الخوف من التغيير لدى بعض موظفي الإدارة) (ندرة المبادرة من القيادات الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (4.0400) و(4.2000) وانحراف معياري (0.95022) و(0.80201) ونسبة موافقة (73.5) و(84%) من الباحثين، وحازت على الترتيب (15) و(9) من حيث الأهمية، من المفترض على الإدارة العليا إزالة الخوف لدى بعض الموظفين الناتج عن غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية كما تبين في الفقرة (1).

أما الفقرتان (7) و(8) اللتان مفادهما (قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية) و(سيطرة المركزية على عملية صنع القرارات في الإدارة) بمتوسط حسابي (4.2600) و(4.2750) وانحراف معياري (0.81592) و(0.86784) ونسبة الموافقة تصل إلى(85%) و(86.5)، والترتيب (4) و(3) من حيث الأهمية ، يرى المبحوثين أن القيادات الإدارية غير مدركة بالقدر الكافي لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى تمسكها بالمركزية الإدارية .

الفقرة (9) و(10) من أداة الدراسة تنص على (مقاومة بعض الجهات التنفيذية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية ) و(قلة المخصصات المالية للبنية التحتية أجهزة وشبكات) بمتوسط حسابي (4.1250) و(4.2350) وانحراف معياري (0.90191) و(0.82045) والترتيب (12) و(7) من حيث الأهمية ونسبة موافقة (76.5) و(83.5).

الفقرتان (11) و(12) تتصان على (ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية) و(نقص الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية) بمتوسط (4.3000) و(3.5650) وانحراف معياري (0.79572) و(1.17588) والترتيب (2) و(21) من حيث الأهمية، ونسبة الموافقة (85%) و(57.5).

الفقرتان (13) و(14) (نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) و(ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (3.9300) و(4.0700) وانحراف معياري (1.01005) و(0.87115) والترتيب (16) و(14) ونسبة موافقة (69.5) و(72.5).

الفقرتان (15) و(16) تتصان على(صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتركمة إلكترونيا) و(عزوف العاملين عن استخدام الحاسب الآلي لتجنب العبء الوظيفي المتزايد) بمتوسط حسابي

(3.7150) و (3.5500) وانحراف معياري (1.18778) و (1.15506) والترتيب (20) و (22) ونسبة موافقة (63.5) و (54%).

ثم العبارتين (17) و (18) واللذان مفادهما (الخوف من التعامل مع التقنية الحديثة من بعض القيادات الإدارية) و (الخوف من التعامل مع التقنية الحديثة من بعض موظفي الإدارة) بمتوسط حسابي (3.8200) و (3.7350) وانحراف معياري (1.03584) و (1.066793) والترتيب (18) و (19) من حيث الأهمية ونسبة موافقة (64.5) و (61%).

الفقرة (19) و (20) اللتان مفادهما (غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) و (ندرة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لمنسوبي الإدارة) بمتوسط (4.1350) و (4.1450) وانحراف معياري (0.97030) و (0.93721) والترتيب (11) و (10) من حيث الأهمية ونسبة موافقة (78%) و (80.5%).

آخر فقرتان لهذا المحور (محدودية توافر شبكة الإنترنت في الوحدات الإدارية) و (ضعف الكوادر البشرية الحالية في استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية) بمتوسط (4.2400) و (3.8600) وانحراف معياري (0.86379) و (1.07526) والترتيب (6) و (17) ونسبة موافقة (82%) و (67.5%).

جدول رقم (3-11)

النسب والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري

لأهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم

ت	مستوى الموافقة العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب الأهمية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
1	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات الإدارية.	45.5	91	37.0	74	12.5	25	5.0	10	4.2300	.85484	82.5	8
2	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة.	45.5	91	38.0	76	11.5	23	5.0	10	4.2400	.84616	83.5	5
3	غياب التخطيط الإستراتيجي للتحويل نحو العمل الإلكتروني.	55.0	110	30.0	60	11.0	22	4.0	8	4.3600	.83299	%85	1
4	الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية.	41.5	83	33.0	66	19.5	39	5.5	11	4.0950	.93291	74.5	12
5	الخوف من التغيير لدى بعض موظفي الإدارة.	38.5	77	35.0	70	19.0	38	7.0	14	4.0400	.95022	73.5	15
6	ندرة المبادرة من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	40.0	80	44.0	88	12.0	24	4.0	8	4.2000	.80201	%84	9
7	قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية.	45.0	90	40.5	81	10.0	20	4.5	9	4.2600	.81592	85.5	4
8	سيطرة المركزية على عملية صنع واتخاذ القرارات في الإدارة.	47.5	95	39.0	78	8.0	16	4.5	9	4.2750	.86784	86.5	3



ترتيب الأهمية	نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		مستوى الموافقة العبرة	ت
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
12	76.5	.90191	4.1250	.5	1	4.5	9	18.5	37	35.0	70	41.5	83	مقاومة بعض الجهات التنفيذية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية.	9
7	83.5	.82045	4.2350	-	-	4.0	8	12.5	25	39.5	79	44.0	88	قلة المخصصات المالية للبنية التحتية (أجهزة - شبكات).	10
2	%85	.79572	4.3000	-	-	3.0	6	12.0	24	37.0	74	48.0	96	ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية (أجهزة - شبكات).	11
21	57.5	1.17588	3.5650	4.5	9	17.5	35	20.5	41	32.0	64	25.5	51	نقص الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	12
16	69.5	1.01005	3.9300	1.0	2	9.5	19	20.0	40	34.5	69	35.0	70	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	13
14	72.5	.887115	4.0700	-	-	3.5	7	24.0	48	34.5	69	38.0	76	ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.	14
20	63.5	1.18778	3.7150	6.0	12	11.0	22	19.5	39	32.5	65	31.0	62	صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة. إلكترونياً.	15
22	%54	1.15506	3.5500	3.0	6	19.0	38	24.0	48	28.0	56	26.0	52	عزوف العاملين عن استخدام الحاسب الآلي لتجنب العبء الوظيفي المتزايد.	16
18	64.5	1.03584	3.8200	1.5	3	10.5	21	23.5	47	33.5	67	31.0	62	الخوف من التعامل مع التقنية الحديثة من بعض القيادات الإدارية.	17
19	%61	1.06793	3.7350	1.5	3	13.5	27	24.0	48	32.0	64	29.0	58	الخوف من التعامل مع التقنية الحديثة	18

ترتيب الأهمية	نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		مستوى الموافقة العبرة	ت
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
														من بعض الموظفين في الإدارة	
11	%78	.97030	4.1350	2.0	4	4.5	9	15.5	31	34.0	68	44.0	88	غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	19
01	80.5	.97030	4.1450	2.0	4	4.0	8	13.5	27	38.5	77	42.0	84	ندرة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لمنسوبي الإدارة	20
6	%82	.86379	4.2400	1.0	2	2.5	5	14.5	29	35.5	71	46.5	93	محدودية توافر شبكة الإنترنت في الوحدات الإدارية	21
17	67.5	1.07526	3.8600	3.0	6	9.0	18	20.5	41	34.0	68	33.5	67	ضعف الكوادر البشرية الحالية في استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية	22
			<b>4.0511</b>											<b>المتوسط المرجح العام</b>	
		<b>.62923</b>												<b>الانحراف المعياري العام</b>	

### 4.6.3 اختبارات الفروض:

#### 1.4.6.3 اختبار الفرضية الأولى:

- الفرضية الصفرية الأولى:

لا توجد أهمية معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

- الفرضية البديلة الأولى:

توجد أهمية معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

تم تطبيق اختبار (t) لعينة واحدة وذلك لاختبار الفرضية السابقة التي تنص على أن متوسط أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم اقل من المتوسط الفرض للمقياس (3) التي إن قبلت يعني أنه لا يوجد أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة التربية والتعليم.

الجدول (3-12) يوضح نتائج اختبار t لعينة واحدة لمحور أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

جدول رقم (3-12)

نتائج اختبار t لعينة واحدة لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية t	القيمة الاحتمالية
أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية	4.2907	0.61041	29.903	0.000

من خلال النتائج الواردة بالجدول نستطيع رفض الفرضية الصفرية وذلك لأن القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة t (0.000) أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يمكن قبول الفرضية البديلة حيث كان متوسط هذا المحور (4.2907) وهو يختلف بشكل معنوي عن الوسط الفرضي

للمقياس (3)، مع ملاحظة أن هناك تقارب في إجابات المبحوثين حسب ما أشارت إليه نتيجة الإنحراف المعياري.

### 2.4.6.3. اختبار الفرضية الثانية:

#### - الفرضية الصفرية الثانية:

لا تتوفر العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

#### - الفرضية البديلة الثانية:

تتوفر عوامل مساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

تم استخدام اختبار (t) لعينة واحدة وذلك لاختبار الفرضية التي تنص على أن متوسط مدى توفر العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم أقل من المتوسط الفرضي للمقياس (3) التي إن قبلت يعني أنه لا يوجد عوامل مساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم.

الجدول رقم (3-13) يوضح نتائج اختبار (t) لعينة واحدة لمحور أهم العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

#### جدول رقم (3-13)

نتائج اختبار t لعينة واحدة لأهم العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t الإحصائية	القيمة الاحتمالية
مدى توفر العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	4.3234	.53127	35.229	0.000

من خلال النتائج الواردة فالجدول نستطيع رفض الفرضية الصفرية وذلك لأن القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة  $t$  ( 0.000 ) أقل من مستوى المعنوية 0.05، مع ملاحظة أن هناك تقارب في إجابات المبحوثين حسب ما أشارت إليه نتيجة الإنحراف المعياري.

وبهذا فإننا يمكن قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود عوامل مساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية و التعليم .

### 3.4.6.3. اختبار الفرضية الثالثة:

- الفرضية الصفرية الثالثة:

لا توجد معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

- الفرضية البديلة الثالثة:

توجد معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

تم تطبيق اختبار ( $t$ ) لعينة واحدة وذلك لاختبار مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفيما يأتي نتائج اختبار ( $t$ ) لعينة واحدة للمحور الثالث مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم.

### جدول رقم (3-14)

نتائج اختبار t لعينة واحدة لأبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t الإحصائية	القيمة الاحتمالية
مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية	4.0511	.62923	23.625	0.00

من خلال النتائج الواردة بالجدول نستطيع رفض الفرضية الصفرية وذلك لأن القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة t الإحصائية (0.00) أقل من مستوى المعنوية 0.05، مع ملاحظة أن هناك تقارب في إجابات المبحوثين حسب ما أشارت إليه نتيجة الانحراف المعياري.

وبهذا يمكن قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم .

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها من اختبار الفروض أنه تم رفض الفرضية الصفرية لجميع الفروض التي تم اختبارها وقبول الفرض البديل، ومن هنا يتبين لنا أنه يوجد درجة أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى موظفين الديوان كما أنهم يقرون بوجود عوامل مساعدة على التطبيق منها وجود كوادر بشرية متخصصة ووجود بعض الإمكانيات المساعدة على ذلك، بالرغم من وجود عوامل مساعدة إلا أنه لا يمنع من وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان التربية و التعليم في مدينة بنغازي.

## الفصل الرابع

### النتائج والتوصيات

## 1.4 تمهيد:

في هذا الفصل عرض لنتائج الدراسة وبعض التوصيات والمقترحات كما يأتي:

### 2.4. نتائج الدراسة:

1. فيما يتعلق بدرجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي يتبين أن العاملين يدركون جيدا أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بهذا القطاع.
2. هناك عوامل مساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية و التعليم.

3. هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لديوان التربية والتعليم

### 3.4. توصيات الدراسة:

1. الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي اللازم للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
2. توفير خدمة الإنترنت وربط كافة وحدات المؤسسة ببعضها من خلال منظومة عمل واحدة.
3. نشر الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
4. دعم الإدارة العليا وإزالة المخاوف والغموض من سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
5. إقامة الندوات والدورات اللازمة والاستعانة بالخبرات في مجال الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية.
6. إعادة بناء الهياكل التنظيمية بما يتوافق مع سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.



#### 4.4 . مقترحات الدراسة:

من خلال النتائج والتوصيات تقترح الباحثة إجراء المزيد من الدراسات في الجوانب التي لم

تتطرق لها هذه الدراسة مثل:

1. دراسة الدوافع والأسباب الجوهرية وراء عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة قطاعات

حكومية وحيوية وربطها بمتغيرات ذات علاقة كالحوافز والرضا الوظيفي وغيرها.

2. دراسة دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على المركزية الإدارية.

# قائمة المراجع

## أولاً. الكتب العربية:

1. أبو معايش، يحيى بن محمد علي (2003). الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية.
2. إدريس، ثابت عبدالرحمن (2005). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
3. الحسن، حسين محمد (2011). الإدارة الإلكترونية، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن.
4. السالمي، علاء عبدالرازق (2003). نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
5. السالمي، علاء عبدالرازق و خالد إبراهيم ، السليطي (2008). الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
6. الصيرفي، محمد (2007). الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
7. الطيطي، خضر مصباح (2008). التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد، عمان، الأردن.
8. الوادي، محمود حسين و بلال محمود (2011). المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء، عمان، الأردن.
9. الوليد، بشار يزيد (2009). نظام المعلومات الإدارية، دار الراية، عمان، الأردن.
10. بسيوني، عبدالحميد، (2010). نظم المعلومات الإدارية، دار الكتب العلمية للنشر، القاهرة، مصر.

11. حسان، محمد أحمد (2010). **نظم المعلومات الإدارية**، كلية التجارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
12. رضوان، رأفت رضوان، (2004). **الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة** الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة مركز دعم القرار، مجلس الوزراء المصري، القاهرة، مصر.
13. سلطان، إبراهيم (2000). **نظم المعلومات الإدارية "مدخل إداري"**، الدار الجامعية للنشر، جامعة الإسكندرية، مصر.
14. غنيم، احمد محمد (2004). **الإدارة الإلكترونية: أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.
15. كافي، مصطفى يوسف (2011). **الإدارة الإلكترونية**، دار رسلان للطباعة والنشر، دمشق، سوريا.
16. مسلم، علي عبدالهادي (1996)، **مذكرات في نظم المعلومات الإدارية**، نشر مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، مصر.
17. مطر، عصام عبدالفتاح (2008). **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، مصر.
18. ملوخية، أحمد فوزي (2009)، **نظم المعلومات الإدارية**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر.

19. نجم، نجم عبود (2004). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية - الوظائف - المشكلات، دار

المريخ، الرياض، السعودية .

20. ياسين، سعد غالب (2005). الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة

العامة مركز البحوث، الرياض، السعودية.

21. ياسين، سعد غالب (2006). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات،

دار المناهج، عمان، الأردن.

### ثانياً: الدوريات:

1. أبو حبيب، محمود صبري (2009). "الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق"، ملتقى

تكنولوجيا المعلومات، غزة، فلسطين.

2. النمري، ديانا و خليفة مصطفى أبو عاشور (2012). "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في

جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، المجلة الأردنية في العلوم

التربوية، 9 (2) 201-203.

3. عبدالناصر، موسى حمد القرشي (2011)، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل

الإداري بمؤسسات التعليم العالي" دراسة حالة، مجلة الباحث، جامعة بسكرة - الجزائر، (09)

:87-100.

4. قدوري، سحر (2010) "الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة" مركز

المستنصرية للدراسات العربية والدولية، مجلة المنصور، الجامعة المستنصرية، (14) :157-

175.

5. ندوة علمية حول الإدارة الإلكترونية في ليبيا (2006)، وكالة الأنباء الليبية Iana-news متاح على الرابط: [www.Iana news.com/](http://www.Iana news.com/): تاريخ الزيارة: 2016-8-6.

### ثالثاً. الرسائل الجامعية:

1. أيوب، نادية(2004). "الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، مكة المكرمة، السعودية.
2. الرقب، أحمد صادق محمد(2010). "علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، قسم الإدارة الأعمال، غزة، متاح على الرابط: <http://www.alazhar.edu.ps>: تاريخ الزيارة 2017-11-11.
3. الشمري، عثمان بن ضيف الله(2008). "تطوير نظم المعلومات الإدارية في إدارات التربية والتعليم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
4. العليوي، أحمد بن ناصر(2015). "دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد الإسلامية، الرياض، متاح على الرابط: <https://drhussein.net>: تاريخ الزيارة 2016-8-11.
5. العماج، مبارك بن سعود (2010). "نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات أثناء الأزمات بالمديرية العامة لحرس الحدود، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

6. الفيتوري، وليد حسن محمد، (2014). "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية، بنغازي، ليبيا.
7. الكبيسي، كلثم محمد (2008). "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة قطر، قطر.
8. المنفي، أحمد محمد عبدالعزيز (2015). "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية، قسم إدارة الأعمال، بنغازي، ليبيا.
9. بن زليح، مريم سليمان (2015). "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، بنغازي، ليبيا.
10. بن سعود، مبارك شائع (2006). "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، متاح على الرابط : <https://drhussein.net> : تاريخ الزيارة 3-8-2016.
11. تركستاني، خديجة عبدالقادر. (2010). "اتخاذ القرارات في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء تقنية المعلومات"، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية.
12. عريش، محمد سعيد (2008). "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

رابعاً: المراجع الأجنبية:

1. Felck, c. (2010).Using Cumputers in Croatia National University Divisions,Journal of Research in Higher Education, 2(1): 111
2. .Mellivell,L . (2007).Britis University E –Management in Hong Kong , Setting. Higher ,Education in Hong Kong, 6 (2) 32-77 .



# الملاحق

## ملحق رقم 1



جامعة بنغازي  
كلية الاقتصاد  
قسم الإدارة

## استمارة الاستبيان

الأخ الكريم / الأخت الكريمة.....

تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة:

"إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي"

لإتمام متطلبات الدراسة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، نأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية، حيث إن صحة نتائج هذه الاستبانة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجابتك، والمعلومات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي فقط .

ولكم جزيل الشكر

ملحق رقم 2  
استمارة الاستبان

الجزء الأول: بيانات شخصية ووظيفية:

الرجاء ضع علامة (√) أمام العبارة التي تناسب اختيارك:

(1) الجنس:

نكر .  أنثي .

(2) العمر:

أقل من 30 سنة .  من 30 إلى أقل من 34 سنة .

من 35 إلى أقل من 39 سنة .  من 40 سنة فأكثر .

(3) المستوى التعليمي:

أقل من الثانوية .  ثانوي أو ما يعادلها .

دبلوم عالي .  جامعي .

ماجستير .  دكتوراه .

(4) العمل الحالي:

مدير إدارة .  رئيس قسم .  موظف .

(5) مدة الخدمة:

أقل من 5 سنوات .  من 5 إلى أقل من 10 سنوات .

من 10 إلى أقل من 15 سنة .  من 15 سنة فأكثر .

(6) دورات الحاسب الآلي المتحصل عليها:

لا يوجد .  دورة واحدة .

دورتان .  ثلاث دورات فأكثر .

## الجزء الثاني: محاور الدراسة:

المحور الأول: درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي.

الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم:

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات التي تحتاجها الإدارة لصنع واتخاذ القرارات					
2	تسهم الإدارة الإلكترونية في الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات					
3	يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعاملات بين الإدارات - الأقسام					
4	ينجح تطبيق الإدارة الإلكترونية مزيداً من الوقت للعاملين لأداء أعمالاً أكثر أهمية					
5	يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على تسريع وصول القرارات للجهات التنفيذية فور صدوره					
6	تعمل على سرعة رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة بأسرع وقت					
7	توفير الحماية الأمنية السرية للمعلومات					
8	تحد ممارسة الإدارة الإلكترونية من أخطاء الأداء الإنساني					
9	تتيح ممارسة الإدارة الإلكترونية فرصة تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى					
10	تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في زيادة النزاهة بإلغاء المحاباة					
11	تسهيل حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على الخدمات المقدمة من الإدارة العامة للتربية والتعليم					
12	يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على بناء مجتمع معلوماتي معرفي					
13	تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل بين الإدارة العامة والمدارس التابعة لها					
14	تساعد الإدارة الإلكترونية على نشر التعليم الإلكتروني					

المحور الثاني: أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي.

الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم:

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	توفير البنية التحتية التقنية (أجهزة - شبكات)					
2	نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية					
3	توفير الإمكانيات المادية اللازمة					
4	استقطاب أفراد ذوي مؤهلات وخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية					
5	توفير الصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة					
6	إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية					
7	التدريب المسبق للعاملين على ممارسة الإدارة الإلكترونية					
8	تجهيز الأماكن المناسبة لتركيب وتشغيل الأجهزة التقنية					
9	توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية					
10	توفير خدمة الانترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية					
11	تقديم كافة خدماتها عبر موقعها على الشبكة الدولية (الإنترنت)					
12	تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية					
13	وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
14	وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
15	التنسيق والتعاون المشترك بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة					
16	بناء قاعدة بيانات موحدة و متكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					

المحور الثالث: أبرز المعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي.

الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم:

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض القيادات الإدارية					
2	غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض موظفي الإدارة					
3	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو العمل الالكتروني					
4	الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية					
5	الخوف من التغيير لدى بعض موظفي الإدارة					
6	ندرة المبادرة من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية					
7	قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الالكترونية					
8	سيطرة المركزية على عملية (صنع - اتخاذ) القرارات في الإدارة					
9	مقاومة بعض الجهات التنفيذية للتحويل نحو الإدارة الالكترونية					
10	قلة المخصصات المالية للبنية التحتية (أجهزة- شبكات)					
11	ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية (أجهزة- شبكات)					
12	نقص الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية					
13	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية					
14	ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الالكترونية					



م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة الكثرونيًا					
16	عزوف العاملين عن استخدام الحاسب الآلي لتجنب العبء الوظيفي المتزايد					
17	الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض القيادات الإدارية					
18	الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض موظفي الإدارة					
19	غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية					
20	ندرة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية لمنسوبي الإدارة					
21	محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدات الإدارية					
22	ضعف الكوادر البشرية الحالية على استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية					

## الملحق 3

## قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة

ت	الاسم	القسم	الكلية	الجامعة
1	د. الصديق بو سنيّة	الإدارة	الاقتصاد	بنغازي
2	د. عبدالقادر عامر	الإدارة	الاقتصاد	بنغازي
3	د. عبدالغفار المنفي	الإحصاء	العلوم	بنغازي
4	د. ناصر احسونة	الإدارة	الاقتصاد	بنغازي
5	أ. أبوبكر الترهوني	الإدارة	الاقتصاد	بنغازي

**ملحق رقم (4)**

**التحليل الإحصائي المستخدم في**

**الدراسة**

اولا : المعلومات الشخصية والوظيفية

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	103	51.5	51.5	51.5
	أنثى	97	48.5	48.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	13	6.5	6.5	6.5
	من 30_34 سنة	55	27.5	27.5	34.0
	40_44 سنة	78	39.0	39.0	73.0
	45 سنة فأكثر	54	27.0	27.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من الثانوية	4	2.0	2.0	2.0
	ثانوي أو ما يعادلها	23	11.5	11.5	13.5
	دبلوم عالي	56	28.0	28.0	41.5
	جامعي	109	54.5	54.5	96.0
	ماجستير	7	3.5	3.5	99.5
	دكتوراه	1	.5	.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

العمل الحالي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير إدارة	4	2.0	2.0	2.0
	رئيس قسم	11	5.5	5.5	7.5
	موظف	185	92.5	92.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

مدة الخدمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	24	12.0	12.0	12.0
	من 5-أقل من 10 سنوات	34	17.0	17.0	29.0
	من 10-أقل من 15 سنة	44	22.0	22.0	51.0
	من 15 سنة فأكثر	98	49.0	49.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

دورات الحاسب الآلي التي تحصلت عليها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا يوجد	60	30.0	30.0	30.0
	دورة واحدة	59	29.5	29.5	59.5
	دورتان	35	17.5	17.5	77.0
	ثلاث دورات فأكثر	46	23.0	23.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ثانيا: محاور الدراسة

**المحور الأول** درجة اهمية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية والتعليم في مدينة بنغازي.

تسهل الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات التي تحتاجها الإدارة لصنع و اتخاذ القرارات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	1.5	1.5	1.5
	محايد	9	4.5	4.5	6.0
	موافق	84	42.0	42.0	48.0
	موافق بشدة	104	52.0	52.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تسهل الإدارة الإلكترونية في الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	5	2.5	2.5	3.0
	محايد	16	8.0	8.0	11.0
	موافق	79	39.5	39.5	50.5
	موافق بشدة	99	49.5	49.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعاملات بين الإدارات – الأقسام

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	.5	.5	.5
	محايد	17	8.5	8.5	9.0
	موافق	77	38.5	38.5	47.5
	موافق بشدة	105	52.5	52.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

يُتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية مزيداً من الوقت للعاملين لأداء أعمالهم بأكثر أهمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	1.5	1.5	1.5
	محايد	16	8.0	8.0	9.5
	موافق	83	41.5	41.5	51.0
	موافق بشدة	98	49.0	49.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على تسريع وصول القرارات للجهات التنفيذية فور صدوره

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	1.0	1.0	1.0
	محايد	16	8.0	8.0	9.0
	موافق	83	41.5	41.5	50.5
	موافق بشدة	99	49.5	49.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تعمل على سرعة رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة بأسرع وقت

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1.0	1.0	1.0
	غير موافق	2	1.0	1.0	2.0
	محايد	21	10.5	10.5	12.5
	موافق	78	39.0	39.0	51.5
	موافق بشدة	97	48.5	48.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	



توفير الحماية الأمنية السرية للمعلومات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	5.0	5.0	5.0
	محايد	32	16.0	16.0	21.0
	موافق	72	36.0	36.0	57.0
	موافق بشدة	86	43.0	43.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تحد ممارسة الإدارة الإلكترونية من أخطاء الأداء الإنساني

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	18	9.0	9.0	9.5
	محايد	42	21.0	21.0	30.5
	موافق	73	36.5	36.5	67.0
	موافق بشدة	66	33.0	33.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تتيح ممارسة الإدارة الإلكترونية فرصة تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	3.0	3.0	3.0
	محايد	22	11.0	11.0	14.0
	موافق	85	42.5	42.5	56.5
	موافق بشدة	87	43.5	43.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في زيادة النزاهة بالغاء المحاسبة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	15	7.5	7.5	9.0
	محايد	34	17.0	17.0	26.0
	موافق	76	38.0	38.0	64.0
	موافق بشدة	72	36.0	36.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تسهيل حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على الخدمات المقدمة من الإدارة العامة للتربية والتعليم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	1.5	1.5	1.5
	محايد	24	12.0	12.0	13.5
	موافق	85	42.5	42.5	56.0
	موافق بشدة	88	44.0	44.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على بناء مجتمع معلوماتي معرفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	3	1.5	1.5	2.0
	محايد	16	8.0	8.0	10.0
	موافق	85	42.5	42.5	52.5
	موافق بشدة	95	47.5	47.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل بين الإدارة العامة والمدارس التابعة لها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	.5	.5	.5
	محايد	15	7.5	7.5	8.0
	موافق	85	42.5	42.5	50.5
	موافق بشدة	99	49.5	49.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تساعد الإدارة الإلكترونية على نشر التعليم الإلكتروني

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	2.0	2.0	2.0
	محايد	14	7.0	7.0	9.0
	موافق	93	46.5	46.5	55.5
	موافق بشدة	89	44.5	44.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تسهل الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات التي تحتاجها الإدارة لصنع و اتخاذ القرارات	200	2.00	5.00	4.4450	.65507
تسهل الإدارة الإلكترونية في الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات	200	1.00	5.00	4.3500	.77492
يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل التعاملات بين الإدارات - الأقسام	200	2.00	5.00	4.4300	.66883
يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية مزيداً من الوقت للعاملين لأداء أعمالاً أكثر أهمية	200	2.00	5.00	4.3800	.69860
يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على تسريع وصول القرارات للجهات التنفيذية فور صدوره	200	2.00	5.00	4.3950	.67918
تعمل على سرعة رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة بأسرع وقت	200	1.00	5.00	4.3300	.78369
توفير الحماية الأمنية السرية للمعلومات	200	2.00	5.00	4.1700	.87460
تحد ممارسة الإدارة الإلكترونية من أخطاء الأداء الإنساني	200	1.00	5.00	3.9250	.97165
تتيح ممارسة الإدارة الإلكترونية فرصة تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى	200	2.00	5.00	4.2650	.77315
تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في زيادة النزاهة بإلغاء المحاباة	200	1.00	5.00	3.9950	.98480

تسهيل حصول ذوي الاحتياجات الخاصة على الخدمات المقدمة من الإدارة العامة للتربية والتعليم	200	2.00	5.00	4.2900	.73389
يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على بناء مجتمع معلوماتي معرفي	200	1.00	5.00	4.3500	.73498
تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل بين الإدارة العامة والمدارس التابعة لها	200	2.00	5.00	4.4100	.65117
تساعد الإدارة الإلكترونية على نشر التعليم الإلكتروني	200	2.00	5.00	4.3350	.69656
Valid N (listwise)	200				

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
أهمية تطبيق الادارة الالكترونية	200	2.43	5.00	4.2907	.61041
Valid N (listwise)	200				

المحور الثاني: أهم العوامل المساعدة على امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية والتعليم بمدينة بنغازي

توفير البنية التحتية التقنية) أجهزة - شبكات)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	1.0	1.0	1.0
	محايد	20	10.0	10.0	11.0
	موافق	100	50.0	50.0	61.0
	موافق بشدة	78	39.0	39.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

نشر الوعي بمفهوم الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	1.5	1.5	1.5
	محايد	20	10.0	10.0	11.5
	موافق	96	48.0	48.0	59.5
	موافق بشدة	81	40.5	40.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

توفير الإمكانيات المادية اللازمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	4.0	4.0	4.0
	محايد	30	15.0	15.0	19.0
	موافق	91	45.5	45.5	64.5
	موافق بشدة	71	35.5	35.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

استقطاب أفراد ذوي موهلات وخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	2	1.0	1.0	1.5
	محايد	18	9.0	9.0	10.5
	موافق	96	48.0	48.0	58.5
	موافق بشدة	83	41.5	41.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

توفير الصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	4	2.0	2.0	2.5
	محايد	19	9.5	9.5	12.0
	موافق	88	44.0	44.0	56.0
	موافق بشدة	88	44.0	44.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	1.0	1.0	1.0
	محايد	16	8.0	8.0	9.0
	موافق	96	48.0	48.0	57.0
	موافق بشدة	86	43.0	43.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

التدريب المسبق للعاملين على ممارسة الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	12	6.0	6.0	6.0
	موافق	90	45.0	45.0	51.0
	موافق بشدة	98	49.0	49.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تجهيز الأماكن المناسبة لتركيب و تشغيل الأجهزة التنقية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	.5	.5	.5
	محايد	15	7.5	7.5	8.0
	موافق	97	48.5	48.5	56.5
	موافق بشدة	87	43.5	43.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	2	1.0	1.0	1.5
	محايد	16	8.0	8.0	9.5
	موافق	95	47.5	47.5	57.0
	موافق بشدة	86	43.0	43.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

توفير خدمة الانترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	1	.5	.5	1.0
	محايد	11	5.5	5.5	6.5
	موافق	80	40.0	40.0	46.5
	موافق بشدة	107	53.5	53.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تقديم كافة خدماتها عبر موقعها على الشبكة الدولية (الانترنت)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	1.0	1.0	1.0
	محايد	18	9.0	9.0	10.0
	موافق	83	41.5	41.5	51.5
	موافق بشدة	97	48.5	48.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1.0	1.0	1.0
	غير موافق	3	1.5	1.5	2.5
	محايد	25	12.5	12.5	15.0
	موافق	83	41.5	41.5	56.5
	موافق بشدة	87	43.5	43.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	



وجود دعم وتأيد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	5	2.5	2.5	3.0
	محايد	12	6.0	6.0	9.0
	موافق	86	43.0	43.0	52.0
	موافق بشدة	96	48.0	48.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	3	1.5	1.5	2.0
	محايد	16	8.0	8.0	10.0
	موافق	88	44.0	44.0	54.0
	موافق بشدة	92	46.0	46.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

التنسيق والتعاون المشترك بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	1	.5	.5	1.0
	محايد	14	7.0	7.0	8.0
	موافق	92	46.0	46.0	54.0
	موافق بشدة	92	46.0	46.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

بناء قاعدة بيانات موحدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	28	14.0	14.0	14.0
	موافق	71	35.5	35.5	49.5
	موافق بشدة	101	50.5	50.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفير البنية التحتية التقنية (أجهزة - شبكات)	200	2.00	5.00	4.2700	.67779
نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية	200	2.00	5.00	4.2750	.70131
توفير الإمكانيات المادية اللازمة	200	2.00	5.00	4.1250	.80786
استقطاب أفراد ذوي مؤهلات وخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية	200	1.00	5.00	4.2900	.71305
توفير الصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة	200	1.00	5.00	4.2900	.76079
إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية	200	2.00	5.00	4.3300	.66582
التدريب المسبق للعاملين على ممارسة الإدارة الإلكترونية	200	3.00	5.00	4.4300	.60575
تجهيز الأماكن المناسبة لتثبيت وتشغيل الأجهزة التنقيية	200	2.00	5.00	4.3500	.63996
توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية	200	1.00	5.00	4.3150	.70588
توفير خدمة الانترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية	200	1.00	5.00	4.4550	.67099
تقديم كافة خدماتها عبر موقعها على الشبكة الدولية (الانترنت)	200	2.00	5.00	4.3750	.69048
تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية	200	1.00	5.00	4.2500	.80669
وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية	200	1.00	5.00	4.3550	.74952
وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	200	1.00	5.00	4.3350	.73175
التنسيق والتعاون المشترك بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة	200	1.00	5.00	4.3650	.68125
بناء قاعدة بيانات موحدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	200	3.00	5.00	4.3650	.71718
Valid N (listwise)	200				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
مدى توفر العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	200	2.25	5.00	4.3234	.53127
Valid N (listwise)	200				

المحور الثالث: معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية

غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات الإدارية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	5.0	5.0	5.0
	محايد	25	12.5	12.5	17.5
	موافق	74	37.0	37.0	54.5
	موافق بشدة	91	45.5	45.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	5.0	5.0	5.0
	محايد	23	11.5	11.5	16.5
	موافق	76	38.0	38.0	54.5
	موافق بشدة	91	45.5	45.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو العمل الإلكتروني

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	4.0	4.0	4.0
	محايد	22	11.0	11.0	15.0
	موافق	60	30.0	30.0	45.0
	موافق بشدة	110	55.0	55.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	11	5.5	5.5	6.0
	محايد	39	19.5	19.5	25.5
	موافق	66	33.0	33.0	58.5
	موافق بشدة	83	41.5	41.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

الخوف من التغيير لدى بعض موظفي الإدارة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	14	7.0	7.0	7.5
	محايد	38	19.0	19.0	26.5
	موافق	70	35.0	35.0	61.5
	موافق بشدة	77	38.5	38.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ندرة المبادرة من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	4.0	4.0	4.0
	محايد	24	12.0	12.0	16.0
	موافق	88	44.0	44.0	60.0
	موافق بشدة	80	40.0	40.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	9	4.5	4.5	4.5
	محايد	20	10.0	10.0	14.5
	موافق	81	40.5	40.5	55.0
	موافق بشدة	90	45.0	45.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

سيطرة المركزية على عملية صنع - اتخاذ ( القرارات في الإدارة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1.0	1.0	1.0
	غير موافق	9	4.5	4.5	5.5
	محايد	16	8.0	8.0	13.5
	موافق	78	39.0	39.0	52.5
	موافق بشدة	95	47.5	47.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

مقاومة بعض الجهات التنفيذية للتحويل نحو الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	.5	.5	.5
	غير موافق	9	4.5	4.5	5.0
	محايد	37	18.5	18.5	23.5
	موافق	70	35.0	35.0	58.5
	موافق بشدة	83	41.5	41.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

قلة المخصصات المالية للبنية التحتية ( أجهزة - شبكات)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	4.0	4.0	4.0
	محايد	25	12.5	12.5	16.5
	موافق	79	39.5	39.5	56.0
	موافق بشدة	88	44.0	44.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية ( أجهزة - شبكات)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	3.0	3.0	3.0
	محايد	24	12.0	12.0	15.0
	موافق	74	37.0	37.0	52.0
	موافق بشدة	96	48.0	48.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

نقص الكوادر البشرية المتخصصة في مجال لتطبيقات الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	9	4.5	4.5	4.5
	غير موافق	35	17.5	17.5	22.0
	محايد	41	20.5	20.5	42.5
	موافق	64	32.0	32.0	74.5
	موافق بشدة	51	25.5	25.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1.0	1.0	1.0
	غير موافق	19	9.5	9.5	10.5
	محايد	40	20.0	20.0	30.5
	موافق	69	34.5	34.5	65.0
	موافق بشدة	70	35.0	35.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الالكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	7	3.5	3.5	3.5
	محايد	48	24.0	24.0	27.5
	موافق	69	34.5	34.5	62.0
	موافق بشدة	76	38.0	38.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المترجمة إلكترونياً

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	12	6.0	6.0	6.0
	غير موافق	22	11.0	11.0	17.0
	محايد	39	19.5	19.5	36.5
	موافق	65	32.5	32.5	69.0
	موافق بشدة	62	31.0	31.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

عزوف العاملين عن استخدام الحاسب الآلي لتجنب العبء الوظيفي المتزايد

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	6	3.0	3.0	3.0
	غير موافق	38	19.0	19.0	22.0
	محايد	48	24.0	24.0	46.0
	موافق	56	28.0	28.0	74.0
	موافق بشدة	52	26.0	26.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض القيادات الإدارية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	21	10.5	10.5	12.0
	محايد	47	23.5	23.5	35.5
	موافق	67	33.5	33.5	69.0
	موافق بشدة	62	31.0	31.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض موظفي الإدارة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	1.5	1.5	1.5
	غير موافق	27	13.5	13.5	15.0
	محايد	48	24.0	24.0	39.0
	موافق	64	32.0	32.0	71.0
	موافق بشدة	58	29.0	29.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	4	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	9	4.5	4.5	6.5
	محايد	31	15.5	15.5	22.0
	موافق	68	34.0	34.0	56.0
	موافق بشدة	88	44.0	44.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ندرة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لمنسوبي الإدارة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	4	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	8	4.0	4.0	6.0
	محايد	27	13.5	13.5	19.5
	موافق	77	38.5	38.5	58.0
	موافق بشدة	84	42.0	42.0	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدات الإدارية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1.0	1.0	1.0
	غير موافق	5	2.5	2.5	3.5
	محايد	29	14.5	14.5	18.0
	موافق	71	35.5	35.5	53.5
	موافق بشدة	93	46.5	46.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

ضعف الكوادر البشرية الحالية على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	6	3.0	3.0	3.0
	غير موافق	18	9.0	9.0	12.0
	محايد	41	20.5	20.5	32.5
	موافق	68	34.0	34.0	66.5
	موافق بشدة	67	33.5	33.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	



**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض القيادات الإدارية	200	2.00	5.00	4.2300	.85484
غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض موظفي الإدارة	200	2.00	5.00	4.2400	.84616
غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو العمل الالكتروني	200	2.00	5.00	4.3600	.83299
الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية	200	1.00	5.00	4.0950	.93291
الخوف من التغيير لدى بعض موظفي الإدارة	200	1.00	5.00	4.0400	.95022
ندرة المبادرة من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية	200	2.00	5.00	4.2000	.80201
قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الالكترونية	200	2.00	5.00	4.2600	.81592
سيطرة المركزية على عملية صنع - اتخاذ ( القرارات في الإدارة	200	1.00	5.00	4.2750	.86784
مقاومة بعض الجهات التنفيذية للتحويل نحو الإدارة الالكترونية	200	1.00	5.00	4.1250	.90191
قلة المخصصات المالية للبنية التحتية) أجهزة - شبكات)	200	2.00	5.00	4.2350	.82045
ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية) أجهزة - شبكات)	200	2.00	5.00	4.3000	.79572
نقص الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية	200	1.00	5.00	3.5650	1.17588
نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	200	1.00	5.00	3.9300	1.01005
ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الالكترونية	200	2.00	5.00	4.0700	.87115
صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المترجمة الكترونياً	200	1.00	5.00	3.7150	1.18778
عزوف العاملين عن استخدام الحاسب الآلي لتجنب العبء الوظيفي المتزايد	200	1.00	5.00	3.5500	1.15506
الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض القيادات الإدارية	200	1.00	5.00	3.8200	1.03584
الخوف من التعامل مع التنقية الحديثة من بعض موظفي الإدارة	200	1.00	5.00	3.7350	1.06793
غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية	200	1.00	5.00	4.1350	.97030
ندرة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية لمنسوبي الإدارة	200	1.00	5.00	4.1450	.93721
محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدات الإدارية	200	1.00	5.00	4.2400	.86379
ضعف الكوادر البشرية الحالية على استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية	200	1.00	5.00	3.8600	1.07526
Valid N (listwise)	200				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية	200	2.00	5.00	4.0511	.62923
Valid N (listwise)	200				

اختبار الفرض القائل بان لا يوجد امكانية لتطبيق الادارة الالكترونية تم استخدام اختبار t لعينة واحدة وذلك لاختبار الفرضية

$H_0: \mu \leq 3$  التي تنص على ان متوسط امكانية تطبيق الادارة الالكترونية اقل من المتوسط الفرض للمقياس (3) التي ان قبلت يعني انه لا يوجد امكانية لتطبيق الادارة الالكترونية في ادارة التربية والتعليم

ضد الفرضية البديلة  $H_0: \mu > 3$  التي ان قبلت يعني انه يوجد امكانية لتطبيق الادارة الالكترونية في ادارة التربية والتعليم

#### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أهمية تطبيق الادارة الالكترونية	200	4.2907	.61041	.04316

#### One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أهمية تطبيق الادارة الالكترونية	29.903	199	.000	1.29071	1.2056	1.3758

#### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مدى توفر العوامل المساعدة لتطبيق الادارة الالكترونية	200	4.3234	.53127	.03757

#### One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
مدى توفر العوامل المساعدة لتطبيق الادارة الالكترونية	35.229	199	.000	1.32344	1.2494	1.3975

## T-Test

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية	200	4.0511	.62923	.04449

### One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
مدى وجود معوقات تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية	23.625	199	.000	1.05114	.9634	1.1389

## ملخص الدراسة باللغة الانجليزية



# **The Possibility of Implementing Electronic Management in the Ministry of Education in Benghazi**

**A field study on the Public Administration Employees in  
Benghazi**

**BY**

**Haneen Hassan Younis Alwerfeli**

**Supervision**

**Dr. Abdulgader Ayad Amer**

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements of  
Master's degree in management.**

**University of Benghazi**

**Faculty of Economics**

**Spring 2018**

## Abstract

The aim of this study is to identify the possibility of implementing electronic management in the department of education in Benghazi by answering the following questions:

- To recognize the degree of importance of the implementing of electronic management in the department of education in Benghazi.
- Identify the most important factors in the implementing of electronic management in the department of education in Benghazi.
- Identify the main obstacles to the implementation of electronic management in the department of education in Benghazi.

The study consists of (420) employees in the department of education. A random stratified sample of the study of (200) employees was chosen. A questionnaire was used as a main tool for the study, Frequency, percentages, arithmetical averages, standard deviations, t-test were used to test the validity of the hypotheses of the study.

**The study reached a number of results, the most important of which are the following:**

- The members of the study sample are aware of the importance of implementing the electronic management in the department of Education.
- Individuals in the study sample believe that there are factors that help in the implementation of electronic management in the department of Education.
- Individuals in the study sample see that there are obstacles that prevent the implementation of electronic management in the department of Education.

**The researcher was also able to make the following recommendations:**

- Focus on the strategic planning needed to shift towards electronic management.
- Provide Internet service and connect all the units of the Organization through one system.
- Raise awareness of the importance of implementing electronic management.