

معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية

دراسة ميدانية لعينة من مدراء المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة

The obstacles to implementing e-management in public institutions: a fieldstudy of a sample of managers of educational institutions in Biskra state

سميرة فرحات أستاذ محاضر^{*1}

¹مخبر اقتصاد المؤسسة والتسيير التطبيقي جامعة باتنة 1 ، جامعة الحاج لخضر باتنة (الجزائر) ، samira.ferhat@univ-

batna.dz

تاريخ النشر: 2021/09/15

تاريخ القبول: 2021/06/ 26

تاريخ الاستلام: 2021/04// 30

ملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة تحديد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية ولاية بسكرة من خلال دراسة ميدانية لعينة من مدراء المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة ، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة ، واعتمدنا على استبانته تم توزيعها على عينة من مدراء المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة (47 مدير) ، وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج الميدانية أهمها: جاء بعد المعوقات التقنية في المرتبة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.70) يليه بعد المعوقات البشرية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.67) ثم جاء بعد المعوقات التنظيمية بمتوسط حسابي كلي بلغ (1.33) أما بعد المعوقات المالية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.32)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع أبعاد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى إلى كل من متغير (السن، المؤهل العلمي والخبرة المهنية) في المؤسسات التربوية محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية؛ معوقات تقنية؛ معوقات تنظيمية؛ معوقات مالية؛ معوقات بشرية.

تصنيف L86, M15;jel

Abstract

The study aims to identify the technical obstacles facing the application of e-management in public institutions through a field study of a sample of educational institutions directors in Biskra, The researcher used the Descriptive analytical approach which corresponds to the nature of the study, A questionnaire was distributed to a group of directors, The study sample consisted (47) directors, The results show the following : -Technical obstacles came in the first place, as the general arithmetic average of his answers reached (1.70), followed by the human obstacles, mean of his dimension (1.67), then the organizational obstacles with an overall average of (1.33). As for the financial obstacles, the general average of his answers was (1.67). There are no statistically significant differences between the responses of the study sample individuals, on all dimensions of obstacles to the application of e-management, they are attributed to each of the variable (age, academic qualification and professional experience) in the educational institutions under study.

Key word's: e-management, technical obstacles; organizational obstacles; financial obstacles ;human obstacles.

* المؤلف المرسل.

1. مقدمة:

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد أو المالىات أو الأعمال الإدارية الأخرى. بل أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، حيث تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. ويعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية والدولية، حيث ظهر هذا المفهوم مع ثورة تقنية الاتصالات الحديثة، والذي يعتبر نمطاً جديداً يختلف عن مفهوم الإدارة التقليدي، ويعتمد فيها العمل على أشكال وأساليب مختلفة من الأدوات، مثل: الحواسيب والبرامج الحاسوبية المختلفة ولأن الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج تلك الثورة التقنية، أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطن مما شكل ضغطاً على المنظمات بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني.

1.1 إشكالية البحث:

بناء على ما سبق تتركز هذه الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب وجهة نظر مديري المؤسسات التربوية في المؤسسات محل الدراسة؟

وللإجابة على الإشكالية تم وضع الأسئلة الفرعية التالية

- ماهي أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المؤسسات التربوية بولاية بسكرة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لـ (السن، المؤهل العملي، الخبرة المهنية) في المؤسسات محل الدراسة؟

2.1 فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك معوقات (تقنية، تنظيمية، مالية وبشرية) تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المؤسسات التربوية بولاية بسكرة.

- الفرضية الفرعية الثانية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لـ (السن، المؤهل العملي، الخبرة المهنية) في المؤسسات محل الدراسة.

3.1 أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية التي أصبحت تولى لموضوع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات العمومية بصفة خاصة وتتضح أهمية البحث في:

- تناوله موضوع يتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية لولاية بسكرة.

4.1 أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتمثل في المعوقات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية.

- اقتراح مجموعة من التوصيات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الباحثة.

5.1 منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي من أجل وصف الظاهرة المدروسة ومتغيرات الدراسة دون تدخل من الباحثين. وقدمت الاعتماد على المنهج الوصفي بهدف إلى الحصول على المعطيات والبيانات عن الظاهرة موضوع الدراسة، ثم تفسيرها وتحليلها واستخلاص النتائج وابداء الاقتراحات بشأن هذه الظاهرة، والتحليل برز في الجانب التطبيقي حيث تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

2. التأصيل النظري للإدارة الالكترونية :

1.2 تعريف الإدارة الالكترونية :

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة تتكون من سبع عمليات يغذيها نظام معلومات يستند إلى التكنولوجيات الإلكترونية لمعالجة المعلومات، يتميز بعمليات معدلة بواسطة التقنيات الإلكترونية، وبالتالي بواسطة المهارات المعدلة. (Isaac , 2017, p. 09)

كما أن الإدارة الإلكترونية هي إدماج الشركة لمجموعة من الأدوات القائمة على تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة لتحسين أدائها. (Isaac , 2017)

وعرف ميشال كاليكا Michel Kalika الإدارة الإلكترونية على أنها إدماج تقنيات المعلومات الجديدة التواصل (NTIC) في جميع عمليات الإدارة وتحديداً في وضع اللمسات الأخيرة والتنظيم والتحريك والتحكم والتأثيرات والفرص.

(Germain, Entreprise numérique et e-management-Du management à l'e-management, 2015)

وعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها: "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة". (الطعامنة و العلوش، 2004، صفحة 03)

كما عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها: "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر. (السلي، 2001، صفحة 323)

واعتبر كل من هنري إسحاق Henri Isaac وإيزابيل ليروي Isabelle Leroy في كتابهما " الإدارة الإلكترونية: نحو المؤسسات الرقمية " أن تحول المعنى من الإدارة إلى الإدارة الإلكترونية يعمل وفق ثلاث ظواهر متميزة هي: (Germain, 2009, p. 09)

- درجة استخدام التطبيقات الرقمية المستخدمة في العمليات المختلفة بالمؤسسة؛

- مدى التغييرات التي أحدثتها هذه الأخيرة في عمليات الإدارة؛

- درجة تعديل المهارات المشاركة في ممارسة الإدارة.

كما تعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال. (رضوان، 2007، صفحة 03).

2.2 التطور التاريخي للإدارة الالكترونية:

أثار ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية العديد من الأسئلة حيث اعتبره البعض على أنه مفهوم غامض، ومصطلح عصري، لا يوجد في الواقع الملموس، إلا أن انفجار "فقاعة الإنترنت" بشكل واضح أظهر بأن موجة من التكنولوجيات الجديدة قد ولد، هذه الشكوك سلطت الضوء على مصدر آخر للحد هو أن حوسبة الإدارة ليست حديثة وأن الإنترنت هو مجرد مرحلة أخرى من حوسبة العمليات في الشركة، كما أن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الجديدة لا تساهم في تغيير عمليات خلق القيمة بشكل غير ملائم، كما أنها لا تساهم في تحويل المهارات الفردية للموظفين، فهي توفر للمدراء رؤية عالمية حول كيفية عمل الشركة من معالجة البيانات التي يوفرها نظام المعلومات. (Isaac, 2017)

كما أن ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية في بداية القرن الحادي والعشرين أدى إلى إعادة قراءة نقدية للوظيفة الإدارية لتكييفها مع احتياجات المؤسسة الرقمية وإستراتيجيتها للتحويل الإلكتروني، فمنذ نهاية الس70 أصبحت الشركات تستخدم المكاتب الآلية، وروبوتات الإنتاج، والبرمجيات بشكل متزايد، وفي عام 1999، نشأت الإدارة الإلكترونية في الحكومة الفيدرالية الأمريكية التي استخدمتها في مجالات التخطيط وهندسة البنية التحتية وتطوير التطبيقات وأمن المعلومات. (Germain, 2009)

3.2 فوائد الإدارة الإلكترونية :

تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية في ظل ثورة المعلومات والاتصالات التي أصبحت تلعب في إدارة التغيير، وتنظر الإدارة الإلكترونية إلى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذا فإن الإدارة الإلكترونية لها أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع الزبائن منها: (فلاق وأنساعد، 2010، صفحة 06)

- تبسيط الإجراءات وتقليل تكلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
- التقليل من وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية.
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى.
- التقليل من العمل الورقي مما يؤثر إيجاباً وبشكل مباشر على عمل المؤسسة.
- السرعة والأمان في حفظ وتوثيق المعاملات.
- كما باتت الإدارة الإلكترونية ذات فوائد بالغة فيما يتعلق بتوظيف المعرفة والاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات بدرجات متفاوتة وتعمل على تحسين جودة أداء العمل، وتساعد المنظمات على سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق حيث توفر كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال.

4.2 مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

- إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة. ومن تلك المراحل ما يلي: (عبد الكريم، 2017/2018، الصفحات 2-3)
- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة: ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يُنجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل.
 - توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل. فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير. لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية. من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (Scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: وذلك في جميع الأقسام دون استثناء وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

2.5 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- إن تطبيق المبادئ الإلكترونية في العمل والانجاز الإداري يقوم على توفر مجموعة من المتطلبات تتمثل في:- (باي و هدار، 2017، الصفحات 122-123)
- توفر الإدارة السياسية التوجيه والإشراف: حيث يكون هناك لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على تطبيق وتقييم مستويات التنفيذ والعمل على السرعة في معالجة والتحكم في المشاكل والعراقيل التي تواجه المشروع سواء في جانبه المادي اللوجستيكي أو البشري.
 - توفر بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية: تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بني المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
 - توافر نظام شبكي واسع لخدمة الانترنت: وبأسعار معقولة من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتعامل مع الإدارة الإلكترونية بأقل جهد وأقصى وقت وأقل تكلفة ممكنة.
 - واقع الإدارة الإلكترونية في قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحاً على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، ولإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة العامة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين:
 - مستوى التعليم النظامي: هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الطرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس، أو على شبكة الانترنت.
 - مستوى التعليم عن بعد: يقدم هذا المستوى خدمات عامة إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد (التعليم بالمراسلة)؛ إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمُسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية، إضافة إلى التعريف بالمركز، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونياً، وغيرها من الخدمات).

3. الإطار العملي للبحث

- 1.3 الطريقة والأدوات: سنتناول في هذا الجزء من دراستنا لعرض مجتمع وعينة الدراسة، وبناء أداة القياس واختبارات الصدق والثبات، إضافة إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

- 1.1.3 مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث المستهدف مدرء المؤسسات التربوية الابتدائية بولاية بسكرة والبالغ عددهم 399 مدير مؤسسة ابتدائية، ونظراً لكبر مجتمع البحث وامتداده فانه تتعذر إجراء الدراسة بالحصر الشامل لجميع المدرء، بسبب قلة الوقت والجهود الضخمة التي تتطلبها هذه العملية، وعليه تم اعتماد أسلوب العينة القصدية بالنسبة للمجال الجغرافي وتعرف على أنها ذلك النوع من العينات التي يتم انتقاء مفرداتها بشكل مقصود من قبل الباحث، وقد تعمدنا اعتماد المقاطعة الإدارية بسكرة 01 والمقاطعة الإدارية بسكرة 07، لسهولة الحصول على المعلومات والقيام بالدراسة، ليكون بذلك حجم العينة المختار هو 70 مفردة، وقد تم توزيع معظم أوراق الاستبيان عن طريق مفتشي

المقاطعات الإدارية لأفراد عينة البحث، والبعض الآخر عن طريق الهاتف، وقد تم استرداد 70 استبيان، وبعد فحصها تم استبعاد ثلاثة عشر استمارة لتعتمد على 57 استبيان فقط.

2.1.3 بناء أداة القياس واختبارات الصدق والثبات: اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان، الذي تم تقسيمه الى محورين رئيسيين، تضمن المحور الأول المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) عن عينة أفراد الدراسة، بينما تضمن المحور الثاني عبارات تتعلق بأبعاد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والتي تتكون من أربعة أبعاد، يشمل البعد الأول المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية وهو يضم ثمان عبارات، والبعد الثاني يتعلق بالمعوقات التنظيمية التي واجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية ويضم عشر عبارات، أما البعد الثالث فيضم خمس عبارات، بينما البعد الرابع يضم ثمان عبارات.

3.1.3 أساليب المعالجة الإحصائية: إن البيانات المجمعة تحتاج للمعالجة عن طريق الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة، ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS v 23) في عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة حيث شملت الأساليب الإحصائية التالية: مقاييس النزعة المركزية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

4.1.3 ثبات الأداة: من خلال معام ألفا كرونباخ الذي يستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعة وتعتبر قيمته مقبولة إذا كانت 60 % فأكثر، وأما إذا كانت قيمته 50% فهي مرفوضة، حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول 1: معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحاور وتقسيماتها	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات
المعوقات تقنية	08	0.761	0.872
المعوقات التنظيمية	10	0.685	0.827
المعوقات المالية	05	0.754	0.868
لمعوقات البشرية	08	0.791	0.889
المعوقات ككل	31	0.764	0.874

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

نلاحظ من الجدول السابق أن كل نتائج معامل ألفا كرونباخ أكبر من 60% مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعة في الاستبيان، حيث أن معامل الثبات يساوي الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ ويدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها من خلال أداة الدراسة عند تطبيقها. حيث تراوحت نسبة ألفا كرونباخ للمحاور والابعاد ما بين 0.685 و 0.791 وكانت بالنسبة للمعوقات التقنية 0.761، وبالنسبة للمعوقات التنظيمية فكانت نسبته 0.685 والمعوقات المالية 0.754 أما المعوقات البشرية فقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.791، في الوقت الذي بلغ فيه المعامل الكلي للاستمارة 0.764، وبالتالي يمكن الاعتماد على الاستبيان للقيام بالدراسة الميدانية.

2.3 تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

1.2.3 وصف عينة البحث: يعرض الجدول التالي خصائص عينة البحث من حيث الجنس والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الجدول 2: وصف عينة البحث

المتغيرات الشخصية		التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	44	77.2
	أنثى	13	22.8
العمر	من 30 إلى أقل من 40 سنة	11	19.3
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	36	63.2
	من 50 إلى أقل من 60 سنة	6	10.5
	60 سنة فأكثر	4	7
المؤهل العلمي	ثانوي	6	10.5
	جامعي	31	54.4
	دراسات عليا	6	10.5
	خريج العهد التكنولوجي	14	24.6
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	36.8
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	22	38.6
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	6	10.5
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	2	3.5
	من 20 إلى أقل من 25 سنة	1	1.8
	25 سنة فأكثر	5	8.8

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

يظهر من الجدول السابق أن نسبة الذكور كانت أعلى من نسبة الإناث حيث بلغت النسبة المئوية للذكور (77.2%)، بينما بلغت النسبة المئوية للإناث (22.8%)، ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى المقاطعة التي تمت على مستواها الدراسة والتي لا تحتوي على عدد كبير من العنصر النسوي على الرغم من أنه في العشر السنوات الأخيرة أصبحت المرأة تنافس الرجل في الإدارة.

وبالنسبة لمتغير العمر بلغت أعلى نسبة مئوية (63.2%) للفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة)، ثم من (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة مئوية 19.3%، بينما حصلت الفئة العمرية من (من 50 إلى أقل من 60 سنة) على نسبة مئوية 10.5%، وجاءت الفئة العمرية أكبر من 60 سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (07%).

حيث يشترط في المدير أن يكون قد مارس على الأقل خمس سنوات كأستاذ رئيسي للتعليم الابتدائي، حتى يمكنه المشاركة في المسابقة المهنية لترتبة مدير المدرسة الابتدائية.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي بلغت أعلى نسبة مئوية (54.4%) للمؤهل العلمي جامعي، ثم جاء خريجو المعهد التكنولوجي بنسبة مئوية (24.6%)، وجاء المؤهل العلمي ثانوي ودراسات عليا بنسبة مئوية (10.5%)، وهذا يؤكد على اهتمام

الإدارة بتوظيف العاملين من حملة الشهادات من ليسانس فأكثر لتحسين أدائها، إلا أنها تمتلك بعض الإطارات من ذوي المستوى الثانوي أو البكالوريا والذين يعتبرون من الموظفين القدامى في المؤسسة والذين أغلبهم خضعوا للتكوين في المعهد التكنولوجي.

وأخيراً فيما يتعلق بسنوات الخبرة بلغت أعلى نسبة مئوية (38.6 %) للفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، كما بلغت (36.8 %) للفئة أقل من 5 سنوات خبرة، ثم جاءت سنوات الخبرة من (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (10.5 %)، في حين بلغت النسبة مئوية لسنوات الخبرة أكبر من 25 سنة (8.8 %)، بينما بلغت أدنى نسبة لسنوات الخبرة (من 15 إلى أقل من 20 سنة) (3.5 %)، و (1.8 %) للفئة (من 20 إلى أقل من 25 سنة)، ويرجع ذلك إلى أن التوظيف في الإدارة في ما سبق أي قبل صدور قانون 2008 كان يعتمد على التأهيل من خلال دراسة الملفات حسب الخبرة المهنية والشهادات المتحصل عليها، إلى جانب محدودية المناصب المالية نتيجة محدودية عدد المدارس، أما في الوقت الحالي فتتم عن طريق المسابقات المهنية.

2.2.3 تحليل فرضيات الدراسة: فيما يلي عرض لنتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك معوقات (تقنية، تنظيمية، مالية وبشرية) تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية

من وجهة نظر مديري المؤسسات التربوية بولاية بسكرة.

لتحليل هذه الفرضية سيتم تحليل مستوى متغيرات البحث من خلال استخراج الأوساط الحسابية للتعرف على مستوى متغيرات البحث، والانحرافات المعيارية لتحديد مدى تركز أوتشتت الإجابات حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول 3: مستوى المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات

التربوية في ولاية بسكرة:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
01	1.07	0.340	8	منخفض
02	1.49	0.782	4	منخفض
03	1.46	0.709	6	منخفض
04	1.39	0.620	7	منخفض
05	2.00	0.866	1	متوسط
06	1.47	0.710	5	منخفض
07	2.44	0.846	2	مرتفع
08	2.33	0.809	3	متوسط
البعد ككل	1.70	0.340	1	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

يتضح من خلال الجدول السابق أن بعد المعوقات التقنية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.70) وبانحراف معياري (0.340) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى التوفر بدرجة متوسطة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على الفقرات (06،04،03،02،01) كانت سلبية ضمن اتجاهات آراء (لا أتفق)، تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.07-1.49) والانحرافات ما بين (0.340-0.710)، وهذا ما يؤكد إلى أن اتجاهات الآراء ضمن فئة التوفر بدرجة منخفضة، بينما الفقرات رقم (08،05) فجاءت متوسطاتها الحسابية على التوالي (2.33،2) وانحرافاتها المعيارية على التوالي (0.809،0.866)، وهذا ما يؤكد إلى أن اتجاهات الآراء ضمن فئة التوفر بدرجة متوسطة، بينما الفقرة

(07) التي تنص على عدم توفر شبكة الانترنت بالمؤسسة فجاءت بمتوسط حسابي (2.44) بانحراف معياري (0.846) وبالتالي جاء برجة توفر عالية وهو راجع إلى أن أغلب المؤسسات التربوية تعاني من عدم توفر الانترنت وإن وجدت فإنها ذات تدفق ضعيف جدا مما يعيق سير العمل بالإدارة الإلكترونية بها من أجل تحقيق أداء أفضل.

ويوضح الجدول التالي تحليل مستوى المعوقات التنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر

عينة من مديري المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة وفقا للجدول التالي:

الجدول 4: مستوى المعوقات التنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات

التربوية في ولاية بسكرة:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
09	1.28	0.526	6	منخفض
10	1.18	.0428	9	منخفض
11	1.42	0.596	2	منخفض
12	1.40	0.651	3	منخفض
13	1.53	0.804	1	منخفض
14	1.37	0.645	4	منخفض
15	1.33	0.607	5	منخفض
16	1.25	0.544	8	منخفض
17	1.25	0.576	8	منخفض
18	1.28	0.559	6	منخفض
البعد ككل	1.33	0.280	3	منخفض

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

تشير النتائج في الجدول أعلاه وعلى مستوى المعوقات التنظيمية قد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (1.53-1.18)، حيث كان اتجاه الآراء لمدرء المؤسسات التربوية محل الدراسة منخفضا بالنسبة لجميع الفقرات، وذلك مع وجود اتفاق في الإجابات بين الافراد المستجوبين حيث تراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.804-0.428)، وكان ترتيب فقرات هذا البعد حسب الأهمية النسبية التي يولمها مديرو المدارس على النحو التالي: حصلت الفقرة 13 التي تنص على ضعف مشاركة المدرء في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (1.53) وبانحراف معياري (0.804) مما يدل على وجود اتفاق حول هذه الفقرة، يلي ذلك الفقرة (11) التي تنص على نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.42)، وفي المرتبة الثالثة الفقرة (12) التي تنص على عدم توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي (1.40)، وجاءت الفقرة (14) التي تنص على عدم وجود إستراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (1.37)، أما الفقرة (10) فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.18)، كما تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لبعء المعوقات التنظيمية فقد بلغ (1.33) وبانحراف معياري (0.280)، ويشير ذلك إلى أن المعوقات التنظيمية من وجهة نظر مدرء المؤسسات التربوية محل الدراسة كان منخفضا، مما يعني تركيز مدرء المؤسسات التربوية محل الدراسة على الجانب البيداغوجي أكثر من تركيزهم على الجانب الإداري، إلى جانب المركزية في اتخاذ القرار وخضوع المدرء لأوامر السلطة العليا ويحرصون على تنفيذها حتى وإن كانوا يعارضون قراراتها.

ويشير الجدول التالي الى تحليل مستوى المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة وفقا للجدول التالي:

جدول 5: مستوى المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
19	1.25	0.576	3	منخفض
20	1.58	0.801	1	منخفض
21	1.26	0.483	4	منخفض
22	1.23	0.501	5	منخفض
23	1.28	0.491	2	منخفض
البعد الاجمالي	1.32	0.356	4	منخفض

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

يتضح من خلال الجدول السابق أن بعد المعوقات المالية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.32) وبانحراف معياري (0.356) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى التوفر بدرجة منخفضة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على جميع الفقرات كانت سلبية ضمن اتجاهات آراء إلى التوفر بدرجة منخفضة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.23-1.58) والانحرافات ما بين (0.483-0.801)، وهذا ما يؤكد إلى أن اتجاهات الآراء ضمن فئة التوفر بدرجة منخفضة، وهذا راجع إلى أن مديرية التربية لولاية بسكرة توفر جميع الإمكانيات المالية والمادية من أجل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها التربوية.

ويوضح الجدول التالي تحليل مستوى المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة:

جدول 6: مستوى المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة من مديري المؤسسات التربوية في ولاية بسكرة:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
24	1.60	0.863	6	منخفض
25	1.12	0.466	8	منخفض
26	1.88	0.908	3	متوسط
27	1.21	0.559	7	منخفض
28	2.09	0.872	1	متوسط
29	1.79	0.881	4	متوسط
30	1.74	0.813	5	متوسط
31	1.91	0.786	2	متوسط
البعد ككل	1.67	0.407	2	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

يتضح من خلال الجدول السابق أن بعد المعوقات البشرية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.67) وبانحراف معياري (0.407) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى (أتفق إلى حد ما)، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على الفقرات (24، 25، 27) كانت سلبية ضمن اتجاهات آراء (لا أتفق)، تراوحت المتوسطات

الحسابية ما بين (1.12-1.60) والانحرافات ما بين (0.466-0.863)، وهذا ما يؤكد إلى أن اتجاهات الآراء ضمن فئة التوفر بدرجة منخفضة، بينما الفقرات رقم (28، 29، 30، 31، 26) فجاءت متوسطاتها الحسابية على التوالي (1.88، 2.09، 1.79، 1.74، 1.91) وانحرافات المعيارية على التوالي (0.908، 0.872، 0.881، 0.813، 0.786)، وهذا ما يؤكد إلى أن اتجاهات الآراء ضمن فئة التوفر بدرجة متوسطة.

- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لـ: (السن ، المؤهل العملي، الخبرة المهنية) في المؤسسات محل الدراسة .

للإجابة على هذه الفرضية سيتم الاعتماد على تحليل الفروق لدراسة والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 7 : تحليل التباين annova

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	0.394	1	0.394	0.668.	0.417
	داخل المجموعات	32.448	55	0.590		
	المجموع	32.842	56	-		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.190	1	0.190	0.194	0.662
	داخل المجموعات	54.055	55	0.983		
	المجموع	54.246	56	-		
الخبرة المهنية	بين المجموعات	3.645	1	3.645	1.701	0.198
	داخل المجموعات	117.829	55	2.142		
	المجموع	121.474	56	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 23

من خلال الجدول نستنتج انه:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة: وقد تبين من النتائج الموضحة في الجدول الموالي أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (0.668) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.417) وهي أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود أثر لدلالة إحصائية لمتغير السن على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة، أي لا يوجد اختلاف في وجهات نظر المدراء حسب السن حول وعيهم بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السن على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة ونرفض الفرضية البديلة.

- لا يوجد جود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير المؤهل العلمي على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة: وقد تبين من النتائج الموضحة في الجدول الموالي أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (0.194) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.662) وهي أكبر من (0.05) مما يشير الى عدم وجود أثر دلالة احصائية لمتغير المؤهل العلمي على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة، أي لا يوجد اختلاف في وجهات نظر المدراء حسب المؤهل العلمي حول وعيهم بمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمتغير المؤهل العلمي على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة ونرفض الفرضية البديلة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمتغير الخبرة المهنية على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة: وقد تبين من النتائج الموضحة في الجدول الموالي أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (1.701) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.198) وهي أكبر من (0.05) مما يشير الى عدم وجود أثر دلالة احصائية لمتغير الخبرة المهنية على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة، أي لا يوجد اختلاف في وجهات نظر المدراء حسب الخبرة المهنية حول وعيهم بمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمتغير الخبرة المهنية على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة ونرفض الفرضية البديلة.

4. الخاتمة:

وفي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لا غنى عنها في مختلف الإدارات، لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءتها، وذلك لا يأتي إلا بتجاوز المشكلات والمعوقات التي تعترض تطبيقها في تلك الإدارات.

1.4 نتائج الدراسة : من خلال الطرح النظري، وما تطرقنا له من أدبيات الدراسة، بالإضافة الى الاسقاط الميداني من خلال الجانب التطبيقي، والذي تم فيه تحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها من خلال الاستبيان، تم التوصل الى مجموعة من النتائج نذكرها كما يلي:

- النتائج النظرية: من بين أهم النتائج النظرية التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:
- ما يعاب على القانون الجديد 2008 هو السماح للأساتذة الجدد والذين لديهم فقط خبرة خمس سنوات وبالتالي لا يملكون الخبرة الكافية عن الإدارة للمشاركة في العملية الإدارية.
- تشوب نظام الإدارة المطبق العديد من النقائص خاصة ما يتعلق بتسجيل الحضور والغياب بالنسبة للتلاميذ، إلى جانب وجود مشاكل في التحويلات وغيرها التي تحول دون نجاحه.
- عدم وجود الربط بين الجانبين البيداغوجي والإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية.
- النتائج التطبيقية: أثبتت نتائج الدراسة الميدانية بأن معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات محل الدراسة هي:

- جاء بعد المعوقات التقنية في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.70) وبانحراف معياري (0.340) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى التوفر بدرجة متوسطة، يليه بعد المعوقات البشرية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.67) وبانحراف معياري (0.407) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى (أنفق إلى حد ما)، ثم جاء بعد المعوقات التنظيمية بمتوسط حسابي كلي بلغ (1.33) وبانحراف معياري (0.280)،

ويشير ذلك إلى أن المعوقات التنظيمية من وجهة نظر مدراء المؤسسات التربوية محل الدراسة كان منخفضاً، أما بعد المعوقات المالية بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباته (1.32) وبانحراف معياري (0.356) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور تشير اتجاهات الآراء إلى التوفر بدرجة منخفضة.

- لا يوجد فروق في وجهات نظر المدراء لمتغير السن على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة، حيث أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (0.668) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.417) وهي أكبر من (0.05).

- لا يوجد فروق في وجهات نظر المدراء حسب المؤهل العلمي حول وعيهم بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة، حيث أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (0.194) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.662) وهي أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود أثر دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة.

- لا يوجد فروق في وجهات نظر المدراء الخبرة المهنية على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة: وقد تبين من النتائج الموضحة في الجدول الموالي أن اختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (0.05) حيث كانت قيمة المحسوبة F (1.701) ومستوى الدلالة الإحصائية (0.198) وهي أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود أثر دلالة إحصائية لمتغير الخبرة المهنية على مستوى توفر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة.

2.4 التوصيات: بناء على النتائج المتوصل إليها نقدم بعض التوصيات للقائمين بالمؤسسة بضرورة:

- ضرورة إشراك المدراء في القرارات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا في وضع استراتيجية الإدارة الإلكترونية، خاصة وأنهم يعتبرون العنصر الحاسم في سيرها ويشكلون أساس نجاحها.
- ضرورة توفير شبكة إنترنت ذات تردد عالي ما يسهل من عمل المدراء ويوفر الوقت والجهد.
- ضرورة الربط بين الجانبين البيداغوجي والإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية لتجنب أي خلل قد يعيق العملية الإدارية بأكملها فتتحول الإدارة الإلكترونية من نعمة إلى نقمة.
- ضرورة وجود نظام رقابة دائم لحل المشاكل المستجدة في استخدام نظام الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة توفير برامج لحماية البيانات والمعلومات بالمؤسسات التربوية.
- العمل على متابعة وتطوير البرامج المطبقة في المؤسسات التربوية.
- إعادة النظر في التشريعات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية.

5. قائمة المراجع:

- أحمد باي، و رانية هدار. (06، 2017). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية (11).
- بسام فتحي الخيابات. (2017). أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار الدور الوسيط للريادة. مجلة الاقتصاد والتجارة، المجلد 25 (العدد 2)، 168.
- توفيق عطية توفيق العجلة. (2009). الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. 13، 15. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
- ثناء عبد الكريم. (2018/2017). مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- جوان فاضل مهدي. (2016). الثقافة التنظيمية والابداع الإداري العلاقة والتأثير. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 8 (العدد 3)، 175، 173، 160.

- حسين حريم، رشاد الساعد. (2006). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2(العدد 2)، 232-237.
- رأفت رضوان. (2007). الإدارة الإلكترونية. الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة. القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.
- الضمور، فيلروز مصلح، فوزية مقراش. (2018). أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية-دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال-. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية(العدد 1)، 341.
- علي السلي. (2001). خواطر في إدارة المعاصرة، القاهرة، مصر. القاهرة، مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- فوزي حبيب حافظ. (2004). القياس وتطبيقاته في البحوث الميدانية. جدة: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
- محمد الحرارشة، صلاح الدين الهيتي. (2006). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الابداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الادارية، المجلد 33(العدد 2)، 249-253.
- محمد الطعامة، و طارق العلوش. (2004). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية العربية.
- محمد فلاق، و رضوان أنساعد. (2010). الإدارة الإلكترونية (مفهوما، متطلبات تطبيقها) عرض تجارب بعض الدول العربية، مداخلة مقدمة إلى ، جامعة سعد دح. الملتقى الدولي حول الحكومة الإلكترونية في الجزائر- دراسة تجارب بعض الدول. البليدة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الناصر، علاء حاكم ، زينة حمودي حسين. (2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى عمداء الكليات ومعاونهم في جامعة بغداد. مجلة البحوث التربوية والنفسية(العدد 56)، 151.
- Ahmed, f. k. (2016). the role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among employees. *pakistan journal of commerce and social sciences*, vol 10(no 2), 338,339.
- Al alawi, a. i. (2007). organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. *journal of knowledge management*, vol 11(no 2), 25.
- Canon Tong .(2014) .The impact of knowledge sharing on the relationship between organizational culture and job satisfaction: the perception of information communication and technology (ICT) bractitioners in hong kong .*International journal of human resource studies* ، vol 5(no 1).22 ،
- Croasmun, J. T. (2011). using likert-Type scales in the social science. *journal of adult education*, vol 40(no 1), 19,20.
- Germain, M. (2009, 10 10). *Management des nouvelles technologies et e-Transformation*. Consulté le 12 05, 2019, sur 9 <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/archives-th12/archives-management-industriel-tiagb/archive-1/management-des-nouvelles-tec>
- Germain, M. (2015, 10 10). *Entreprise numérique et e-management-Du management à l'e-management*. Consulté le 07 16, 2020, sur <https://www.techniques-ingenieur.fr/...entreprise.../entreprise-numerique-et-e- management-ag1801>

- Huma, a. a. (2014). Impact of organizational culture on organizational commitment and job satisfaction. *Europen journal of business and management*, vol 6(no 27), 31,32.
- Isaac , H. (2017). *e-management, concept et méthodologie*. Paris: Université Dauphine.
- Islam, z. s. (2011). organizational culture and knowledge sharing. *african journal of business management*, vol 5(no 14), 5900.
- iya, s. (2015). The role of organizational culture in promoting creativity and innovation: A review of the literature. *multidisciplinary international journal*, vol 1(no 1).
- Joosung, l. (2018). The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions. *administrative sciences*, vol 8(no 21), 3.
- lin, H. f. (2007). knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *international journal of manpower*, vol 28(no 3/4), 315.
- marouf, l. (2015). Employee perception of the knowledge sharing culture in kuwaiti companies: effect of demographic characteristics. *ibres*, vol 25(no 2), 107.
- mohammed, i. a. (2015). The relationship between organization culture and knowledge sharing towards business system success. *australasian conference on information systems*, 2.
- Mona, H. A. (2012). knowledge sharing in collaborative research activities. *journal of information systems reserch and innovation*, vol 2(special issues), 2.
- sharareh, m. m. (2013). relationship between organizational structure and knowledge sharing culture. *interdisciplinary journal of contemporary reserch in business*, vol 5(no 2), 519,520.
- younis, a. a. (2015). Knowledge sharing framework for disaster management. *Journal of information systems research and innovation*, vol 19(no 1), 51.