الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الرقم:.....

ميدان:العلوم الاجتماعية

فرع:الماستر

التخصص:تربوي

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة:ميرة أسماء

تحت عنوان

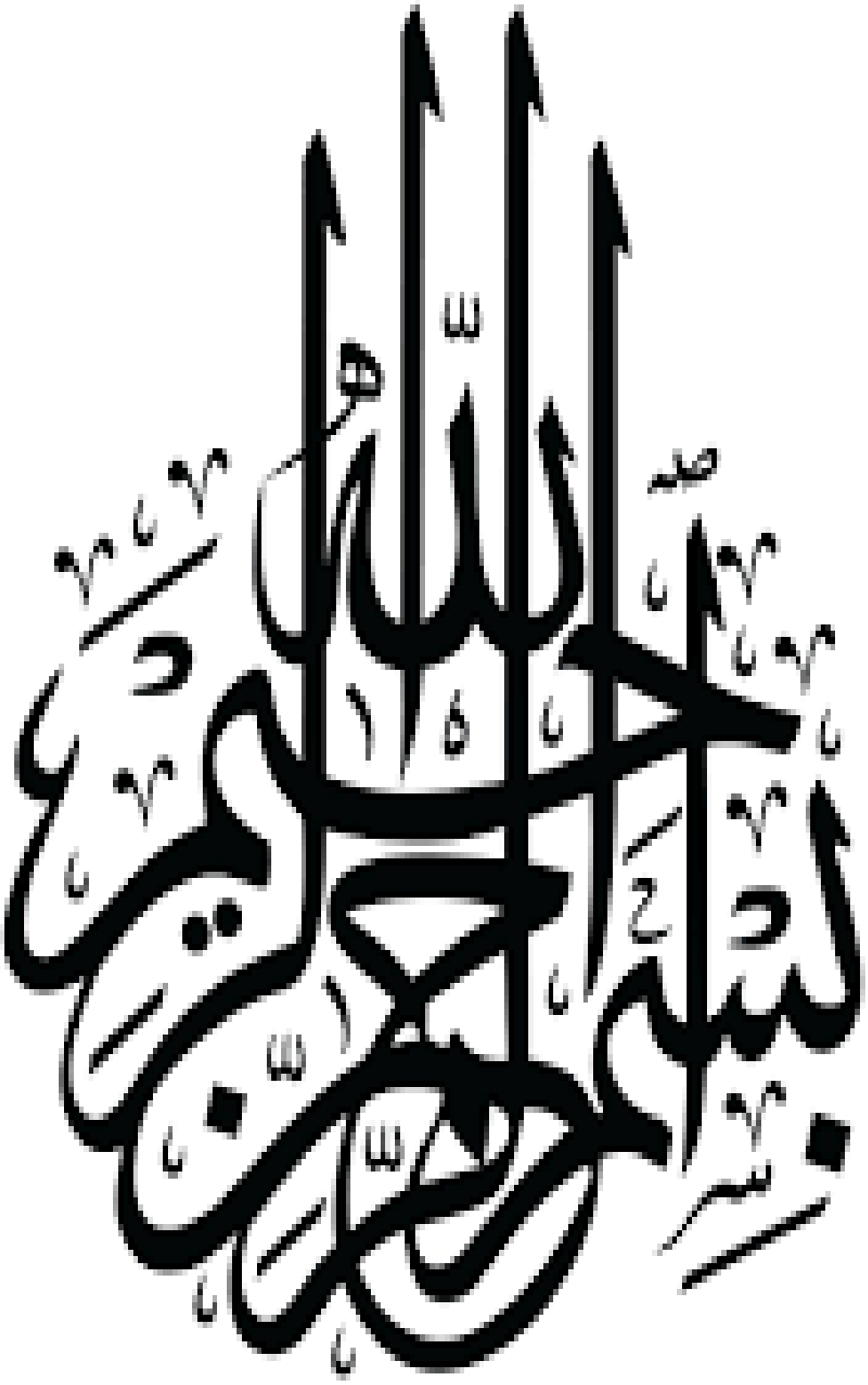
واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية

-دراسة ميدانية في بعض ثانويات ولاية المسيلة-

لجنة المناقشة:

• الدكتور رحاب مختار	جامعة المسيلة	رئيسا
• الدكتورة زلاقي وهيبة	جامعة المسيلة	مناقشا
• الدكتور دربالي علي	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية 2018/2017


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين

نبينا محمد صلى الله عليه وسلم و على آله و صحبه اجمعين الذي انار لنا درب

العلم و المعرفة و أعاننا على أداء هذه المذكرة ووفقنا الى انجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر و الامتنان الى كل من ساعدنا من بعيد أو قريب على انجاز

هذا العمل ، ونخص بالذكر الاستاذ المشرف دربالي علي الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته

و نصائحه القيمة الذي كان لنا عونا في اتمام هذا البحث .

كما أتقدم بالشكر و التقدير الى أعضاء اللجنة المناقشة الكرام .

اهداء

الى رمز الوفاء و فيض السخاء وجود العطاء عند البلاء

الى من قال فيها الرسول الله صلى الله عليه وسلم " الجنة تحت أقدام الأمهات

الى التي أضاءت لي الدرب بالشموع تلفظت به شفاهي

أمي ثم أمي ثم أمي أطال الله في عمرها

الى من علمني معنى الحياة أبي العزيز صاحب الفضل في وصولي الى هذا المستوى فجزاه الله الخير الأوفر و أطال في عمره

الى عائلتي و اخوتي : محمد ،أمينة ، سندس ،أحمد ، مباركة ، وسام

و الى أعز صديقاتي جرار نورة

وكل طلاب قسم علم الاجتماع التربوي

و الى أساتذتي الكرام

الى كل من كتبهم قلبي و لم يكتبهم قلمي .

فهرس الموضوعات

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
شكر و عرفان	-
اهداء	-
فهرس المحتويات	-
فهرس الجداول	-
مقدمة	أ
الجانب النظري	
الفصل التمهيدي : الاطار العام للدراسة	
1- اشكالية الدراسة	1
2- فرضيات الدراسة	3
3- أهداف الدراسة	3
4- أهمية الدراسة	3
5- تحديد المفاهيم	4
6- الدراسات السابقة	7
7- المقاربة النظرية	14
الفصل الاول : ماهية الادارة الالكترونية	
تمهيد	16
1- تعريف الادارة الالكترونية	17
2- مقارنة بين الادارة التقليدية و الادارة الالكترونية	17
3- أهداف الادارة الالكترونية	18
4- أهمية الادارة الالكترونية	19
5- وظائف الادارة الالكترونية	20
6- أسباب التحول نحو الادارة الالكترونية	23
7- معوقات الادارة الالكترونية	24

خلاصة	26
الفصل الثاني : ماهية المؤسسة التعليمية	
تمهيد	27
1- تعريف المؤسسة التعليمية	28
2- أنواع المؤسسة التعليمية	29
3- مكونات المؤسسة التعليمية	30
4- خصائص المؤسسة التعليمية	32
5- وظائف المؤسسة التعليمية	33
6- أهمية المؤسسة التعليمية	36
خلاصة	38
الجانب الميداني	
الفصل الثالث : منهجية البحث و اجراءاته التطبيقية	
تمهيد	39
1- منهج الدراسة	40
2- مجالات الدراسة	41
3- عينة الدراسة	42
4- أدوات الدراسة	42
الفصل الرابع: عرض و مناقشة نتائج الدراسة	
1- عرض و تحليل و تفسير النتائج	43
2- عرض نتائج الدراسة	67
3- الاقتراحات	69
خاتمة	-
قائمة المراجع	-
قائمة الملاحق	-

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	43
02	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	44
03	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الادارية	45
04	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	47
05	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات التكوينية	48
06	استجابات عينة الدراسة لتواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الادارة الالكترونية	50
07	استجابات عينة الدراسة لتواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الادارة الالكترونية	58

مقدمة

مقدمة :

ان التطورات الهائلة التي يشهدها العصر الحالي في التكنولوجيا و الانفجار المعرفي و المعلوماتي أثرت على الكثير من انظمة المجتمعات ، و جعلتها عرضة للتغيير و التطوير المستمر خاصة في المجال الاداري ، و في خضم هذه التطورات صار لزاما على المؤسسات و مراكز المعلومات الرسمية و الخاصة بمختلف أوجه نشاطاتها و اهتماماتها، أن تبادر إلى وضع الخطط ورسم السياسات اللازمة لتطوير نظم للمعلومات و الاتصالات، وربطها بشبكات المعلومات الوطنية والعالمية، والاهتمام بإعداد وتهيئة الكوادر البشرية و المتخصصة في مجال المعلومات وشبكات ونظم الاتصالات المختلفة ؛ خاصة في ظل تبني العديد من الدول مبدأ الحكومة الالكترونية لتسيير الاعمال الحكومية اليومية الكترونيا .

كما أصبح على المديرين في ظل هذه التطورات الاقرار بحتمية التغير ، و ادارته وفق أسس علمية مدروسة و تتطلب منهم اتخاذ جميع الوسائل و السبل للتعامل و التفاعل معها ، لذا فان المؤسسات و تحت ضغط التغيير المستمر أن تعيد هندسة الهيكل الاداري و أجهزته و سبل ايصال البيانات و المعلومات في تسيير العمل الاداري و الانتقال من فكرة الادارة التقليدية الى ما يعرف بالادارة الالكترونية التي تعمل على رفع مستوى الاداء و الكفاية ، و تجعل العمل الاداري ادارة بلا أوراق من خلال استخدام الارشيف الاكتروني و الوثائق و الادلة الاكترونية .

وفي ضوء ما تقدم فإنه لا يمكن تصور نجاح للإدارة الإلكترونية في أي منظمة ما لم تتوافر فيها عناصر الإدارة الإلكترونية ، و التي تتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي :عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة ؛ من القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

لما كانت المؤسسات التعليمة جزء لا يتجزأ من منظومات مؤسسات المجتمع فان تطبيق الادارة الالكترونية فيها يعد أمرا ضروريا و ملحا في تسيير العمل التربوي ، و ادلرته ، و تحقيق التواصل و التنسيق بين جميع الجهات القائمة على العملية التربوية ، و بناء علاقات فاعلة بين المدرسة و مختلف مؤسسات

المجتمع الرسمية و الغير رسمية لاسيما الأسرة ، لتحقيق أداء فعال عن طريق بناء شبكة اتصال و تكوين فريق عمل يحقق الأهداف التربوية الموضوعة .

فقد جاءت هذه الدراسة الحالية للكشف عن الجهود المبذولة لتطوير العمل التربوي ، ذلك أن دراسة استخدام الادارة الالكترونية في الادارة المدرسية تساعد في التعرف على الممارسات و الجهود التي تبذلها ادارات المدارس في توظيف التقنيات الحديثة لأعمالها الكترونيا ، و استثمار الوقت و تقسيم الأعمال المدرسية العديدة و تسهيل التواصل بين المدرسة و الأسرة و الصعوبات التي تواجهها المؤسسة التعليمية في تطبيق الادارة الالكترونية .

جاءت هذه الدراسة في فصول نظرية و تطبيقية لإبراز أهمية الادارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية ، حيث تناول الجانب النظري ثلاث فصول ، حيث جاء الفصل في تحديد مشكلة الدراسة و تحديد فرضيات الدراسة و أهداف و أهمية الدراسة ، و كذا التعريفات الاصطلاحية و الاجرائية للدراسة و الدراسات السابقة و المقاربة النظرية .

و جاء الفصل الثاني بعنوان الادارة الالكترونية تطرقنا الى المقارنة بين الادارة التقليدية و الادارة الالكترونية و أهدافها و أهميتها و وظائفها و أسباب التحول نحو الادارة الالكترونية و معوقاتها .

و جاء الفصل الثالث بعنوان المؤسسة التعليمية و تطرقنا فيه الى أنواع المؤسسة التعليمية و مكوناتها و خصائصها ، وظائفها ، و أهميتها .

و بعدها أتت الفصول التطبيقية للإجراءات المنهجية لمنهج و مجالات الدراسة و عينة الدراسة و أدواتها وفي الفصل التالي تم عرض النتائج و تحليلها ، و في الاخير تم تفسير النتائج التي توصلنا اليها و اختتمت بتقديم اقتراحات و التوصيات للدراسة .

الجانب النظري

الفصل التمهيدي

الاطار العام للدراسة

1- اشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- تحديد المفاهيم

6- الدراسات السابقة

7- المقاربة النظرية

الإشكالية :

تشكل المؤسسة التعليمية النواة الأساس في المنظومة التربوية ، ففي ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة فالجدير بها التحول في مجال العمليات الإدارية من العمل الورقي إلى العمل الالكتروني الإداري و ذلك لقلة وجود الأساليب التقليدية و عدم كفاءتها في العمل خاصة في ظل العصر الالكتروني سريع التغيير ، فهناك مجموعة من التطبيقات التي تخدم المؤسسات التعليمية من شؤون الطلبة و المعلمين و الموظفين .

فالثروة المعرفية تعتبر احدث الثورات التي عرفتها النوع البشري منذ إن توصل الإنسان إلى ابتكار أساليب الاتصال و الحصول على المعلومات بأحدث التقنيات فظهرت مفاهيم جديدة تخص عالم المعلومات منها : ننظم المعلومات ، إدارة المعرفة ، الإدارة الالكترونية ... الخ ...، فالإدارة الالكترونية التي تعد آخر ما توصل إليه الفكر الإنساني في مجال الإدارة في مجتمع ما بعد الحداثة و الذي إن صح التعبير أصبح يطلق عليه مجتمع المعلومات نظرا للتغيير الهائل الذي أحدثته ثورة المعلومات في ميادين الحياة الإنسانية و منه فان لها أثار واسعة لاتنحصر فقط في بعدها المتمثل في تكنولوجيا الرقمية و إنما أيضا في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم و الوظائف الإدارية فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التخطيط و التنظيم و المتابعة و كذا التفويض و التمكين الإداري و تحسين فاعلية الأداء و اتخاذ القرار و تقديم خدماتها الإدارية بطريقة الكترونية و تعتبر مدخلا معاصرا لتطوير و تحديث المؤسسات التعليمية و القضاء على مشكلاتها التقليدية و لنجاح تطبيقها يحتاج إلى متطلبات و إمكانات مادية و بشرية و إدارية .

فالإدارة الالكترونية و المؤسسات التعليمية أوجدت نمطا جديدا من أنماط الإدارة و التعليم فرضته التحديات المستقبلية و التغيرات العلمية و التقنية المستمرة التي يشهدها العالم المعاصر الذي يعيش عصر التجدد و يتغير على مدار الساعة . وعليه كان سؤال الانطلاق كما يلي :

هل تواجه المؤسسة التعليمية معوقات في تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

الأسئلة الفرعية :

1- هل تواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

2- هل تواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

تواجه المؤسسة التعليمية معوقات في تطبيق الإدارة الالكترونية

الفرضية الجزئية :

1- تواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية .

2- تواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية .

أهداف الدراسة :

- الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية .
- التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية .
- مستوى مهارة تطبيق الإداريين للإدارة الالكترونية .

أهمية الدراسة:

- إلقاء الضوء على معيقات تطبيق الإدارة الالكترونية .
- تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية .
- الاهتمام و التوجه الجاد من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارات المختلفة في المؤسسات التعليمية .

تحديد المفاهيم :

تعتبر مرحلة تحديد المفاهيم من المراحل المهمة في البحث العلمي و ذلك لاختلاف اتجاهات الباحثين و ما ينتج عنه من تنوع المفاهيم و تعددها و لهذا يجد الباحث نفسه لا يستطيع الاستغناء عنها لأنها"حجر الزاوية في بناء فروضه و نظرياته و استنتاجاته،إن طبيعة الموضوع فرض علينا الاعتماد على عدد من المفاهيم:

1) الإدارة الالكترونية :

- **الإدارة في اللغة :** تعني الإحاطة ، و أدار الرأي و الأمر أي أحاط بهما .[1]

اصطلاحا :

- **عرفها نجم :** هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه و رقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين، بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.[2]
- **عرفها السالمي :** أنها عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية باعتمادها على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام و المعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.[3]

[1] ابن المنظور ، لسان العرب ، مجلد الاول ، دار صادر ، بيروت .

[2] نجم عبود،الإدارة الالكترونية الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات ، دار المريخ للنشر ،الأردن ،2004 .

[3] السالمي ،علاء عبد الرازق ، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر، الأردن ، 2006 .

- **عرفها عامر** : أنها تحول الأعمال الإدارية اليدوية إلى الأعمال الإدارية الالكترونية فعرفها بأنها : منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على التقنيات الاتصالات و المعلومات لتحول العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة .[1]

التعريف الإجرائي : هي منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الالكترونية و التكنولوجية و ذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية و معرفية و عقلية عليا قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت بأقل جهد .

2) المؤسسة التعليمية :

اصطلاحا :

- هي جميع المكونات البشرية و المادية المحيطة بالإنسان و التي تؤثر في سلوكه إيجابا أو سلبا سواء كان مخطط لها و تحكمها معايير و نظم مقننة ، أو نشأ الإنسان في محيطها و تأثر بها.[2]
- يعرفها **علماء التربية** : هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشاب الخبرة و العادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة كما أنها بيئة تعليمية و تربوية يذهب اليها الشاب لتعلم الحياة .[3]

التعريف الإجرائي : هي عبارة عن تنظيم اجتماعي وظيفته تلقين المعارف و الخبرات و تنشئة الأجيال في إطار من القوانين و العلاقات الإدارية و الاجتماعية .

---

[1] عامر طارق عبد الرؤوف ، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة ، دار السحاب ، القاهرة ،مصر 2007 ص 28 .

[2] محمد بن مبارك القحطاني ، دور المؤسسات التربوية في تعزيز الأمن و السلامة بالمؤسسات التعليمية ، مقدم للملتقى العلمي ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

[3] طاهر زهروني ، تنظيم و تسيير مؤسسة التربية و التعليم ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1991 ،ص 10 .

3) الإدارة المدرسية:

اصطلاحا :

- يعرفها **صلاح مصطفى** : بأنها جملة عمليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم لتحقيق أهداف المدرسة .
- ويعرفها **محمد العجمي** : بأنها جميع الجهود والأنشطة والعمليات من تخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وتوجيه، ورقابة التي يقوم بها المدير مع العاملين معه بغرض بناء التلميذ من جميع نواحيه، بحيث يستطيع أ ن يتكيف بنجاح مع المجتمع ويساهم في تقدمه .[1]
- تعرفها **الجبر**: بأنها الإدارة التي توجه سير العملية التعليمية داخل المدرسة لتحقيق الأهداف الموضوعة بكفاءة عالية مع الاقتصاد في الوقت والجهد والتكلفة.[2]

التعريف الإجرائي : هي مجموعة العمليات التي يقوم كل العاملين في المدرسة في تفاعل ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقًا للأسس والسياسيات والفلسفة التربوية الموضوعة من قبل الدولة، رغبة في إعداد النشء بما يتوافق مع المجتمع ورفع الكفاية الإنتاجية للمدرسة والارتقاء بمستوى العاملين فيها .

4) المعوقات لتنظيمية : أي المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية من حيث الوظائف و السياسات و المبادئ و رسم الخطط و تحديد الأهداف و تنفيذها و الهياكل التنظيمية و أساليب العمل بها .

[1] محمود عبد المجيد رشيد عساف ، واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية ، رسالة ماجستير ،أصول التربية بالجامعة الإسلامية ،غزة ،2005 .

[2] نعيم أمين خضر ، الحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الالكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة ،2013 .

5) **المعوقات البشرية :** أي المعوقات المتعلقة بالعاملين في الوحدات الإدارية عند استخدامهم لتطبيقات الإدارة الالكترونية .[1]

الدراسات السابقة :

من أجل بناء موضوع الدراسة، وإثرائه لابد من دليل يرشده؛ ابتداء من الإطار النظري مرورا بمناهج الدراسة، وقوفا عند أبرز الصعوبات التي صادفت البحوث، من أجل الوصول إلى نتائج أكثر واقعية، يمكن مقارنتها بالدراسات المشابهة؛ لمعرفة مكان وموقع الدراسات الجديدة.

لهذا سنحاول وصف بعض الدراسات السابقة؛ التي تناولت متغيرات الدراسة كل على حدا، بعدما تعذر الحصول على دراسات سابقة لموضوع الدراسة حسب الإطلاع، لذلك تم الاكتفاء بنماذج من تلك الدراسات السابقة، وذلك بناء على ما يثار بصورة متكررة في المناقشات، من أن أهمية الدراسات السابقة لا يكمن في عددها، وإنما في علاقتها بالبحث ومدى الاستفادة منها، مع العلم أنه تعذر الحصول على دراسات سابقة– حسب الاطلاع– في مستوى الدكتوراه ،، وتم الاكتفاء بنموذجين من الدراسات السابقة في مستوى الماجستير، يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الخاص بواقع الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية .و تناولنا فيه المعوقات التي تواجهها في تطبيقها .

[1] منى عطية بشيري ، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات و عضوات هيئة التدريس ، رسالة ماجستير ، المملكة العربية السعودية ، 2008 .

- **الدراسة الأولى[1]:** إيمان مصطفى حسن خلوف ،واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس،2010

تناولت هذه الدراسة موضوع واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات و كانت تهدف إلى :

1) التعرف لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات،
2) التعرف على مستوى الثقافة الالكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية .
3) التعرف على الفروق بين الاستجابات عينة الدراسة في واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية ، تبعا لمتغيرات (الجنس ،المؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخبرة الإدارية و مجال الإدارة الالكترونية
4) التعرف على المشكلات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في ضفة الغربية

[1] إيمان مصطفى حسن خلوف ،واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس،2010

تمحورت إشكالية الدراسة حول ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظرا لمديرين و المديرات ؟ للإجابة على التساؤلات صاغ الباحث الفرضيات :

ما مستوى الثقافة الالكترونية لدى مديري المدارس الحكومة الثانوية في محافظة الضفة الغربية ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واضح تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واضح تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية ؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و شملت العينة من 322مديرا و مديرة تم اختيارها بطريقة الطبقة العشوائية و لجمع البيانات من الميدان تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

و قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن ذكرها كمايلي :

1/ هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات .

2/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (X= 0.05) في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات تعزى لمتغير الجنس ، و

لصالح الذكور ،و لمتغير المؤهل العلمي ، و لصالح المدينة ، و لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية ، و لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الالكترونية

لتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (X= 0.05) في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين و المديرات تعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية أو مجال التخصص ، أو موقع المحافظة.

- **الدراسة الثانية** [1]: احمد سعد محمد طيب ، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لأراء الموظفين في عدد من مدارس الأهلية في مدينة الموصل 2012.

تناولت هذه الدراسة موضوع تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية و كانت تهدف إلى :

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة المعوقات المختلفة التي تقلل من درجة إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية المدارس الأهلية في المحافظة و تصنيفها وفقا لمحاور محددة بحيث يمكن التعامل معها بإيجابية وتحويلها إلى عوامل داعمة لتطبيق نماذج الإدارة الالكترونية .

تمحورت إشكالية الدراسة حول هل تواجه عملية تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل معوقات ا دارية ، تنظيمية ، تقنية ، مالية ،قانونية ،و تشريعية ؟ للإجابة على التساؤلات صاغ الباحث الفرضيات التالية :

[1] احمد سعد محمد طيب ، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لأراء الموظفين في عدد من مدارس الأهلية في مدينة الموصل 2012.

الفرضية الرئيسية : هل تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات المبحوثة ويتفرع عنها الفرضيات الآتية :

- هناك معوقات إدارية تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل.
- هناك معوقات بشرية تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل.
- هناك معوقات تقنية تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل
- هناك معوقات مالية تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل.
- هناك معوقات تشريعية تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الأهلية في مدينة الموصل.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و استخدمت الاستبانة وشملت عينة الدراسة على(40) استمارة على الكادر الوظيفي لعدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل و لجمع البيانات من الميدان استخدم الحزمة البرمجية الإحصائية (SPSS)

و قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن ذكرها كما يلي :

- ضعف التخصيصات المالية لدعم الإدارة الالكترونية و دوراتها التدريبية ،و هذا ناتج عن عدم وعي الإدارات بأهمية هذا التطبيق ،و فضلا عن الكلف المالية العالية التي يحتاجها و التي لاتستطيع المدارس تغطيتها في بعض الأحيان .
- إن المتعلقات التقنية مهمة في تطبيق الإدارة الالكترونية و يظهر ضعف هذه التقنيات من حيث قلة المتابعة و الصيانة للبنية التحتية للأجهزة و المعدات و الرقابة على الكادر و قلة خبرتهم مما يتسبب بالمشاكل التقنية .
- تعد القوانين و التشريعات احد أهم المجالات التي يجب الاهتمام بها عند تطبيق الإدارة الالكترونية لعدم وجود الوعي بأهميتها من قبل الحكومة و الإدارة .

- ظهور المعوقات البشرية و المتمثلة بضعف خبرة الكادر البشري و الذي يعد ضروريا في تطبيق الإدارة الالكترونية و ذلك بسبب عدم تدريبهم و إخضاعهم للدورات الخاصة بالتقنيات المطلوبة .
- احد أهم عوامل نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية هي عدم الإدارة العليا ، و عدم دعم الإدارة العليا لذلك يعد أهم معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية و إن احد أهم المجالات التي تدعمها الإدارة العليا هي الدعم المالي و المادي و المعنوي لانها ضرورية في توفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية .

التعليق على الدراسات السابقة :

أطلع الباحث على الدراسات السابقة، واستفاد منها في الدراسة الحالية في جوانب منهجية متعددة، فيما يتعلق بالإطار النظري وصياغة أداة الدراسة، ولهذا جاءت هذه الدراسة متفقة مع الدراسات السابقة في جوانب، ومختلفة عنها في جوانب أخرى، مما يبرز الدور التراكمي لهذه الدراسة، و أنها بدأت من حيث انتهى إليه الآخرون .

جوانب الاتفاق :

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في عدة أمور هي :

- الدراسات السابقة جميعها تناولت الإدارة الالكترونية .
- في الأداة فجميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة في منهج البحث .
- اتفقت الدراسة الحالية في موضوعها (توظيف الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية) .
- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي .
- اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لقياس مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارات المدرسية

جوانب الاستفادة :

- الاستفادة من تحديد االاساليب الإحصائية المناسبة ، و منهجية الدراسة .
- ساعدت في تزويدها بأسماء العديد من المراجع و الكتب ذات الصلة بموضوع الدراسة .
- ساعدت في بناء أدوات الدراسة الاستبيان .
- ساعدت في عرض و مناقشة النتائج و تفسيرها .

المقاربة النظرية :

تعتبر النظرية أداة التوجيه وهي من أهم وظائف النسق النظري قدرته على تحديد نطاق الوقائع التي تخضع للدراسة ذلك أن أي ظاهرة يمكن دراستها من زاوية معينة ،ولذلك اعتمدت المقاربة السوسيولوجية التي تبلورت فيها إشكالية الدراسة التي هي بصدد المعالجة حيث يدخل موضوع الدراسة ضمن موضوعات علم الاجتماع، التي تعتبر مزيجا من الاهتمامات الفلسفية والنظرية المحضة، ومن المواضيع التي أسالت حبر الكثيرين من العلماء والباحثين نجد **نظرية**.....

نظرية الإدارة كعملية اجتماعية :

وهي من أكثر النظريات شهرة في الإدارة التعليمية، وتقوم هذه النظرية على أن المدرسة مؤسسة اجتماعية يعدها المجتمع وتساهم في عملية التغيير الاجتماعي، كما أن مدير المدرسة أو المعلم لا يتحدد إلا من خلال علاقة كل منهما بالآخر وهذا يتطلب تحليلا دقيقا علميا، اجتماعيا ونفسيا، انطلاقا من طبيعة الشخصية التي تقوم بهذا الدور.

نموذج جيتزلر : نظر جيتزلر إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في نظام اجتماعي من أجل تحقيق أهداف هذا النظام، وهو يرى أن النظام الاجتماعي للمؤسسة التعليمية يتكون من جانبين يؤثر كل منهما على الآخر الجانب الأول هو الدور الذي تقوم به المؤسسة، أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والآداءات والسلوكات التي يقوم بها الأفراد نحو تحقيق أهداف وغايات النظام وأطلق" جيتزلر " على هذا الجانب البعد التنظيمي والمعياري.

والجانب الثاني يتعلق بالأفراد العاملين في المؤسسة وشخصياتهم و احتياجاتهم والنشاطات التي يقومون بها وطرق تمايز أدائهم وهذا ما يمثل البعد الشخصي في النظام الاجتماعي، بمعنى هل هم متساهلون، متسامحون، يتسمون بالتعالي أم بالتعاون أم معنيون بالانجاز وما إلى ذلك من أمور يمتازون بها.

وقد سمي التفاعل الظاهر بالسلوك الاجتماعي الذي هو وظيفة للعناصر الأساسية :المؤسسات والأدوار والتوقعات وهي تمثل البعد التنظيمي والمعياري في النظام، والأفراد والشخصيات والحاجات وهي تمثل البعد الشخصي أو الرمزي للفعالية في النظام الاجتماعي، والعلاقة بين مدير المدرسة والمعلم يجب أن ينظر إليها من جانب المدير من خلال حاجاته الشخصية والأهداف أيضا فإذا التقت النظريات استطاع كل واحد منهما أن يفهم الآخر وأن يعملا بروح متعاونة بناءة، أما عندما تختلف النظريات تكون العلاقة بينهما على غير ما يرام . ويرى جيتزلر أن الأدوار التي يقوم بها كل من النظام أو الأفراد هي الجوانب الحية الديناميكية للوظائف في المؤسسة التعليمية، ويتحدد دور كل منهم من خلال ما يسمى بتوقعات الدور وهي تمثل الواجبات والمسؤوليات التي تحدد مسبقا، ويلتزم بها كل من يشغل هذا الدور، وكل دور يستمد مكوناته من الأدوار الأخرى داخل النظام فالأدوار تكاملية بمعنى أنه من خلال محصلة الأدوار يتحقق الهدف النهائي للنظام الاجتماعي المؤسسة كما أن تحديد مسؤوليات وواجبات كل وظيفة في النظام التعليمي والتربوي لابد أن ينظر إليها من خلال البعدين الرئيسيين المكونين للنظام الاجتماعي وحتما البعد التنظيمي والبعد الشخصي وهذا ما يتطلب تحليلا علميا، اجتماعيا وسيكولوجيا وهذا السلوك الاجتماعي حسب جيتزلر ما هو إلا حصيلة تركيب معقد لعاملي الدور الشخصي .[1]

[1] بواب رضوان : محاضرات في مقياس الإدارة التربوية و المدرسية ، جامعة محمد بن الصديق بن يحي ، جيجل،2014.

الفصل الأول

الادارة الالكترونية

تمهيد

1- تعريف الادارة الالكترونية

2- **مقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية**

3- **أهداف الإدارة الالكترونية**

4- **أهمية الإدارة الالكترونية**

5- **وظائف الإدارة الالكترونية**

6- **أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية**

7- **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية**

خلاصة

تمهيد :

شهد نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي تطورا ملحوظا لشبكة الإنترنت و انتشارها، وتسارعاً في المعطيات المعرفية والمعلوماتية على نحو واسع جعلها موضع دراسة من قبل رجال الإدارة فقد أصبحت التطورات والتغييرات المتلاحقة في وسائل التقنية من سمات العصر وفي ظل هذا التقدم العلمي والتقني وظهور ما يعرف بالتقنية الرقمية كان لا بد لمنظمات الأعمال بكل أشكالها وأعمالها من الاستفادة من هذه التقنيات في المحالات بما في ذلك المجالات الإدارية في ظل مصطلح الحكومة الإلكترونية والذي انبثقت عنه الإدارة الالكترونية.

1. تعريف الادارة الالكترونية : [1]

عرفها **محمد سمير احمد بأنها :** تنفيذ الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين او اكثر سواء من الافراد او المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية .

2. مقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية:

عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
وسائل الاتصال	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	الكثير من المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت	الملف الإلكتروني في مأمن من التلف والتقادم
لاسترجاع	استرجاع المعلومات من المعاملات الورقية يعد أمر بالغ الصعوبة	استرجاع المعلومات عملية سهلة جدا لوجود قواعد البيانات
الضياع	المعاملات الورقية معرضة للضياع بدرجة كبيرة	تقلل من مشكل ضياع المعاملات
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
أمنية المعلومات	أقل أمنية وقابلة للتدخل البشري والعبث بالمعلومات	أكثر أمنية وذلك لتوفر برامج الحماية الإلكترونية
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا

[1] موسى عبد الناصر ،محمد تريشي ، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير الغمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا ، جامعة بسكرة ،الجزائر ، مجلة الباحث العدد 09 ، 2011 ،ص39 .

التفاعل	عملية التفاعل بالشكل المرجو تتطلب الوقت الكثير	تتميز بالتفاعل السريع
مدى الاعتماد على الموارد المادية والبشري	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف	استخدام التقنية لتحقيق الأهداف

[1]

3. أهداف الإدارة الالكترونية :

- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وكل ما يتعلق بها.
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية .
- القدرة علي تصحيح الأخطاء بسرعة و ننشر الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن.
- القضاء علي البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
- استعراض المحتويات بدلا من كتابتها .
- البريد الالكتروني بدلا من الصادر و الوارد.[2]

[1] وسام بن صالح ، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر ، رسالة لنيل شهادة الماجستير ،إشراف قسم إدارة وأعمال ، جامعة ، سكيكدة ،2014 ص 44 .

[2] يحي محمدين حسب سيدو ، متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات السودانية و اتجاهات العاملين نحوها ،دراسة حالة على جامعة القضارف ، السودان ، 2015 . ص 9-10

4. أهمية الإدارة الالكترونية :

- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات ، وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة .
- الدقة و الوضوح في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة .
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة و كذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .
- كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ و التوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى
- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا [1].

[1] مريم عبدربه أحمد السميري ، درجة توفر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة و سبل التطوير، رسالة لنيل شهادة الماجستير في اصول التربية ، قسم الادارة التربوية بكلية التربية بالجامعة الاسلامية ، غزة ، 2009 ، ص 70 .

5. وظائف الإدارة الالكترونية :

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلث مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، وتشمل هذه الوظائف ما يلي: [1]

1.5 **التخطيط الالكتروني** : يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات :

- ❖ أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة ، والمرنة، والآنية ، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد ، والتطوير المستمر والمتواصل.
- ❖ أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق .

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

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

2.5 **التنظيم الالكتروني** : في ظل التحول الالكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم

[1] محمد بن عبد العزيز الضافي ، مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ،ص23 .

المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة .

3.5 الرقابة الالكترونية :

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، وعملية تصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية ، والولاء الالكتروني ، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

4.5 القيادة الالكترونية :أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية ، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

- القيادة التقنية العملية :حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف والبرمجيات ، وتمكن القائد الالكتروني ، بقيادة الإحساس بالثقة من امتلاك قدرة على تحسين مختلف

أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى انها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي :

- ❖ سرعة الحركة .
- ❖ والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال .
- ❖ واتخاذ القرارات.

- القيادة البشرية الناعمة : تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة ، والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.
- القيادة الذاتية : ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت ، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ، والتركيز على انجاز المهمات ، والرغبة في المبادرة ، إضافة إلى المهارة العالية ، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

إن التحول في وظائف الإدارة الالكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة ، يؤدي إلى نتيجة تتمثل: في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية ، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرتقين وأجهزة الإدارة ، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب ، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة ، ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم). [1]

[1] نجم عبود ، الادارة الالكترونية الاستراتيجية الوظائف و المشكلات ،دار المريخ للنشر ، الاردن ، 2004 .

6. أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية :

هناك أسباب عديدة التي أدت إلى التحول و الاتجاه نحو الإدارة الالكترونية نذكر مجموعة من الأسباب منها : [1]

- ✓ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ✓ القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
- ✓ العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ✓ صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

ويضيف العمري على ما تقدم :

- ✓ تسارع التقدم العلمي والتكنولوجي .
- ✓ ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة .
- ✓ الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها.
- ✓ التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية .

[1] سهير حافظ ماضي ، واقع الأداء المهني لمديري الحكومة في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ،كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة ،2011 .

7. معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية :

تعد الإدارة الإلكترونية وليدة الفكر الإداري الحديث ومحاولة تطويرها على مستوى المنظمة عادة ما يصاحبها عدة معوقات وعراقيل تحول دون تحقيقها بنجاح ، وقد اتجه بعض الباحثين إلى تصنيفها إلى جوانب متعددة كما يلي : معوقات تنظيمية، معوقات بشربة معوقات وتقنية معوقات مالية .وسيتم التطرق لكل نوع كما يلي : [1]

1.7 المعوقات التنظيمية و الإدارية :

- ❖ انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونيًا.
- ❖ ضعف اهتمام الإدارة العليا بمتابعة وتقييم الإدارة الإلكترونية.
- ❖ غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى وعلى وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة.
- ❖ تعقيد الإجراءات والإدارية وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الالكترونية وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات .
- ❖ ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية .

2.7 المعوقات البشرية :

- ❖ ضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.
- ❖ قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.

[1] علي بن سعد بن جاري الأسمري ، تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية و متطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض ،رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، السعودية ،2008 .

- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض العاملين والرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- قلة عدد العاملين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت.
- ضعف ثقة بعض العاملين بأهمية استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري .

3.7 المعوقات التقنية:

- ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة والاستشارات.
- ضعف التقنية لدعم اللغة العربية.
- ضعف وقلة الفنين المتخصصين في صيانة الأجهزة.
- اختلاف المواصفات والمعايير للأجهزة في الإدارة الواحدة.
- تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم للتقنيات الحديثة .
- ضعف البنية التحتية للاتصالات .

4.7 المعوقات المالية :

- ارتفاع تكاليف الصيانة للأجهزة المختلفة .
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع والشبكات.
- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات .

خلاصة :

نستخلص في الاخير أن الادارة الالكترونية تعمل على ارتقاء بأداء الهيكل الاداري وتحقيق استخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية و بدقة متناهية ، لتبسيط الاجراءات الادارية و تسهيل و تسريع عملية صنع القرار.

الفصل الثاني:

المؤسسة التعليمية

تمهيد

1- تعريف المؤسسة التعليمية

2- أنواع المؤسسة التعليمية .

3- مكونات المؤسسة التعليمية.

4- خصائص المؤسسة التعليمية .

5- وظائف المؤسسة التعليمية .

6- أهمية المؤسسة التعليمية

خلاصة

الفصل الثاني

ماهية المؤسسة التعليمية

تمهيد

1- تعريف المؤسسة التعليمية

2- أنواع المؤسسة التعليمية

3- مكونات المؤسسة التعليمية

4- خصائص المؤسسة التعليمية

5- وظائف المؤسسة التعليمية

6- أهمية المؤسسة التعليمية

خلاصة

تمهيد :

من مميزات المجتمع الحديث أنه يحتوي على مجموعة من المؤسسات سواء الاجتماعية أو التربوية و هي التي تقوم بتنشئة الأفراد ليكونوا أعضاء صالحين في المجتمع و من تلك الأخيرة نجد المدرسة و هي المؤسسة الاجتماعية أنشأها المجتمع لتلبية حاجة من حاجاته و هي كيان معنوي يتكون من مجموعة أفراد كل فرد له وظيفة التي يجب أن يقوم بها ، و مركزه الذي يجب أن يشغله على أكمل وجه و لكي تؤدي المدرسة دورها المنشود يجب أن تتكامل وظائف أفرادها و تتحد هنا يظهر دور الإدارة الالكترونية في تعزيز التواصل داخل المؤسسة التعليمية.

1) تعريف المؤسسة التعليمية

هي المؤسسة التعليميّة هي عبارة عن مكان أو موقع يتم فيه التقاء فئات مجتمعيّة مختلفة الأعمار ويتم فيها تعليمهم وتزويدهم بالكثير من المعلومات المختلفة حسب نوع هذه المؤسسة التعليميّة، وتتكون هذه المؤسسة التعليميّة من أعضاء الهيئة التدريسيّة أو المعلمون، والطلاب، وأولياء الأمور والهيئات الإداريّة فيها، ويقوم الطلاب بالبقاء في هذه المؤسسة لتلقي العلم لفترات زمنيّة معيّنة، تعتمد هذه الفترة أيضاً على نوع المؤسسة التعليميّة، فهناك العديد من أنواع المؤسسات التعليميّة مثل رياض الأطفال والمدارس، والمعاهد، والكليات، والجامعات[1] .

[1] http://mawdoo3.com مبادئ التعلم .

2) **أنواع المؤسسة التعليمية :** نجد ثلاث أنواع من المؤسسات و هي كالتالي :

أ. **المؤسسات الابتدائية :** هي مؤسسات تتميز بإجبارية التعليم و تعميمه على الأطفال البالغين سن الدراسة و هذا بفضل المدرسة الابتدائية التي أصبحت الأداة المفضلة لتوفير فرص التعليم لجميع الأطفال الجزائريين .[1]

ب. **المؤسسات الاكمالية :** أنشئت هذه المؤسسات بموجب قرار المرسوم 71-188 المؤرخ في جمادى الأول عام 1391 الموافق ل 30يونيو 1971 بعدما كان التعليم المتوسط تعليما تكميليا تابعا للتعليم الابتدائي و التعليم التكميلي ، و لكن بعد صدور المرسوم و بروز المتوسطات إلى الوجود اتجهت العناية نحو المتوسطات ، فأصبح لتعليم المتوسط مستقلا فهو جذع مشترك للتلاميذ الذين يريدون الالتحاق بمرحلة التعليم الثانوي ، و لقد وفرت له الإمكانات الإدارية و التربوية و المادية التي زودت بها الثانويات التي أصبحت مخططة لتعليم المرحلة الثانوية حيث تمتد الدراسة في التعليم المتوسط إلى 4 سنوات .[2]

ت. **المؤسسات الثانوية :** يعرف رابح تركي المؤسسة الثانوية أنها باختصار: عبارة عن مدرسة ضخمة، تجمع في رحابها بين نوعيات مختلفة من التعليم بحيث تقدم لتلاميذها تعليما عام ، و تعليما تقنيا في وقت واحد و ذلك بهدف إزالة الحواجز المصطنعة بين التعليمين النظري و العلمي أو العلمي و التكنولوجي .

[1] الميثاق الوطني بالجريدة الرسمية ، العدد7 ، 16فيفيري 1986، ص235-236.

[2] زرهوني الطاهر ، تنظيم وتسيير مؤسسة التربية و التعليم،ديوان المطبوعات الجامعية ،ط2 ، الجزائر،1993، ص15.

كما أنها نظام يأتي امتداد للمدرسة الأساسية ، و ممر إجباري نحو التعليم العالي من جهة و نحو الشغل المؤهل من جهة أخرى و ينبغي أن يكون منسجما و متبلورا في مجموعة متناسقة تتحدد فيه الفروع وفقا لطبيعة الشروط الاقتصادية و احتياجات المجتمع المخططة و يعتبرها هذا التعليم معبرا مفتوحا على دنيا العمل ، حيث ظهرت عدة قوانين لهذه المؤسسات لتوظيف مديريها ، فطبق لأحكام المرسوم رقم 68-206 المؤرخ في 30 ماي 1968 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بمديري الثانويات و المعاهد : " يوظف مدير و مؤسسات التعليم الثانوي من بين المرشحين البالغين من العمر 30سنة على الأقل و المسجلين في قائمة التأهيل التي تعد سنويا بموجب قرار من وزير التربية الوطنية بعد استشار اللجنة المتساوية للأعضاء"".[1]

3) مكونات المؤسسة التعليمية :

اعتبار إن المؤسسة التربوية كتنظيم اجتماعي ، فهي تتضمن مجموعتين من المكونات ، تتكامل وظيفيا لتؤدي المؤسسة التربوية وظيفتها الكاملة ، و تتمثل هذه المكونات في :

- **الأفراد :** و يتمثلون في المدرسين ، و المتم درسين ، المدير ، الناظر ، المساعدون ، العاملون بشتى وظائفهم ، السكرتير أو السكرتيرة ...الخ بمالها من خصائص و مؤهلات و استعدادات .
- **العلاقات الاجتماعية :** و تتمثل في علاقة التلاميذ ببعضهم البعض ، و علاقة المعلم أو الأستاذ بالمدير ، علاقة التلاميذ بالإدارة ... الخ .[2]

[1] زرهوني طاهر،مرجع سابق،ص9 -31 .

[2] مراد زعيمي: مؤسسة التنشئة الاجتماعية ،دار قرطبة للنشر و التوزيع ،ط1،الجزائر،2007، ص 125.

- **الأبنية و الأساليب الفنية** : و تشمل الأقسام و الإدارة و الساحة و قاعات الرياضة ، المكاتب الرئيسية ، المطاعم ، كاتب الخدمات الاجتماعية و السيكولوجية ، مكاتب الحسابات و النقل ، المكتبة ...الخ ، و يستحسن إن تكون هاته المكاتب بعيدة عن قاعات الدراسة لعدم تشويش انتباه التلاميذ.[1]
- **المناهج** : و تضم الأهداف التربوية و المبادئ و البرامج التعليمية و الأساليب و الوسائل ، بحيث تكون هاته المناهج تحتوي على مقررات و برامج تعليمية مستمدة من ثقافة المجتمع و فلسفته ، و كذلك وفقا لمبادئ الدولة التي تقوم عليها .
- **المراكز و الأدوار** : بحيث يحتل كل فرد من أفراد المدرسة مركزه الخاص به و الدور الملتزم به ،بحيث يحتل المدير مكانة عالية بالنسبة للإفراد الآخرين و بالنسبة للمدرس فعليه إن يقوم بدوره على أكمل وجه ، ولا يقتصر عمله على نقل المعارف و المعلومات فحسب و إنما يقوم بعملية التربية أيضا ، و أما دور التلاميذ فعليهم بالطاعة و الاحترام ... الخ .
- **السلطة** : و تتنوع السلطة في المدارس ، فنجد هناك سلطة دكتاتورية ديمقراطية و أخرى تسببيه.
- **النظام** : و يضم قواعد الضبط ، و للمدرسة نظامها الخاص بها على غيرها .
- **الرموز و السمات** : و تتمثل في اسم المدرسة ،العلم الوطني ،المستويات الدراسية ، الألبسة ، الشكل الفيزيقي للمدرسة ... الخ[2]

---

[1] حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، التربية و المجتمع دراسة في علم اجتماع التربية ،مؤسسة شباب الجامعة،ط1،الاسكندرية ،2005 ص68 .

[2] مراد زعيمي ، مرجع سابق ، ص125

4) **خصائص المؤسسة التعليمية**

أ. **المدرسة بيئة تربوية** : فهي لم تعد تقتصر على التعليم فقط ، أي نقل المعلومات و المعارف إلى عقول التلاميذ من جميع النواحي النفسية ،الجسمية ، الاجتماعية ، الثقافية ... الخ و بالتالي يصبح هذا التلميذ ، متزنا بالشخصية ، يعرف ما عليه من واجبات ، و ماله من حقوق ، قادر على خدمة نفسه و مجتمعه .

ب. **المدرسة بيئة التعلم** : بحيث إن التلميذ يذهب إلى المدرسة لتلقي المعارف و المعلومات و المهارات التي يتطلب من حفظها و استيعابها كما أنها توفر له البيئة المناسبة لاستشارة فضول التلميذ و الكشف عن قدراته و استعداداته و مواهبه الفطرية ، و إمداده بالوسائط و الأدوات التي يستطيع من خلالها تحقيق رغباته و تنمية إمكاناته .

ت. **المدرسة موسعة لأفق التلاميذ** : بحيث تقوم بذلك من خلال أنشطتها التربوية التعليمية ، كذلك لأنها تحل حاضرهم بماضيهم ، فهي تعلمهم إحداث اليوم تمتد جذورها إلى الماضي البعيد .

ث. **المدرسة المبسطة** : وذلك لأنها تقوم بتبسيط المواد العلمية و المهارات المدرسية المتشابكة لتصير مناسبة و فهم التلاميذ فيستوعبونها عندئذ فهي تنقل لهم المعارف ممن البسيط إلى المعقد و من المجهول إلى المعلوم ،و من المحسوس إلى المجرد.

ج. **المدرسة ظاهر لميول و اتجاهات التلاميذ** : و يقصد هنا أنها تقوم بتوحيد ميول و اتجاهات التلاميذ في بقعة واحدة حسب فلسفة المجتمع ، و بما يخلق واقعا اجتماعيا مناسبا للحراك الاجتماعي القائم على التعايش و التفاهم ، و احترام الأخر ، ليكون الناس قادرين على العيش و العمل معا ، في الوطن الواحد .

ح. **المدرسة مصفية للشوائب** : يعني أنها من خلال برامجها و مقرراتها الدراسية تقوم بتقنية التراث مما يشوبه من معلومات كاذبة التحقت به ، هذا من جهة ، و من جهة أخرى تقنية من الأمور لم تعد مناسبة للحياة المعاصرة .[1]

خ. **المدرسة كيان اجتماعي** : فلكونها تتيح التجمع التلقائي للتلاميذ ، و مشاعر و تطلعات، و تشكل دوافع و أهداف مشتركة كما أنها مركزة لبناء العقول و الأجسام السليمة و هذا كله يساعد التلميذ ليكون وسيلة ما يستوعبه إلى أسرته و إلى المجتمع ككل .[2]

5) وظائف المؤسسة التعليمية :

تتعدد وظائف المؤسسة التعليمية نذكر منها :

1.5 **الوظيفة التعليمية** : تحتل الوظيفة التعليمية المركز الأول في اهتمامات المربين والقائمين على المدرسة و تتمثل هذه الوظيفة أساس في :

- ❖ إكساب التلاميذ الأسلوب العلمي في التفكير البحث و الدراسة .
- ❖ تزويد التلاميذ بالمعارف العلمية الصحيحة و الدقيقة .
- ❖ تعليم التلاميذ القراءة و الكتابة و التعبير و الحساب و ذلك من خلال أنشطتها المتنوعة و المختلفة.

2.5 **الوظيفة النفسية** : تسعى المدرسة لتحقيق الإشباع النفسي للتلميذ ، فتساهم المدرسة من خلال ما توفره من أجواء و فرص أما التلاميذ لإشباع الكثير من الحاجات النفسية و منها الخاصة :

- ❖ الشعور بالانتماء : بحيث تتيح للتلاميذ الفرصة لإنشاء علاقات اجتماعية مختلفة و تكوين صداقات.

[1] صلاح الدين شروخ :علم الاجتماع تربوي ،دار العلوم للنشر و التوزيع ،ط1، عنابة ،2004،ص75.

[2] معن خليل عمر: التنشئة الاجتماعية ،دار الشروق،ط1،عمان،2007 ،ص174.

- الاهتمام بالتوجيه و الإرشاد النفسي : حيث كثيرا ما يكون في المدرسة أخصائي نفسي ، يهتم بمشاكل التلاميذ ، و ضغوطاتهم التي تؤثر على سيرهم الدراسي ، و الكشف عن قضاياهم داخل و خارج المدرسة . تكوين الصفات الشخصية الصالحة : غرس الاتجاهات النفسية السليمة في الطفل .
- تكوين العواطف و الاتجاهات العاطفية لدى الطفل : توجيه انفعالهم توجيها صالحا ، و عدم تعريضهم لخبرات و تجارب تؤدي بهم إلى الشذوذ و الانحراف نتيجة للكبت و الشعور بالإحباط أو النقص ، مع الامتناع عن توقيع العقوبات الجسدية ، و البعد عن التخويف و إثارة الهلع ، و تقوية الثقة بالنفس و الشعور بالمسؤولية و المساواة .[1]
- تحقيق الذات : وذلك من خلال إتاحة الفرصة للتنافس على المراتب الأولى من خلال الأنشطة العلمية ، و التربوية و الثقافية ، كذلك من خلال الإعمال الحرة كالأشغال اليدوية ، الرسم ... الخ ، و أيضا من خلال التعبير الحر عن مشاعرهم كالتمثيل مثلا ، أو كتابة قصص من إنشائهم ... الخ.
- إشباع الحاجة إلى الترويح : عن طريق النشاطات الرياضية ، والترفيه كالموسيقى .

3.5 **الوظيفة الاجتماعية** : و تتمثل في هذه الوظيفة في العمل على تعريف التلميذ بالمجتمع تعريفا واضحا ، يشمل تكوينه ، و نظمه و قوانينه ، و المشاكل و العوامل التي تؤثر فيه بالإضافة إلى ذلك فهي تسهر على تدريب تلاميذها على الحياة الاجتماعية و ذلك بالممارسة و الموجهة لجميع المشاكل التي تحيط بهم ، فالمدرسة بهذا الشكل أداة للتنشئة الاجتماعية ، و يمكن حصر هذه الوظيفة في عدة وظائف فرعية منها :

[1] معن خليل عمر، مرجع سابق،126 .

- ❖ نقل التراث من جيل إلى جيل آخر و الحفاظ عليه للأجيال القادمة ، و الثقافة هي كل ما أنتجه العقل البشري في المجتمع من ماديات و لا ماديات ، و تتمثل الماديات في المباني و المتاجر و كل لوازمها و مصنوعاتها ، أما اللامادية ، فتتمثل في العادات ، التقاليد ، العرف ، القوانين ، و الأخلاق ... الخ . الموجودة في المجتمع .[1]
- ❖ فالمدرسة هنا تنقل هاته الثقافة من خلال مناهجها و برامجها التربوية التي استمدت من أهداف المجتمع و التي ينبغي تحقيقها .
- ❖ القضاء على الصراع الثقافي بين أبناء الأمة الواحدة : إذ تعمل المدرسة على إذابة هذا الصراع من خلال تعليم اللغة الوطنية و أدائها ، و المواد الاجتماعية الوطنية ، من اجل خلق الشعور بالانتماء لدى النشء و تحقيق الانسجام الايجابي و الوحدة بين أعضاء الوطن الواحد .
- ❖ التماسك الثقافي و الاجتماعي : المدرسة هي البيئة الاجتماعية التي تعمل على توحيد أبناء المجتمع على ثقافة و فكر و اتجاهات مشتركة من خلال التنسيق بين المؤثرات المختلفة و إكساب التلميذ اتجاهات فكرية منسجمة متوافقة .[2]

4.5 **الوظيفة الاقتصادية** : و هي من الوظائف الهامة التربوية التي تقوم بها ، و تظهر الوظيفة الاقتصادية خاصة عندما تشترك الأسرة مع المدرسة ، فمن خلال مجالس الأولياء تساهم المدرسة بسد بعض الاحتياجات التي تطلبها المدرسة لتغطية مصاريف العملية التربوية التي تعود بالفائدة على التلاميذ ، مهما اختلفت مستوياتهم المعيشية بحيث تقوم المدرسة بمساعدة التلاميذ ذوي الظروف الاقتصادية الصعبة ، و تزويدهم ببعض الوسائل و الأدوات تحقيقا للتكافل الاقتصادي .

[1] حسين عبد الحميد احمد رشوان ،مرجع سابق،ص 80.
[2] معن خليل عمر ،مرجع سابق، ص174 .

5.5 **الوظيفة التربوية** : تبدأ مرحلة المدرسة بعد مرحلة الطفولة المبكرة ، و مع بداية مرحلة الطفولة المتأخرة و تمثل انتقال التلميذ من مجتمعه الأسري إلى مجتمع أكثر رحابة و تعقدا ،وهو الانتقال يمثل تحولا كبيرا في حياته الاجتماعية و النفسية ، فالمدرسة مجتمع واسع بعلاقاته و صلاته و قوانينه ، يطالب التلاميذ داخله بالتخلي عن كثير من العادات و الممارسات و السلوك الذي كان يتمتع به في أسرته ، و يذهب بياجيه إلى إن ابرز اثر المدرسة في مجال التنشئة الاجتماعية للتلميذ هو القضاء على مايتسم به من تمركز حول الذات نتيجة العلاقات الأسرية السابقة ، فيجعله يهتم بالآخرين و التعامل معهم و الاهتمام بالمدرسين و تقاليد المدرسة ، و النظم فبهذا الشكل تحتل المدرسة أهمية كبرى من الناحية تستطيع إن تدعم كثيرا من المعتقدات و الاتجاهات و القيم الحميمة التي تم تكوينها في الأسرة ، كما تمكنها إن تمحي بعض الآثار والعادات و القيم غير السليمة التي اكتسبها فيها و تمكن أن تغرس فيه طرق التفاعل الايجابي مع الغير، و تكوين علاقات سوية معهم ، فهي تنسق الجهود التربوية المختلفة في الوسائط التربوية الأخرى و تصححها.[1]

6) أهمية المؤسسة التعليمية :

إن للمؤسسة التعليمية أهمية كبيرة في تأهيل التلميذ للمستقبل و تتمثل هاته الأهمية في :

- ❖ توسيع علاقاته الاجتماعية من خلال تفاعله مع جماعة من التلاميذ و جماعة جديدة من الكبار و هم المعلمون و الأساتذة .

[1] حسين عبد الحميد احمد رشوان ،مرجع سابق ص 130-131 .

- ❖ توسيع دائرة تفاعلاته في العالم الخارجي من خلال الخبرات التعليمية التي يكتسبها ، و يستخدمها مع أنواع من القيم و المثل التي تؤثر شعوريا أو لاشعوريا في سلوكه و عاداته عندها يتعلم و يكتسب التلميذ المزيد من المعايير الاجتماعية .
- ❖ يتعرف على معاني الحقوق و الواجبات و الانفعالات و التوفيق بين حاجاته و حاجات الغير.
- ❖ إكساب التلميذ مجموعة من العمليات الاجتماعية كالتعاون و التنافس مع رفاقه .
- ❖ اكتساب معايير و قيم خلقية عن طريق القدوة و اشتراكه في ممارسات تساعده على تعلم أنماط من السلوك السوي .
- ❖ يتعلم دورا اجتماعيا يمكن إن يمارسها ، فضلا عن إتاحتها الفرص لممارسة ادوار جديدة تتناسب مع نضجه و بذلك يتفاعل مع معلميه
- ❖ يكتسب التلميذ دورا ايجابيا في تعلم الاتجاهات و المفاهيم المتعلقة بالنظام المدرسي و الاجتماعي و العقائدي و الاقتصادي ، فيزداد وعيا بالطريقة التي ينبغي ان تعمل بها
- ❖ النظم الاجتماعية المختلفة .[1]

[1] معن خليل عمر ،مرجع سابق ، ص 173 .

خلاصة :

نستخلص في الأخير أن المؤسسة التعليمية هي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لتلبية حاجة من حاجاته الضرورية و يقصد المحافظة على ثقافته و نقلها من جيل إلى جيل آخر ، و لها مجموعة من المكونات و الوظائف .

الجانب الميداني

الفصل الثالث

منهجية البحث والإجراءات الميدانية

تمهيد

1. منهج البحث
2. مجالات الدراسة
3. أدوات الدراسة
4. الأساليب الإحصائية

خلاصة

تمهيد :

تعتبر الدراسة التطبيقية من الأساسيات لإجراء البحث العلمي الذي يحمل هدفا يسعى إلى تحقيقه وكون البحث العلمي نشاطا منهجيا واستقصاءا عمليا منظما فهذا يستلزم إتباع أساليب ومناهج علمية تساهم في إمداد البحث بجملة من الخطوات المنهجية للتقصي و التحليل والتفسير بتوخي الدقة و الموضوعية.

و طالما أن الدراسة في هذا الفصل تتجه إلى الكشف عن واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية. تم إتباع خطوات الدراسة التحليلية و الإجراءات المنهجية اللازمة لذلك.

أولا : منهج الدراسة :

نظرا لطبيعة الموضوع من أجل تشخيص الظاهرة و كشف جوانبها و تقصي العلاقة بين عناصرها بمعنى معرفة العلاقة بين المتغيرات ، اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي وجدناه الأنسب لهذه الدراسة ، حيث يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع و الظاهرة كما توجد في الواقع .

و يرتبط استخدام المنهج الوصفي غالبا بدراسات العلوم الاجتماعية و الإنسانية و التي استخدم فيها منذ نشأته و ظهوره ، و لكن هذا لا يعني إن استخدامه و تطبيقه يقتصر على هذه العلوم فحسب ، بل انه يستخدم أحيانا في دراسة العلوم الطبيعية المختلفة .

يقوم المنهج الوصفي على رصد و متابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية او كيفية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات من اجل التعرف على الظاهرة أو حدث من حيث المحتوى و المضمون و الوصول االى نتائج و تصميمات تساعد فهم الواقع و تطويره .

أن المنهج الوصفي هو المنهج الذي يستعمل في هذه الدراسة و الذي يجيب على الإشكالية المطروحة و كذا تفسير و تحليل المعلومات و مناقشتها من اجل تحقيق أهداف الدراسة.

ثانيا :مجالات الدراسة :

المجال المكاني :

يتمثل مجال الدراسة التي قمنا بها في المدارس الثانوية في ولاية المسيلة .

أجريت هذه الدراسة على أربعة ثانويات و هي :

- ✓ ثانوية صلاح الدين الأيوبي .
- ✓ ثانوية الأغلب التميمي.
- ✓ ثانوية جابر بن حيان .
- ✓ ثانوية شريف مساعديه

المجال الزماني :

تم إجراء هذه الدراسة الميدانية خلال موسم(2018/4/21 – 26-4-2018) ببعض الثانويات لولاية المسيلة.

المجال البشري :

انحصرت على فئة العاملين في الهياكل الإدارية للمؤسسة و بلغ عددهم 30 عامل موزعين على أربعة ثانويات .

ثالثا : عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من (30) عامل موزعة على أربعة ثانويات .

رابعا : أدوات الدراسة :

- **ادوات جمع البيانات :**

ان اداة البحث هي الطريقة التي بواسطتها يتمكن الباحث من حل مشكلاته و التحقق من فرضياته ، و لقد استخدمنا في بحثنا الاستمارة كأداة لجمع المعلومات

- **الاستمارة :**

تعد الاستمارة من أهم الادوات المنهجية التي تساعد على جمع المعلومات من الميدان .فالاستمارة وسيلة او أداة يستخدمها القائمون بالبحث في مجال العلوم الانسانية و الاجتماعية بهدف التوصل إلى المعلومات و أراء تفيد في اثبات صحة التساؤلات المطروحة حول مشكلة من المشاكل و تتضمن الاستمارة مجموعة من العناصر او المفردات تكتب في قائمة و ترسل إلى عينة من افراد المجتمع الذي يطبق البحث في حدود للإجابة عليها و يتحدد بناء الاستمارة وفق طبيعة و حجم المعلومات و البيانات المطلوب جمعها و توافرها.

الفصل الرابع

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض وتحليل وتفسير النتائج

2- عرض نتائج الدراسة

3- الاقتراحات

1) عرض و تحليل النتائج و تفسيرها :

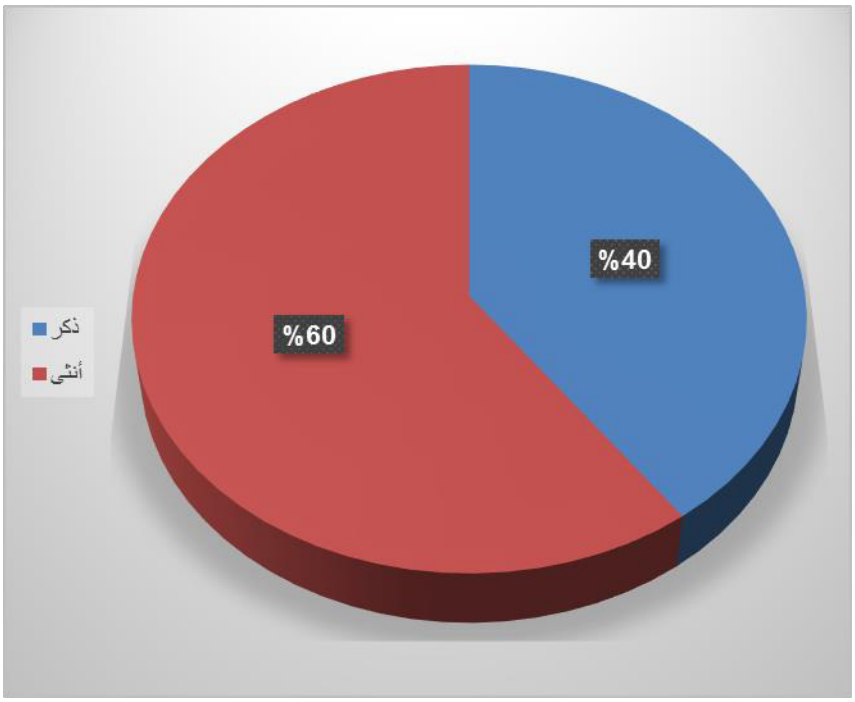
يتضمن هذا الفصل ،عرض النتائج التي تم التوصل اليها و تحليلها و مناقشتها و تفسيرها .

المحور الاول : البيانات الشخصية

الجنس : الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	12	40
أنثى	18	60
المجموع	30	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **(30)** فردا، نلاحظ أن حجم الذكور(12) بنسبة **40 %**، أما الاناث فقد بلغ عددهن **(18)** أنثى بنسبة قدرت بـ **60%**. كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

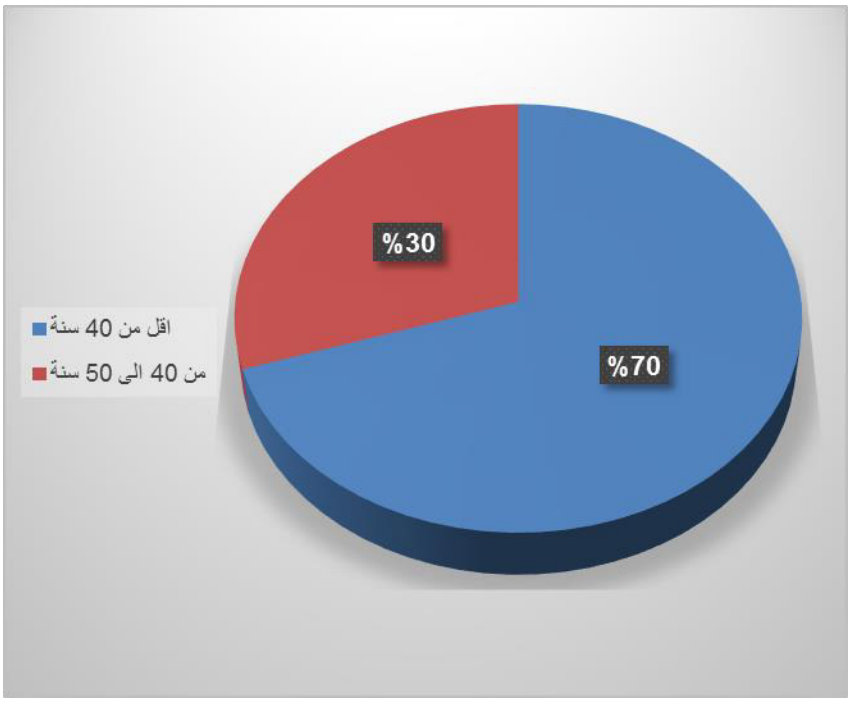


الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

السن : **الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن**

المؤهل	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 40 سنة	21	70,0
من 40 الى 50 سنة	9	30,0
الإجمالي	30	% 100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **30** فردا، نلاحظ أن (21) فرد **أقل من 40 سنة** بنسبة بلغت 70%، أما الذين تتراوح أعمارهم بين **40 الى 50 سنة** فقد بلغ عددهم (9) فردا بنسبة قدرت بـ 30 %، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

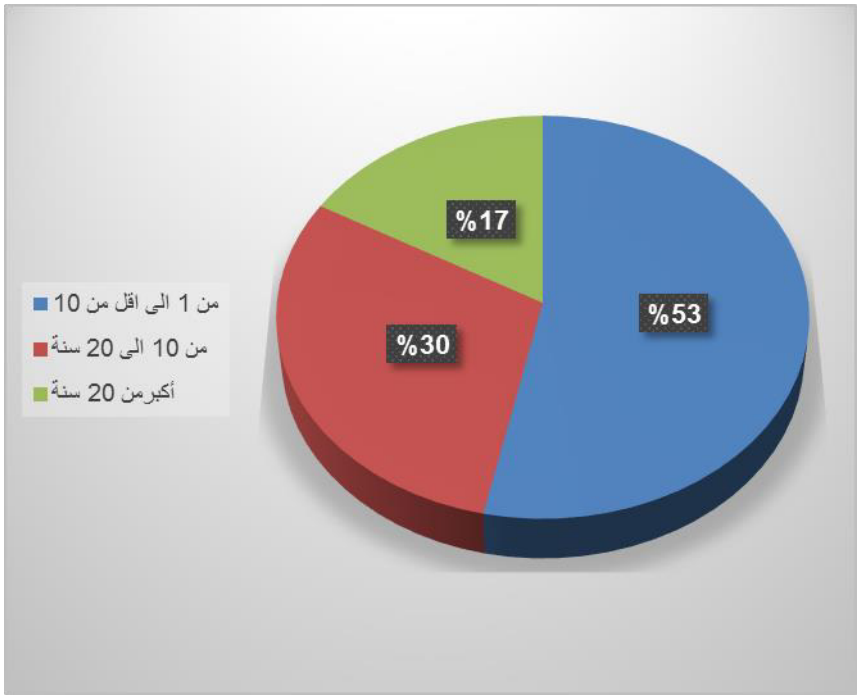


الشكل رقم (2) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الخبرة الادارية : الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الادارية

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
من 1 إلى اقل من 10	16	53,3
من 10 إلى 20 سنة	9	30
أكبر من 20 سنة	5	16,7
الإجمالي	30	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (30) فردا، نلاحظ أن حجم الافراد الذين لديهم خبرة **من 1 إلى اقل من 10** يبلغ عددهم (16) بنسبة 53.3 %، أما الذين لديهم خبرة **من 10 إلى 20 سنة** عددهم (9) بنسبة قدرت بـ 30%. أما الذين لديهم خبرة **أكبر من 20 سنة** عددهم (5) بنسبة قدرت بـ 16.7%. كما هو موضح من خلال الشكل التالي:



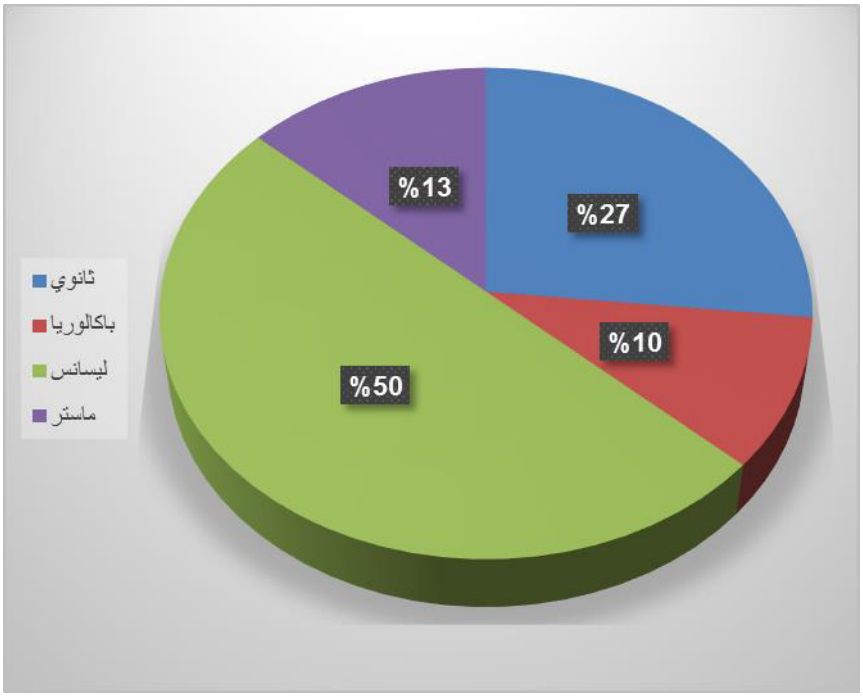
الشكل رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الادارية

المؤهل العلمي: الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	8	26,7
بكالوريا	3	10

ليسانس	15	50
ماستر	4	13,3
المجموع	30	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (30 فردا)، نلاحظ أن حجم الذين لديهم مستوى (ثانوي) يبلغ (8) بنسبة **26.7 %**، اما الذين لديهم مستوى (بكالوريا) يبلغ (3) بنسبة **10 %**، اما الذين لديهم مستوى (ليسانس) يبلغ (15) **بنسبة 50 %**، الذين لديهم مستوى (ماستر) يبلغ (4) بنسبة **13.3 %**، كما هو موضح في الشكل التالي:

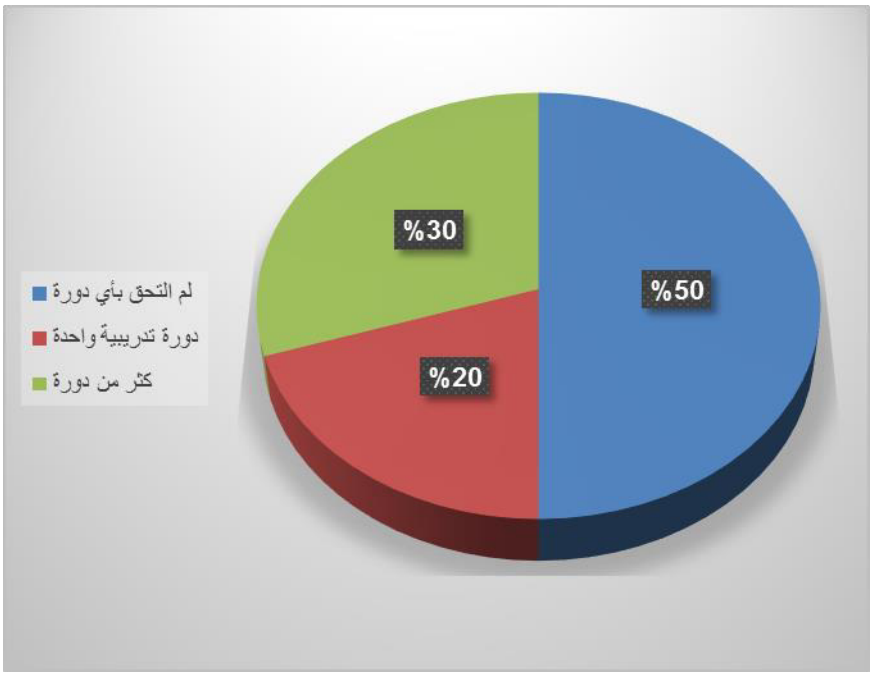


الشكل رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل

عدد الدورات التكوينية: الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات التكوينية

السكن	التكرارات	النسبة المئوية
لم التحق بأي دورة	15	50
دورة تدريبية واحدة	6	20
أكثر من دورة	9	30
المجموع	30	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **(30)** فردا، نلاحظ أن عدد الذين لم يلتحقوا بدورة تكوينية حول الادارة الالكترونية بلغ (15) مدير بنسبة **50%**، أما الذين تلقوا دورة تدريبية واحدة فقد بلغ عددهم **(6)** فردا بنسبة قدرت بـ **20%** كما أن الذين تلقوا أكثر من دورة تدريبية فقد بلغ عددهم **(9)** فردا بنسبة قدرت بـ **30%** كما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة عدد الدورات التكوينية

المحور الأول: تواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية

المحور الأول (تواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية).							
		البدائل / العبارات		التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	ضعف البنية التحتية (الحواسيب، وسائل الاتصال، البرامج) اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية.	**موافق تماما**		10	33,3	**2,6000**	**1,58875**	**ضعيفة**
		موافق		8	26,7			
		محايد		3	10,0			
		غير موافق تماما		2	6,7			
		غير موافق		7	23,3			
02	عدم وجود ارادة نحو التحول للإدارة الالكترونية.	**موافق تماما**		3	10,0	**2,8333**	**1,14721**	**ضعيفة**
		موافق		11	36,7			
		محايد		6	20,0			
		غير موافق تماما		8	26,7			
		غير موافق		2	6,7			
03	وجود اللوائح التنظيمية والقانونية التي تنظم طرق تطبيق الادارة الإلكترونية.	**موافق تماما**		4	13,3	**3,2667**	**1,33735**	**متوسطة**
		موافق		5	16,7			
		محايد		6	20,0			
		غير موافق تماما		9	30,0			

			20,0	6	**غير موافق**		
04	توفر المؤسسة على اعداد كافية من اجهزة الحاسوب.	**3,2667**	26,7	8	**موافق تماما**	**1,52978**	**متوسطة**
			3,3	1	**موافق**		
			6,7	2	**محايد**		
			43,3	13	**غير موافق تماما**		
			20,0	6	**غير موافق**		
05	وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج.	**3,7667**	13,3	4	**موافق تماما**	**1,33089**	**عالية**
			6,7	2	**موافق**		
			00	00	**محايد**		
			50,0	15	**غير موافق تماما**		
			30,0	9	**غير موافق**		
06	تمكن القنوات الالكترونية الموظفين من المشاركة بسهولة و يسر في عملية صناعة القرارات الادارية.	**2,9000**	26,7	8	**موافق تماما**	**1,53914**	**متوسطة**
			20,0	6	**موافق**		
			10,0	3	**محايد**		
			23,3	7	**غير موافق تماما**		
			20,0	6	**غير موافق**		
07	وجود موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت.	**3,5000**	13,3	4	**موافق تماما**	**1,50287**	**عالية**
			20,0	6	**موافق**		
			6,7	2	**محايد**		

		غير موافق تماما	7	23,3			
		غير موافق	11	36,7			
08	الاجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الادارة الالكترونية	**موافق تماما**	3	10,0	**3,9667**	**1,29943**	**عالية**
		موافق	2	6,7			
		محايد	1	3,3			
		غير موافق تماما	11	36,7			
		غير موافق	13	43,3			
09	الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية.	**موافق تماما**	9	30,0	**2,6333**	**1,60781**	**متوسطة**
		موافق	10	33,3			
		محايد	2	6,7			
		غير موافق تماما	1	3,3			
		غير موافق	8	26,7			
المتوسط الكلي للمحور					**31,1333**	**6,34488**	متوسطة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أمكننا تحديد درجة تقدير **مستوى معوقات تنظيمية في تطبيق الادارة الالكترونية التي تواجه المؤسسة التعليمية** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، حيث نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين حول فقرات محور

المعوقات التنظيمية التي تواجه المؤسسة التعليمية في تطبيق الادارة الالكترونية تراوحت بين (2,6000 و3,9667) أي بين التقديرين الضعيف والعالي حيث: حازت العبارات رقم (5/ 7 /8) على تقدير عالي

حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (5) والتي مفادها: **" وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج "** (**3,7667**)، وقدر انحرافها المعياري بـ (**1,33089**) مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (13.3%) و (موافق) (6.7%) و (محايد) (0%) و(غير موافق تماما) (50%) و (غير موافق) (30%) وتؤكد هذه النتائج **عدم وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج.**

حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (7) والتي مفادها: **" وجود موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت "**(**3,5000**)، وقدر انحرافها المعياري بـ (**1,50287**) مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (13.3%) و (موافق) (20%) و (محايد) (6.7%) و(غير موافق تماما) (23.3%) و (غير موافق) (36.7%) وتؤكد هذه النتائج **عدم وجود موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (8) والتي مفادها: **" الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية "** (**3,9667**)، وقدر انحرافها المعياري بـ (**1,29943**) مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة الايجابية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (10%) و (موافق) (6.7%) و (محايد) (3.3%) و(غير موافق

تماما) (36.7%) و (غير موافق) (43.3%) وتؤكد هذه النتائج **أن الإجراءات الروتينية لا تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية.**

في حين نجد أن العبارات التي كانت درجة الموافقة فيها ضعيفة فنجدها في العبارات رقم (10/2/1).

حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (1) والتي مفادها: **" ضعف البنية التحتية (الحواسيب، وسائل الاتصال، البرامج) اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية "(2,6000)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,58875)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (33%) و (موافق) (26.7%) و (محايد) (10%) و(غير موافق تماما) (6.7%) و (غير موافق) (23.3%)، وتؤكد هذه النتائج **ضعف البنية التحتية (الحواسيب، وسائل الاتصال، البرامج) اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (2) والتي مفادها: **" عدم وجود ارادة نحو التحول للإدارة الالكترونية "(2,8333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,14721)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (10%) و (موافق) (36.7%) و (محايد) (20%) و(غير موافق تماما) (26.7%) و (غير موافق) (6.7%) وتؤكد هذه النتائج **عدم وجود ارادة نحو التحول للإدارة الالكترونية.**

في حين نجد أن العبارات التي كانت درجة الموافقة فيها متوسطة فنجدها في العبارات (9/6/4/3).

حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (3) والتي مفادها: **" وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج " (3,2667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,33735)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة السلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا **(موافق تماما)** (13.3%) و **(موافق)** (16.7%) و **(محايد)** (20%) و**(غير موافق تماما)** (30%) و (غير موافق) (20%) وتؤكد هذه النتائج **عدم وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (4) والتي مفادها: **" توفر المؤسسة على اعداد كافية من اجهزة الحاسوب.' (3,7667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,52978)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (26.7%) و (موافق) (3.3%) و (محايد) (6.7%) و(غير موافق تماما) (43.3%) و (غير موافق) (20%) وتؤكد هذه النتائج **عدم توفر المؤسسة على اعداد كافية من اجهزة الحاسوب.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (6) والتي مفادها: **" تمكن القنوات الالكترونية الموظفين من المشاركة بسهولة ويسر في عملية صناعة القرارات الادارية " (2,9000)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,53914)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة الإيجابية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (26.7%) و (موافق) (20%) و (محايد) (10%) و(غير موافق تماما) (23.3%) و (غير موافق) (20%) وتؤكد هذه النتائج **تمكن القنوات الالكترونية الموظفين من المشاركة بسهولة ويسر في عملية صناعة القرارات الإدارية '.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم **(9)** والتي مفادها: **" الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية."** **(2,6333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,60781)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة السلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (30%) و (موافق) (33.3%) و (محايد) (6.7%) و(غير موافق تماما) (3.3%) و (غير موافق) (26.7%) وتؤكد هذه النتائج **أن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية."**

ومما سبق وبالرجوع الى نتائج الجدول أعلاه فان قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول **(المعوقات تنظيمية التي تواجهها المؤسسة التعليمية في تطبيق الإدارة الالكترونية)** ككل بلغ **(31,1333)** درجة وبانحراف معياري قدره **(6,34488)** درجة وهي ذات تقدير متوسط وهذا يدل على ان **المؤسسة التعليمية تواجه في معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة.**

المحور الثاني: تواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الادارة الالكترونية

المحور الثاني: تواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الادارة الالكترونية.							
	البدائل / العبارات		التكرار	النسبة المئوية	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**درجة التقدير**
01	خوف بعض الموظفين من فقدان	**موافق تماما**	4	13,3	**3,0000**	**1,31306**	**متوسطة**

	مراكزهم الوظيفية.	**موافق**	8	26,7			
		محايد	7	23,3			
		غير موافق تماما	6	20,0			
		غير موافق	5	16,7			
02	خوف الادارة من زيادة المهام والاعباء الادارية.	**موافق تماما**	6	20,0	**2,7667**	**1,38174**	**متوسطة**
		موافق	9	30,0			
		محايد	6	20,0			
		غير موافق تماما	4	13,3			
		غير موافق	5	16,7			
03	قلة ثقة في التعاملات الالكترونية بين مصالح الادارة.	**موافق تماما**	7	23,3	**2,7333**	**1,50707**	**متوسطة**
		موافق	10	33,3			
		محايد	4	13,3			
		غير موافق تماما	2	6,7			
		غير موافق	7	23,3			

04	ضعف تدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكترونية.	**موافق تماما**	11	36,7	**2,1333**	**1,27937**	**ضعيفة**
		موافق	12	40,0			
		محايد	2	6,7			
		غير موافق تماما	2	6,7			
		غير موافق	3	10,0			
05	خوف الموظفين من فقدان البيانات وقرصنتها.	**موافق تماما**	10	33,3	**2,6333**	**1,60781**	**متوسطة**
		موافق	8	26,7			
		محايد	2	6,7			
		غير موافق تماما	3	10,0			
		غير موافق	7	23,3			
06	نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي.	**موافق تماما**	11	36,7	**1,9667**	**1,09807**	**ضعيفة**
		موافق	14	46,7			
		محايد	2	6,7			
		غير موافق تماما	1	3,3			

		غير موافق	2	6,7			
07	الموظفين في المؤسسة مؤهلين لتطبيق الادارة الالكترونية.	موافق تماما	8	26,7	**2,9333**	**1,46059**	**متوسطة**
		موافق	4	13,3			
		محايد	4	13,3			
		غير موافق تماما	10	33,3			
		غير موافق	4	13,3			
08	امتلاك الموظفين للخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.	موافق تماما	9	30,0	**2,7000**	**1,44198**	**متوسطة**
		موافق	5	16,7			
		محايد	6	20,0			
		غير موافق تماما	6	20,0			
		غير موافق	4	13,3			
09	لدى الموظفين القدرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي	موافق تماما	1	3,3	**3,9333**	**,90719**	**عالية**
		موافق	2	6,7			
		محايد	1	3,3			

		غير موافق تماما	20	66,7			
		غير موافق	6	20,0			
10	متابعة سجلات دوام الموظفين والتلاميذ الكترونيا.	موافق تماما	4	13,3	3,3667	1,29943	متوسطة
		موافق	4	13,3			
		محايد	4	13,3			
		غير موافق تماما	13	43,3			
		غير موافق	5	16,7			
11	الخوف من الشفافية في نشر المعلومات.	موافق تماما	4	13,3	3,6000	1,32873	عالية
		موافق	1	3,3			
		محايد	7	23,3			
		غير موافق تماما	9	30,0			
		غير موافق	9	30,0			
12	الخوف من اخفاء بعض الحقائق والبيانات حول سير العمل الإداري.	موافق تماما	8	26,7	3,1667	1,53316	متوسطة
		موافق	1	3,3			

		محايد	6	20,0			
		غير موافق تماما	8	26,7			
		غير موافق	7	23,3			
المتوسط الكلي للمحور الثاني					34,9333	5,20566	ضعيفة

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أمكننا تحديد درجة تقدير **مستوى المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية التي تواجه المؤسسة التعليمية** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، حيث نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين حول فقرات محور **المعوقات البشرية التي تواجه المؤسسة التعليمية في تطبيق الإدارة الالكترونية** تراوحت بين (2,6000 و3,9667) أي بين التقديرين المتوسط والعالي حيث:

حيث حازت العبارات رقم (9، 11) على تقدير عالي.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (9) والتي مفادها: **" لدى الموظفين القدرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي** " (2,7000)، وقدر انحرافها المعياري بـ (1,44198) مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة السلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) ((3.3% و (موافق) (% 6.7) و (محايد) (3.3%) و(غير موافق تماما) (66.7%) و (غير موافق) (20%) **وتؤكد هذه النتائج أنه ليس لدى الموظفين القدرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي** ".

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (11) والتي مفادها: **" الخوف من الشفافية في نشر المعلومات.** " (3,6000)، وقدر انحرافها المعياري بـ (1,32873) مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة الإيجابية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) ((13.3% و (موافق) (3.3%) و (محايد) (23.3%) و(غير موافق تماما) (30%) و (غير موافق) (30%) وتؤكد **هذه النتائج انه لا يوجد خوف من الشفافية في نشر المعلومات. بمعنى ان افراد العينة يؤكدون بان " الخوف من الشفافية في نشر المعلومات. ليس عائق.**

في حين حازت العبارات رقم (4، 6) على تقدير ضعيف.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (4) والتي مفادها: **" ضعف تدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكترونية** " **(2,1333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,27937)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (36.7%) و (موافق) (40%) و (محايد) (6.7%) و(غير موافق تماما) (6.7%) و (غير موافق) (10%) وتؤكد هذه النتائج **ضعف تدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكتروني.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (6) والتي مفادها: **" نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي** " **(1.9667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,09807)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين **حول الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (36.7% و (موافق) (46.7%) و (محايد) (6.7%)

و(غير موافق تماما) (3.3%) و (غير موافق) (6.7%) وتؤكد هذه النتائج **نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي.**

في حين حازت العبارات رقم (1، 2،3، 5 ،8، 10، 12،) على تقدير متوسط.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (1) والتي مفادها: **" خوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية " (3,0000)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,31306)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة السلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (13.3%) و (موافق) (26.7%) و (محايد) (23.3%) و(غير موافق تماما) (20%) و (غير موافق) (16.7%) وتؤكد هذه النتائج **خوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (2) والتي مفادها: **" خوف الادارة من زيادة المهام والاعباء الاداري،" (2,7667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,38174)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين **حول الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (20%) و (موافق) (30%) و (محايد) (20%) و(غير موافق تماما) (13.3%) و (غير موافق) (16.7%) وتؤكد هذه النتائج **خوف الادارة من زيادة المهام والاعباء الإداري.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (3) والتي مفادها: **" قلة ثقة في التعاملات الالكترونية بين مصالح الادارة. (2,7333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,50707)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (23.3%) و (موافق) (33.3%) و (محايد) (13.3%) و(غير موافق تماما)

(6.7%) و (غير موافق) (23.3%) وتؤكد هذه النتائج **قلة ثقة في التعاملات الالكترونية بين مصالح الادارة.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (5) والتي مفادها: **" خوف الموظفين من فقدان البيانات وقرصنتها."** **(2,6333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,60781)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة السلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (33.3% و (موافق) (26.7%) و (محايد) (6.7%) و(غير موافق تماما) (10%) و (غير موافق) (23.3%) وتؤكد هذه النتائج **خوف الموظفين من فقدان البيانات وقرصنتها** كعائق بشري يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية."

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (7) والتي مفادها: **" الموظفين في المؤسسة مؤهلين لتطبيق الادارة الالكترونية.** " **(2,9333)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,46059)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (26.7% و (موافق) (13.3%) و (محايد) (13.3%) و(غير موافق تماما) (33.3%) و (غير موافق) (13.3%) وتؤكد هذه النتائج **ان الموظفين في المؤسسة غير مؤهلين لتطبيق الادارة الالكترونية.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (8) والتي مفادها: **" امتلاك الموظفين للخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات** " **(2,7000)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,44198)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة الإيجابية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت

نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (30%) و (موافق) (16.7%) و (محايد) (20%) و(غير موافق تماما) (20%) و (غير موافق) (13.3%) وتؤكد هذه النتائج **امتلاك الموظفين للخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم **(10)** والتي مفادها: **" متابعة سجلات دوام الموظفين والتلاميذ الكترونيا "** **(3,3667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,29943)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول **الموافقة السلبية** لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (13.3%) و (موافق) (13.3 %) و (محايد) (13.3%) و(غير موافق تماما) (43.3%) و (غير موافق) (16.7%) وتؤكد هذه النتائج **ضعف في متابعة سجلات دوام الموظفين والتلاميذ الكترونيا.**

في حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول العبارة رقم (12) والتي مفادها: **" الخوف من اخفاء بعض الحقائق والبيانات حول سير العمل الإداري.** " **(3,1667)**، وقدر انحرافها المعياري بـ **(1,53316)** مما يؤكد اتفاق إجابات المبحوثين حول الموافقة الإيجابية والسلبية لصالح هذه العبارة حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا (موافق تماما) (26.7%) و (موافق) (3.3%) و (محايد) (20%) و(غير موافق تماما) (26.7%) و (غير موافق) (23.3%) وتؤكد هذه النتائج **أن أفراد العينة انقسموا الى اتجاهين اتجاه يرى أن الخوف من اخفاء بعض الحقائق والبيانات حول سير العمل الإداري يعتبر عائق بشري يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية واتجاه ثاني يرى أن اخفاء بعض الحقائق والبيانات حول سير العمل الإداري** لا **يعتبر عائق بشري يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية.**

ومما سبق وبالرجوع الى نتائج الجدول أعلاه فان قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني **(المعوقات البشرية التي تواجهها المؤسسة التعليمية في تطبيق الإدارة الالكترونية)** ككل بلغ **(34,9333)** درجة وبانحراف معياري قدره **(5,20566)** درجة وهي ذات تقدير ضعيف وهذا يدل على **ان المؤسسة التعليمية تواجه ضعف في الكوادر البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية**.

2) **نتائج دراسة الفرضية الاولى الى النقاط التالية :**

- احتلت عبارة وجود موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت .المرتبة الأولى بدرجة عالية
- احتلت عبارة وجود قسم خاص بصيانة الاجهزة والبرامج. المرتبة الثانية بدرجة عالية
- احتلت عبارة الاجراءات المهنية تؤخر عملية اتحول نحو الادارة الالكترونية المرتبة الثالثة بدرجة عالية
- احتلت عبارة تمكن القنوات الالكترونية الموظفين من المشاركة بسهولة و يسر في عملية صناعة القرارات الادارية . المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة.
- احتلت عبارة توفر المؤسسة على اعداد كافية من اجهزة الحاسوب. المرتبة الخامسة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة وجود اللوائح التنظيمية والقانونية التي **تنظم** طرق تطبيق الادارة الإلكترونية. المرتبة السادسة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية المرتبة السابعة بدرجة متوسطة.
- احتلت عبارة ضعف البنية التحتية (الحواسيب، وسائل الاتصال، البرامج) اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية. المرتبة الثامنة بدرجة ضعيفة

- احتلت عبارة عدم وجود ارادة نحو التحول للإدارة الالكترونية. التاسعة بدرجة ضعيفة

3) نتائج دراسة الفرضية الثانية الى النقاط التالية :

- احتلت عبارة لدى الموظفين القدرة على العمل التشاركي ضمن الإطار الجماعي . المرتبة الأولى بدرجة عالية
- احتلت عبارة الخوف من الشفافية في نشر المعلومات. المرتبة الثانية بدرجة عالية
- احتلت عبارة خوف الموظفين من فقدان البيانات وقرصنتها.المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة الخوف من اخفاء بعض الحقائق والبيانات حول سير العمل الإداري . المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة قلة ثقة في التعاملات الالكترونية بين مصالح الادارة. المرتبة الخامسة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي. المرتبة السادسة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي. المرتبة السابعة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة خوف الادارة من زيادة المهام والاعباء الادارية. المرتبة الثامنة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة خوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية. المرتبة التاسعة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة متابعة سجلات دوام الموظفين والتلاميذ الكترونيا. المرتبة العاشرة بدرجة متوسطة
- احتلت عبارة ضعف تدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكترونية. المرتبة احد عشر بدرجة ضعيفة
- احتلت عبارة نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسب الآلي. المرتبة اثني عشر بدرجة ضعيفة

من خلال النتائج السابقة نجد أن الفرضية العامة قد تحققت و منه نستطيع القول بأن المؤسسة التعليمية تواجه معوقات في تطبيق الإدارة الالكترونية.

و منه يتضح أن المؤسسة التعليمية تواجه معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة .

و منه يتضح أن المؤسسة التعليمية تواجه ضعف في الكوادر البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية .

الاقتراحات:

1. توجيه الطلبة لإجراء مزيد من البحوث و الدراسات حول معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية.
2. تأهيل الكوادر البشرية عن طريق الدورات التكوينية و تطوير خبراتهم و متابعة الأجهزة الالكترونية.
3. البدء بتوثيق المعاملات الالكترونية الكترونيا
4. توفير البنية التحتية من أجهزة الحاسب الآلي وخدمة الانترنت .

التوصيات :

1. اتخاذ قرارات نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في المعاملات الإدارية.
2. وضع برامج تدريبية لرفع كفاءة الإداريين في مجال استعمال أجهزة الحاسوب .
3. نشر ثقافة الإدارة الالكترونية بين العاملين .

خاتمة:

و في الاخير يمكننا القول أن أسلوب الادارة الالكترونية يعد مدخلا من مداخل اعادة هيكلة العمليات الادارية بشكل الالكتروني داخل المؤسسات بهدف تحقيق سرعة في المعاملات الادارية و الحفاظ على السرية و سلامة المعلومات ، و تحقيق الفعالية الادارية و ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الاداري داخل المؤسسة و بين العاملين الاداريين فيها .

قائمة المراجع

قائمة المصادر المراجع :

المعجم :

ابن المنظور ، لسان العرب ، المجلد الاول ، دار صادر ، بيروت .

الكتب

1. السالمي ،علاء عبد الرازق : الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر، الأردن ، 2006
2. الميثاق الوطني بالجريدة الرسمية ، العدد7 ، 16فيفري 1986
3. بواب رضوان : محاضرات في مقياس الإدارة التربوية و المدرسية ، جامعة محمد بن الصديق بن يحي ، جيجل.
4. حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، التربية و المجتمع دراسة في علم اجتماع التربية ،مؤسسة شباب الجامعة،ط1،الإسكندرية ،2005 .
5. زرهوني الطاهر ، تنظيم وتسيير مؤسسة التربية و التعليم،ديوان المطبوعات الجامعية ،ط2 ، الجزائر،1993
6. صلاح الدين شروخ :علم الاجتماع تربوي ،دار العلوم للنشر و التوزيع ،ط1، عنابة ،2004.
7. عامر طارق عبد الرؤوف ، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة ، دار السحاب ، القاهرة ،مصر 2007 .
8. مراد زعيمي: مؤسسة التنشئة الاجتماعية ،دار قرطبة للنشر و التوزيع ،ط1،الجزائر،2007 .
9. معن خليل عمر: التنشئة الاجتماعية ،دار الشروق،ط1،عمان،2007 .
10. نجم عبود :الإدارة الالكترونية الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات ، دار المريخ للنشر ،الأردن ، 2004 .

المذكرات :

11.احمد سعد محمد طيب ، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لأراء الموظفين في عدد من مدارس الأهلية في مدينة الموصل 2012

12.إيمان مصطفى حسن خلوف ،واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس،2010

13. سهير حافظ ماضي : واقع الأداء المهني لمديري الحكومة في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ،كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة ،2011 .

14.علي بن سعد بن جاري الأسمري : تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية و متطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض ،رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، السعودية ،2008

15. محمد بن مبارك القحطاني : دور المؤسسات التربوية في تعزيز الأمن و السلامة بالمؤسسات التعليمية ، مقدم للملتقى العلمي ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

16. محمود عبد المجيد رشيد عساف : واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية ، رسالة ماجستير ،أصول التربية بالجامعة الإسلامية ،غزة ،2005.

17. محمد ، بن عبد العزيز الضافي ،" مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض "، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ،2006 .

18. منى عطية بشيري : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات و عضوات هيئة التدريس ، رسالة ماجستير ، المملكة العربية السعودية ، 2008 .

19. موسى عبد الناصر ،محمد تريشي ، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير الغمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا ، جامعة بسكرة ،الجزائر ، مجلة الباحث العدد 09 ، 2011 ،ص39 .

20. نعيم أميين خضر : الحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الالكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة ،2013 .

21. وسام بن صالح ، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر ، رسالة لنيل شهادة الماجستير ،إشراف قسم إدارة وأعمال ، جامعة ، سكيكدة ،2014 .

22. يحي محمدين حسب سيدو : متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات السودانية و اتجاهات العاملين نحوها ،دراسة حالة على جامعة القضارف ، السودان ، 2015 .

مواقع الكترونية :

23. http://mawdoo3. Com مبادئ التعلم .

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

استمارة استبيان في اطار الحصول على شهادة الماستر

تخصص : علم الاجتماع التربوي

موضوع البحث : واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية

يشرفني أن أضع بين أيديكم استمارة استبيان لتتفضلوا بالإجابة عليها وذلك بوضع إشارة (×) أمام الإجابة الصحيحة ولتعلموا أن إجابتكم غرضها البحث العلمي وليس شيئا آخر ، وليكن في علمكم أننا سنتعامل مع إجابتكم بكل سرية .

تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير.

السنة الجامعية 2017-2018

المحور الأول : البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (×) فيما ينطبق عليك :

1) الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2) السن :

3) الخبرة الإدارية :

4) لمؤهل العلمي : ثانوي ☐ بكالوريا ☐ ليسانس ☐

ماستر ☐

شيء آخر .....

5) عدد الدورات التكوينية : لم التحق بأي دورة ☐

دورة تدريبية واحدة ☐

أكثر من دورة ☐

المحور الثاني : تواجه المؤسسة التعليمية معوقات تنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
01	ضعف البنية التحتية (الحواسيب , وسائل الاتصال , البرامج) اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية .					
02	عدم وجود إرادة نحو التحول للإدارة الالكترونية .					
03	وجود اللوائح التنظيمية و القانونية التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الالكترونية .					
04	توفر المؤسسة على أعداد كافية من أجهزة الحاسوب .					
05	وجود قسم خاص بصيانة الأجهزة و البرامج					
06	تمكن القنوات الالكترونية الموظفين من المشاركة بسهولة و يسر في عملية صناعة القرارات الإدارية .					
07	وجود موقع للمؤسسة على شبكة الانترنت.					
08	الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية .					
09	الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الالكترونية .					

المحور الثالث : تواجه المؤسسة التعليمية معوقات بشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
10	خوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية .					
11	خوف الإدارة من زيادة المهام و الأعباء الإدارية .					
12	قلة ثقة في التعاملات الالكترونية بين مصالح الإدارة .					
13	ضعف تدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكترونية .					
14	خوف الموظفين من فقدان البيانات و قرصنتها .					
15	نقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل و صيانة أجهزة الحاسب الآلي .					
16	الموظفين في المؤسسة مؤهلين لتطبيق الإدارة الالكترونية .					
17	امتلاك الموظفين للخبرة و المهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات .					
18	لدى الموظفين القدرة على العمل لتشاركي ضمن الإطار الجماعي					
19	متابعة سجلات دوام الموظفين و التلاميذ الكترونيا .					
20	الخوف من الشفافية في نشر المعلومات .					
21	الخوف من إخفاء بعض الحقائق و البيانات حول سير العمل االاداري .					

أسماء الاساتذة المحكمين :

01	تالي جمال	أستاذ محاضر أ
02	علي شريف حورية	أستاذة محاضر أ
03	نش عمر	أستاذ مساعد