



المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية  
كلية العلوم الاجتماعية-الرياض  
قسم التربية

إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية  
في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض  
من وجهة نظر القيادات التربوية

بحث مكمل لنيل درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي  
مقدم إلى قسم التربية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

إعداد

نوال بنت صالح بن ناصر السحيباني

إشراف الدكتورة

نوف بنت عبد العالي بن علي العجمي

أستاذة الإدارة والتخطيط التربوي المساعد بقسم التربية

العام الجامعي

١٤٣٠هـ — ٢٠٠٩م

## إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى:

والديّ أطل الله في عمرهما ومتعهما بالصحة والعافية

وإخوتي وأخواتي الأفاضل حفظهم الله

وإلى أسرتي الغالية

وإلى كل من يسعى إلى تطوير العملية التعليمية

الباحثة

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أفضل الأنبياء والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

أحمد الله أن أعانني ووفقني ويسر لي إتمام هذه الرسالة، حمداً كثيراً يليق بجلاله وعظيم سلطانه، ثم أتقدم بالشكر إلى أستاذتي الفاضلة سعادة الدكتورة / نوف بنت عبد العالي العجمي، المشرفة على رسالتي نظير ماقدمته لي من توجيه وإرشاد طوال فترة إعداد الدراسة، وخالص الشكر والتقدير لأصحاب السعادة لعضوي لجنة مناقشة هذه الدراسة، كل من سعادة الدكتور / عبدالعزيز بن ناصر الشثري، وسعادة الدكتور / عبد العزيز بن سليمان الدويش.

كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان لكل من ساهم في تحكيم أداة الدراسة وتقييم عباراتها، وإلى جميع القيادات التربوية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض على صدق تعاونهم مع الباحثة.

وأخيراً أتقدم بالشكر والعرفان لصديقتي وزميلتي في الدراسة الأخت / إباء بنت يحيى بن جنيد على وقوفها معي ومساندتها لي خلال إعدادي لهذه الدراسة.

أسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء إنه ولي ذلك والقادر عليه.

الباحثة

نوال بنت صالح السحيباني

## مستخلص الدراسة

قسم: التربية.

كلية: العلوم الاجتماعية.

التخصص: الإدارة والتخطيط التربوي.

إعداد: نوال بنت صالح السحيباني.

العام الجامعي: ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م

إشراف: الدكتورة / نواف بنت عبد العالي العجمي.

عنوان الدراسة: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر القيادات التربوية.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، من خلال محاور: التعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، والتعرف إلى معوقاتها وأساليب تذليلها والحد منها خلال تقديم المقترحات المناسبة، بالإضافة إلى التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تجاه هذه المحاور، والتي تعود لمتغيرات الدراسة: (العمل الحالي، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من ( ٩٨ ) مديرة ومساعدة، وتشمل عينة الدراسة مجتمع الدراسة نفسه كاملاً.

أبرز نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

١. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٢,٧٧) من (٤).

٢. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٣,٢٣) من (٤).

٣. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن هناك مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٣,٨٣) من (٤).

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل، بين استجابات أفراد الدراسة حول المتطلبات والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية، باختلاف متغير: (العمل الحالي، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عملهم الحالي مساعد/ة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### أبرز توصيات الدراسة:

● العمل على توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، ومن أهمها:

- أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية.
- موارد مالية كافية .
- ربط إلكتروني بين الإدارات والمدارس، مع استخدام نظام اتصالات فعال.

● وضع السبل المناسبة للحد من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، ومن أبرزها:

- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين العاملين في الإدارة، مع توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها.
- توفير الدورات التدريبية للعاملين في الإدارة بعد تطبيق نظام الحوافز وتوفير خدمة الاتصال بالإنترنت لهم.
- تطوير برامج أمن البيانات والمعلومات وسريتها، مع توفير نظام احتياطي لتجنب توقف الأعمال أو تعطلها.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د	مستخلص الدراسة
ز	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
١٠-١	<b>الفصل الأول : مدخل الدراسة</b>
٢	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٦	أسئلة الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٧	أهمية الدراسة
٩	حدود الدراسة
٩	المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة.
٦٣-١١	<b>الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
١٢	أولاً: الإطار النظري
١٢	مقدمة
١٢	مفهوم الإدارة الإلكترونية
١٦	العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية
١٧	أهداف الإدارة الإلكترونية

رقم الصفحة	الموضوع
١٨	فوائد الإدارة الإلكترونية
١٩	مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية
٢٠	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
٣٧	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
٣٩	مقترحات لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية
٤٠	خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
٤٣	الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة الرياض
٤٣	النشأة والتطور التنظيمي
٤٦	إدارة تقنية المعلومات
٤٧	جهود الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض في تطبيق الإدارة الإلكترونية
٤٩	ثانياً: الدراسات السابقة
٦٢	التعقيب على الدراسات السابقة
٧١-٦٤	<b>الفصل الثالث : منهج الدراسة وخطواتها الإجرائية</b>
٦٥	تمهيد
٦٥	منهج الدراسة
٦٥	مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها
٦٦	أداة الدراسة
٧٠	أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة
١٠٠-٧٢	<b>الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها</b>

رقم الصفحة	الموضوع
٧٣	تمهيد
٧٤	تحليل البيانات الوصفي
٧٤	النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة
٧٧	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
١١١-١٠١	الفصل الخامس: خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها
١٠٢	خلاصة الدراسة
١٠٤	أهم نتائج الدراسة
١٠٩	توصيات الدراسة
١١٢	المراجع
١١٦	الملاحق

## قائمة الجداول

الرقم الصفحة	محتوى الجدول	الرقم
٦٧	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور	(١-٣)
٦٨	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور	(٢-٣)
٦٨	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور	(٣-٣)
٦٩	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	(٤-٣)
٧٤	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل الحالي	(١-٤)
٧٥	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(٢-٤)
٧٥	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة الوظيفية في الإدارة	(٣-٤)
٧٦	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	(٤-٤)
٧٧	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	(٥-٤)
٨٤	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	(٦-٤)
٩١	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	(٧-٤)

رقم الصفحة	محتوى الجدول	الرقم
٩٦	" Independent Sample T-test : ت للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة	(٨-٤)
٩٧	" One Way ANOVA : تحليل التباين الأحادي: للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف المؤهل العلمي	(٩-٤)
٩٨	" One Way ANOVA : تحليل التباين الأحادي: للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف الخبرة	(١٠-٤)
٩٩	" One Way ANOVA : تحليل التباين الأحادي: للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	(١١-٤)

## الفصل الأول مدخل الدراسة

ويتضمن الإطار العام للدراسة :

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- أسئلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- حدود الدراسة.
- المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

شهد منتصف القرن الميلادي المنصرم موجة من التطورات التقنية التي بدأت بظهور شبكات الحاسب الآلي ، ثم الشبكات المحلية ، وفي التسعينات منه ظهرت شبكة الإنترنت العالمية، واستمرت هذه التطورات لنشهد في عصرنا الحالي ثورة جديدة أطلق عليها ثورة المعلومات والاتصالات أو الثورة الرقمية، والتي شكلت السمة المميزة لهذا العصر، حيث سمحت بتبادل كميات هائلة من المعلومات في جميع المجالات عبر مسافات بعيدة، واستوعبت التضخم الكبير في الناتج الفكري للبشرية (ابراهيم، ٢٠٠٨م، ص ٦).

وفي خضم هذه التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها هذا العصر كان لابد للمنظمات بمختلف أوجه نشاطها واهتماماتها، أن تبادر إلى وضع الخطط ورسم السياسات اللازمة لتطوير نظم للمعلومات والاتصالات، وربطها بشبكات المعلومات الوطنية والعالمية، والاهتمام بإعداد وتهيئة الكوادر الفنية والمتخصصة في مجال المعلومات وشبكاتهما ونظم الاتصالات؛ لتأمين الحصول على موطن قدم لها في هذه الثورة التقنية، وتأمين خدمات معلوماتية سريعة ومتطورة لمنسوبيها، ومن هنا كان لابد من التحول عن فكرة الإدارة التقليدية، والاتجاه إلى الإدارة الحديثة، التي تعرف بالإدارة الإلكترونية، حيث أشار (نجم، ٢٠٠٤م، ص ١٢١) إلى "أن الإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة، والتي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة، وهي: ( التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة إلكترونياً)".

ولا يعتمد التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية على الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية فحسب، على الرغم من كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكن التحول في الدرجة الأولى قضية إدارية

تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية، تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة؛ لتحقيق مسؤوليتها الرئيسية، وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم، مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل (السالمي، ٢٠٠٦م، ص٥٩).

وفي ضوء ما تقدم فإنه لا يمكن تصور نجاح لإدارة الإلكترونية في أي منظمة ما لم تتوفر فيها عناصر الإدارة الإلكترونية، التي أشار إليها (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣) بأنها "تشمل ثلاثة عناصر أساسية، وهي: عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صنّاع المعرفة؛ من القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صنّاع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى". وقد كانت هناك تجارب رائدة وناجحة في تطبيق مشروعات الإدارة الإلكترونية على المستوى العالمي والعربي، في كل من: الولايات المتحدة الأمريكية، وإيرلندا، وسنغافورة، إلى جانب التجارب الإلكترونية في كل من: مصر، والأردن، والإمارات العربية المتحدة (ياسين، ٢٠٠٥م، ص٢٧٥).

وقد ذكر (السالمي، ٢٠٠٨م، ص٧) أن المملكة العربية السعودية تعد من الدول العربية التي طبقت الإدارة الإلكترونية في عدد من مؤسساتها الحكومية ومنظماتها الخاصة، كخطوة سابقة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في مختلف المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على السواء، حيث أوضح (السالمي، ٢٠٠٨م، ص٣٤) أن الإدارة الإلكترونية هي عملية تسبق في تطبيقها الحكومة الإلكترونية.

ولقد ظهر ذلك من خلال الاهتمام الكبير الذي أولته المملكة العربية السعودية، في ظل حكومتها الرشيدة مجال الإدارة الإلكترونية، من خلال البحوث العلمية -النظرية والميدانية- على الأجهزة الحكومية والخاصة، مثل دراسة (القرني، ٢٠٠٧م) على الأجهزة الأمنية، ودراسة (العزري، ٢٠٠٧م) في شركة الاتصالات السعودية، ودراسة (العميري، ٢٠٠٨م) في الجامعات السعودية، كما أولتها اهتمامها في إصدار الدوريات العلمية المتخصصة في هذا المجال، وعقد الندوات والمؤتمرات، التي من أبرزها تنظيم مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية

منتدى بعنوان "المنتدى الدولي لحاضنات التقنية"، خلال الفترة ١٦-١٧ مارس ٢٠٠٩ م ،  
والذي يمثل أحد أهم عناصر الإدارة الإلكترونية وهم صنّاع المعرفة<sup>(١)</sup>.  
وأن هذا الاهتمام سيؤدي إلى تحسين الأداء في المنظمات، وتطوير جميع عناصرها من هياكل  
وأساليب وأفراد وتقنيات إدارية، والاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب  
الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات (السالمي، ٢٠٠٥م، ص ١٣).  
وتمشياً مع هذا الاهتمام بموضوع الإدارة الإلكترونية فإن الدراسة الحالية تبحث في إمكانية  
تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

### مشكلة الدراسة:

إن انتشار تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جميع القطاعات، وخاصة القطاع التعليمي كان  
بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة، وثورة الاتصالات، وشبكة  
الإنترنت، وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات (نظم إدارة قواعد البيانات)، وكثرة  
الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة.  
وقد سارعت كثير من المؤسسات التعليمية إلى تبني الإدارة الإلكترونية لما توفره من تبسيط  
للإجراءات داخل هذه المؤسسات، واختصار لوقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، والدقة  
والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخلها، بالإضافة إلى تسهيل الاتصال بين مستوى  
الإدارات التعليمية المختلفة (العليا، والوسطى، والتنفيذية)، وتقليل استخدام الورق من خلال  
عملية الحفظ والتوثيق (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٣٧).

والدراسات المطبقة في هذا المجال قليلة جداً في المملكة العربية السعودية ، فهناك دراسة  
(التمام، ٢٠٠٧م) المطبقة على الكليات التقنية ، ودراسة (العميري، ٢٠٠٨م) المطبقة على  
جامعة أم القرى، وقد كان من نتائجهما أن الإدارة الإلكترونية طبقت فيهما بدرجة متوسطة،

(١) الخالد، أمان . " انطلاق فعاليات المنتدى الدولي لحاضنات التقنية.. اليوم" . جريدة الرياض الإلكترونية، ١٦، مارس، ٢٠٠٩م، ع

أما بالنسبة لدراسة (بخش، ٢٠٠٧م) والمطبقة على كليات التربية فقد كان تطبيقها بدرجة قليلة .

وقد كانت غالبية الدراسات مطبقة على الإدارة المدرسية ، وهناك دراسة واحدة فقط مطبقة على إدارة تعليم البنين بمنطقة مكة المكرمة، وهي دراسة (العريشي، ٢٠٠٨م). ولتطوير العمل الإداري تقنياً في الإدارة التعليمية فإنه لا بد من تطبيق الإدارة الإلكترونية بجميع جوانبها، فقد ذكر ( السالمي ٢٠٠٧م، ص ٣٣) أن الإدارة الإلكترونية " لا تتحقق أهدافها إلا عندما تتوفر البنية التحتية لها من الاتصالات والأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة، بالإضافة إلى الوعي المعلوماتي لدى الموظفين، وتحتوي الإدارة الإلكترونية على كل النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المنشأة".

وتسعى الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض إلى التحول للإدارة الإلكترونية في خططها الإستراتيجية للأعوام ( ١٤٢٩-١٤٣٢هـ)، من خلال تأمين البنية الإلكترونية عن طريق تحقيق الأهداف التالية:

١. تهيئة الكوادر البشرية لقيادة العمل الإلكتروني.
٢. توفير التجهيزات والبرامج الإلكترونية.
٣. توفير المعلومات للمستخدمين إلكترونياً (الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض، ٢٠٠٨م).

ومن خلال تجربة الباحثة التي تعمل مديرة لشعبة نظم المعلومات والدعم الفني التابع لإدارة تقنية المعلومات في إدارة التربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض، فإنها ترى أن هذه الدراسة ستساعد في التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الإدارات النسائية والرجالية التابعة لإدارة التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:  
ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات  
بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟  
أسئلة الدراسة:

ينبثق من التساؤل الرئيس للدراسة وهو: " ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في  
الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟ " عدد  
من التساؤلات الفرعية، يمكن صياغتها كما يلي :

١. ما مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة  
للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
٢. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية  
والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
٣. ما المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة  
العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
٤. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في  
الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر  
القيادات في ضوء المتغيرات التالية: (العمل الحالي، والخبرة ، والمؤهل العلمي،  
والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة  
لإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات  
التربوية.

٢. التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية.
٣. تقديم المقترحات المناسبة التي تساعد على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتذليل الصعوبات التي تعوق ذلك.
٤. التعرف إلى مدى اختلاف إجابات المبحوثين نحو إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، طبقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية، تبعاً لاختلاف (العمل الحالي، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

##### ١. الأهمية النظرية :

تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في إثراء المكتبة العربية، لاسيما السعودية، بمادة تتناول مفهوم الإدارة الإلكترونية التي تعتبر حديثة نسبياً، وتأمل الباحثة في أن تساهم الدراسة الحالية في توجيه الاهتمام نحو الإدارة الإلكترونية، وإيضاح متطلبات تطبيقها في الإدارة التعليمية، وكيفية تذليل معوقاتها، وخاصة أنها تسبق تطبيق الحكومة الإلكترونية التي تسعى الدولة إلى تطبيقها على أجهزتها كافة.

##### ٢. الأهمية التطبيقية :

(١) تساعد هذه الدراسة الباحثين على الاستفادة مما ورد بها من محاور في مجال الإدارة الإلكترونية، وتشكل عوناً للمسؤولين في الإدارة العامة للتربية والتعليم في التخطيط نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية، التي تساهم في رفع الكفاءة الإدارية، وتعزيز الكفاءة الداخلية والخارجية لعملية التخطيط للتنمية، مثلما وردت ضمن أهداف التطوير المؤسسي والإداري لتوجهات

الخطة الوطنية الخمسية الثامنة للتنمية (٢٠٠٥-٢٠٠٩م) (وزارة التخطيط، ٢٠٠٥م، ص ١٢٣).

٢) سوف تزود الدراسة الحالية المسؤولين في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض برؤية شاملة عن المتطلبات التي يجب توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة، والمشاكل التي تعوق تطبيقها، مع طرق التغلب على ذلك، كما ستفيد الدراسة الحالية الإدارات التعليمية في مناطق المملكة العربية السعودية، وذلك بالاطلاع على توصيات الدراسة والأخذ بها، خاصة أن معظم تلك الجهات بدأت مساعي التفكير والتخطيط والتطبيق للإدارة الإلكترونية.

٣) أن هذه الدراسة تعرضت لأسلوب الإدارة الإلكترونية، وهو أسلوب له بناؤه العلمي المتميز، الذي يترتب على نجاح تطبيقه كثير من المزايا للجهات ذات العلاقة من داخل الإدارة التعليمية وخارجها، ومن أهمها ما ذكره (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٩٨) :

- السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.
- المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.
- خفض تكاليف العمل الإداري ورفع الأداء والإنتاجية.
- معالجة البيروقراطية والفساد الإداري.

٥. تتيح هذه الدراسة للمسؤولين في الإدارة العامة للتربية والتعليم عرض تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل علمي موثق في المؤتمرات والمناسبات العلمية المختلفة المحلية والدولية.

## حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على محاولة التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومساعدى الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي (١٤٣٠ / ١٤٣١ هـ).

## المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة:

فيما يلي تعريف لأهم المصطلحات التي سيرد ذكرها في الدراسة:

### ١. الإدارة الإلكترونية:

عرفها (أبو مغايش، ٢٠٠٤ م، ص ١١١) بأنها: "تعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة".

بينما عرفها (السالمي، ٢٠٠٦ م، ص ٣٢) بأنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذه مسبقاً".

وعرفها (نجم، ٢٠٠٤ م، ص ١٢٧) بأنها: " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود، من أجل تحقيق الأهداف".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها : العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة لتقنية المعلومات ونظام الشبكات والاتصالات، مع توفير الحماية اللازمة لأمن المعلومات، وذلك لأجل تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية.

## ٢. الإدارة العامة للتربية والتعليم:

لم تجد الباحثة تعريفاً لمصطلح (الإدارة العامة للتربية والتعليم) في أي من الأدلة أو التعاميم التي أصدرتها وزارة التربية والتعليم؛ لذا فقد تبنت الباحثة تعريف (المبعوث، ١٤٠٧هـ، ص١٧)، الذي عرفها بأنها: الهيئة الحكومية التي أنشأتها وزارة التربية والتعليم في المناطق التعليمية بالمملكة، بهدف الإشراف على المدارس، وتمثيل الوزارة في تلك المنطقة، وتنقسم الإدارة العامة للتربية والتعليم في كل منطقة تعليمية إلى إدارة للبنات وأخرى للبنين.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

ويتضمن :

- أولاً: الإطار النظري.
- الإدارة الإلكترونية.
- الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- ثانياً: الدراسات السابقة.

## أولاً: الإطار النظري

### المقدمة :

إن من أبرز سمات هذا العصر استخدام التقنيات الإلكترونية في الإدارة الحديثة، ومن بين هذه التقنيات التي نراها في كل شأن من شؤون حياتنا اليومية ظهور تقنية الإدارة الإلكترونية، حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، ونتيجة لاستخدام الاتصالات والإنترنت ظهرت الحاجة لاستخدام نمط جديد من الإدارة، ألا وهو الإدارة الإلكترونية القائمة على التنظيم الشبكي والسرعة الفائقة، مقابل الإدارة التقليدية القائمة على الهرمية والحركة البطيئة، وباستخدام الإنترنت في وظائف الإدارة تحولت وظائف الإدارة إلى أنماط جديدة من المهام تقوم على التكيف مع الإنترنت ومتطلباته في تخطيط وتنظيم إلكتروني ، وقيادة ورقابة إلكترونية (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٨٩)، وتطبيق الإدارة الإلكترونية يساعد في إنجاز العمل وتوفير الوقت والجهد؛ مما يعني أن تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض سيساعد في إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بسرعة ودقة وبأقل التكاليف.

وبهذا فإن الإطار النظري يشتمل على بعدين رئيسيين يغطيان الإدارة الإلكترونية، حيث يتناول البعد الأول الإدارة الإلكترونية من خلال استعراض مفهوميها، وفوائدها، وأسباب التحول إليها، ومتطلبات تطبيقها، ومعوقات ذلك، بينما تناول البعد الثاني الإدارة العامة لتعليم البنات بمدينة الرياض، وإدارة تقنية المعلومات كإدارة معنية بدعم الإدارة الإلكترونية وإدخالها في إدارة التعليم.

### مفهوم الإدارة الإلكترونية:

نظراً للتطور الكبير في مجالات تقنية المعلومات كافة، ورخص أسعارها أخذت المنظمات تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، حيث إن استخدامها يساعد على تبسيط

الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، ولذلك ظهر مفهوم شائع بكثرة هذه الأيام في الكثير من دول العالم، ومنها بعض الدول العربية، يطلق عليه: "الإدارة الإلكترونية". (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٣١)

وقد أوضح (نجم، ٢٠٠٤م، ص ١٢٥-١٢٦) أن الإدارة الإلكترونية (E-Management) قد تبدو لبعض الناس وكأنها جاءت مع الإنترنت التي بدأ استخدامها التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات من القرن العشرين الميلادي بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية. إلا أن الأمر قد لا يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة؛ فأتمتة المكتب (Office Automation) قد وجدت منذ أكثر من عقدين من الزمن في الآلات ( كالهاتف والفاكس والحفظ الآلي والميكروفيلم وغيرها)، كما أن الرقابة الرقمية بالحاسوب (CNC)، والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب (CAD/CAM)، والتصنيع المتكامل بالحاسوب (CIM) والمستودع المؤتمت وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات، كلها نماذج لإحلال الآلة والأنظمة الآلية والحاسوبية في الإدارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية، وكذلك محل المديرين في التوجيهات والتعليمات الآلية، استناداً إلى برجة مسبقة. وكل هذا حدث في العقود السابقة قبل الإنترنت. وقد تأثر مفهوم الإدارة الإلكترونية باستخدام تقنيات المعلومات والمميزات التي توفرها، من حيث السرعة والدقة، وتقليل استخدام الورق إلى أدنى حد ممكن، حيث أكد (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٨٩) على أن " فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المنظمة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة، سواءً الداخلية أو الخارجية".

هذا وقد عرّف الإدارة الإلكترونية كثير من المفكرين والباحثين بعدة تعريفات، منها:

- "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتاحة للإنترنت وشبكات الأعمال، في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود، لأجل تحقيق الأهداف" (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٩٢).

- "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتقنية المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً" (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٣٢).

- "قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية - كشبكة الإنترنت أو شبكة اتصال إلكتروني- فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها، بيسر وسهولة ودقة عالية، وبأقل تكلفة، وفي أقصر وقت، مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات في أي وقت وأي مكان" (العمرى، ٢٠٠٣م، ص ١٦).

ويرى (القربي، ٢٠٠٧م، ص ٣٧) أن الإدارة الإلكترونية تنطوي على ما يلي:

١. استخدام تقنية المعلومات والاتصالات.
٢. ربط تقنية المعلومات بمهام الجهاز الإداري ومسؤولياته.
٣. تطوير العمليات الإدارية وتحسينها داخل المنظمات.
٤. تطوير جميع النشاطات الإدارية وميكنتها، وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات.
٥. توفير الوقت والجهد والتكلفة والاستخدام الآمن.
٦. السرعة والكفاءة في تحقيق أهداف المنظمات الإدارية.

ومما سبق ترى الباحثة أن الإدارة الإلكترونية بمفهومها العام:

هي إدارة الأعمال عبر استخدام نظم تقنية المعلومات والاتصالات، وتحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية، إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية عن طريق ميكنة النشاطات الإدارية كافة، وتبسيط الإجراءات، وتيسير تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة في إنجاز المعاملات، بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية في أقصر وقت، وأقل تكلفة وجهد، وتحسين العمليات الإدارية وتطويرها.

ومن أجل فهم الإدارة الإلكترونية طرح (نجم، ٢٠٠٤م، ص ١٢٨-١٣١) أبعاد تطورها على مستويات متعددة كالآتي:

١. أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فمن المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية، التي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية، ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات، ثم المدرسة الموقفية في الستينات، فمدخل منظمة التعلم في الثمانينات؛ لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود نجم الإدارة الإلكترونية.

٢. أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التقني في الإدارة، حيث اتجه العمل الإداري منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي، الذي يحاكي الذكاء الإنساني، سواء في الرؤية الآلية، أو اللغة الطبيعية، أو الأنظمة الخبيرة، وتبع ذلك ظهور الإنترنت وشبكات الأعمال.

٣. أن الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل البيانات الإلكترونية كمجال تخصص ضيق، إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة.

٤. من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي : حيث نظرت الإدارة في البداية إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية، لأنه يؤدي إلى علاقات شخصية وتنظيم غير رسمي، بينما التفاعل الآلي باستخدام الإنترنت وشبكات الأعمال يمكن أن يبلغ مداه تنظيمياً وجغرافياً وفتياً وزمناً.

### العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية :

كثير في الآونة الأخيرة تداول بعض المصطلحات الإدارية ذات الارتباط بالتقنية الرقمية، مثل الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، وذلك لارتباط المصطلحين الإداريين بتطبيقات التقنية الحديثة في مجال الإدارة؛ ولذلك يجدر توضيح مدى ارتباط المفهومين ببعضهما البعض، حيث تعني الإدارة الإلكترونية (E-Management) كما عرفها (إبراهيم، ٢٠٠٨م، ص٦٣) بأنها: "تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية، باستخدام التطورات التقنية الحديثة (العمل الإلكتروني)، أو الإدارة بلا أوراق".

إن المنظمات على اختلافها وتعدد أنواعها على مستوى الدولة لا تملك المقومات نفسها التي يمكن أن تساعدها على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا في حد ذاته قد يشكل عائقاً أمام بعض المنظمات ، التي تملك مقومات التطبيقات الإلكترونية، لكي تقوم بتحويل كل عملياتها إلى النسق الإلكتروني، نظراً للطبيعة التكاملية للعمل الحكومي، وقد ينتج لنا من ذلك كما ذكر (أبو مغايش، ٢٠٠٤م، ص١١١-١١٣) أن: "المنظمات هي جزر متناثرة دون روابط دائمة، تتبنى مبادرات بشكل منفرد في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، لأنه تطبيق مقتصر على حدود المنظمة الطبيعية فقط، الذي يمكنها من التحكم فيه والسيطرة عليه، ولا يتعداها إلى غيرها من المنظمات، أما الحكومة الإلكترونية (E-Government) فهي عبارة عن تلك المنظمات أو الجزر المتناثرة التي تعتمد على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ولكنها تمتلك روابط إلكترونية تربطها بعضها ببعض بشكل ميسر وسريع، وبالمستفيدين من خدماتها".

ومن هنا أكد ( أبو مغيض، ٢٠٠٤م، ص ١١٤ ) "أن تطبيق الإدارة الإلكترونية، أو مكننة العمل الإداري هو الخطوة السابقة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية، وتعتبر الحكومة الإلكترونية بهذا المعنى هي الإطار الشامل والمتكامل للتطبيقات الإلكترونية أو الرقمية في المجال الإداري، على مستوى كافة أطراف العملية الإدارية ( مقدم الخدمة، وجميع أنواع المستخدمين)، أو على الصعيد الجغرافي المحدد للدولة أو الإقليم".

### أهداف الإدارة الإلكترونية:

ذكر (إبراهيم، ٢٠٠٨م، ص٦٣) أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى ما يلي:

١. محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية؛ لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت، وتقليل التكلفة، اللازمين لإنجاز المعاملات، وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
٢. إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة، والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تقنياً، لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
٣. تقييم البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات وتحريرها؛ لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والتنوع؛ لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.
٤. مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير؛ لضمان بيئة إلكترونية متوافقة.
٥. الخروج برؤية وإستراتيجية واضحتين؛ من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## فوائد الإدارة الإلكترونية:

برزت فوائد كبيرة نتيجة استخدام الدول المتقدمة لتقنيات المعلومات الإدارية، مما جعل الدول الأخرى تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها، ومن أهم هذه الفوائد كما ذكرها (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٣٧-٣٨) ما يلي :

١. تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات، وتعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.

٢. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

٣. الدقة والموضوعية في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.

٤. تسهيل إجراء الاتصال بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة وخارجها.

٥. أن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيققل من استخدام الورق بشكل ملحوظ؛ مما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة، حيث سيعالج مشكلة الحفظ والتوثيق التي تعاني منها أغلب المؤسسات؛ مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن، حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

وسوف تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة؛ عن طريق إعادة التأهيل؛ لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

كما أضاف (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٩٨-١٩٩) بعض الفوائد، مثل:

١. المساعدة على اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.

٢. خفض تكاليف العمل الإداري ورفع الأداء والإنتاجية.

٣. تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني.

٤. معالجة البيروقراطية والفساد الإداري.

٥. تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.

٦. التخطيط للمشاريع المستقبلية.

### مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان المناسبين، ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدون، ومن هنا يتوجب على الإدارة تجنب محاولات ترقيع النظم الحالية، وفرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة مع استمرار الأوضاع الحالية؛ ولذا يمكن سرد بعض الأسباب الداعية للتحول، كما ذكرها (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٩٦-١٩٧):

١. تعقد الإجراءات والعمليات وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

٢. ارتفاعية القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

٣. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المنظمة.

٤. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التقني والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

٥. ضرورة توفير البيانات المتداولة للموظفين في المنظمة.

٦. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين الموظفين على اتساع نطاق العمل.

٧. ازدياد المنافسة بين المنظمات، وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى

للتنافس.

كما تضيف الباحثة إلى المبررات السابقة:

١. ترشيد استخدام الموارد.

٢. ضبط الأداء، وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة

والتمحيص.

### متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

نحتاج لجعل مفهوم الإدارة الإلكترونية مشروعاً ذا تطبيقات على أرض الواقع، إلى توفير عدة متطلبات أساسية، تشكل نقطة الارتكاز التي يمكن من خلالها الانطلاق نحو بناء منظومة الإدارة الإلكترونية، وتشكل هذه المتطلبات القاعدة التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية، ولذلك يجب البدء بها كخطوة أولى بغية توفير الحد المناسب منها؛ ليتمكن بعد ذلك البدء في مراحل التحول نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وسنستعرض فيما يلي أهم هذه المتطلبات:

#### أ. متطلبات إدارية وتنظيمية:

هناك متطلبات إدارية وتنظيمية تؤدي فيها الإدارة العليا للمنظمة دوراً بارزاً، يتوقف عليه نجاح المشروع وبالعكس، فقناعة المسؤولين وتفهمهم لهذا المشروع لها الأثر الكبير في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ونجاحه من خلال التالي:

#### ١. وضع الإستراتيجيات وتطويرها:

مشروع الإدارة الإلكترونية عبارة عن توليفة معقدة ومتنوعة من البرامج المتخصصة التي تتطلب معارف ومهارات عالية وموارد إنسانية ومالية وقيادات إدارية تعمل بتنسيق وتكامل ضمن إطار رؤية وأهداف إستراتيجية مستقبلية. وبسبب هذه الطبيعة المعقدة ولأن مشروع الإدارة الإلكترونية يتناول قضية التغيير الجذري ابتداءً من لبناتها الأساسية إلى التركيبة التنظيمية المؤسسية فإن مخاطر الفشل كبيرة، وإن فرص النجاح قليلة إذا لم توضع عملية التطوير ضمن منظور إستراتيجي يأخذ مداه وفاعليته من المراحل والخطوات

الجوهريّة المتكاملة التي يجب أن يقطعها المشروع خلال عملية صياغة إستراتيجية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونيّة (ياسين، ٢٠٠٥م، ص٢٠٢).

وتتكون عملية صنع إستراتيجية الإدارة الإلكترونيّة وتطويرها من مراحل أساسية متداخلة الأنشطة والمهام والبرامج، التي يقوم بتنفيذها فريق من الإدارة أو فريق من القادة الإداريين والخبراء، يمثلون جميع الأطراف ذات العلاقة والمصلحة في مشروع الإدارة الإلكترونيّة.

كما أضاف (ياسين، ٢٠٠٥م، ص٢٠٢) بأن معظم التجارب تستعين ببيوت الخبرة العالميّة وشركات الاستشارات وتقنية المعلومات والاتصالات لتوريد المكونات التقنيّة من الأجهزة ونظم الحاسب الآلي، والمكونات البرمجية وتسهيلات بناء القاعدة التقنيّة التحتيّة للإدارة الإلكترونيّة، وقد تعمل هذه الشركات مع فريق الإدارة أو جزء من فريق واحد يتولى مسؤوليّة تنفيذ مراحل المشروع، بما في ذلك إعداد الدراسات التمهيديّة، وإجراء المسوحات، وجمع البيانات، وصياغة إستراتيجية تطوير الإدارة الإلكترونيّة وتطبيقها، ويمثل هذا الأسلوب أفضل الخيارات المتاحة لإدارة وتنفيذ المشروع، لأنّه يجمع ما بين التوريد الخارجيّ والتوريد الداخليّ.

وتتكون عملية تطوير إستراتيجية الإدارة الإلكترونيّة (بعد الانتهاء من المسوحات والدراسات الميدانيّة التمهيديّة) كما ذكرها (ياسين، ٢٠٠٥م، ص٢٠٤-٢١٨) من المراحل التاليّة:

#### ● صياغة الرؤية الإستراتيجية:

الرؤية الإستراتيجية هي المظلة التي تنضوي تحتها أهم مجالات العمل ومحاور التخطيط الإستراتيجي للأنشطة الجوهريّة المطلوب تنفيذها للوصول إلى الأهداف المنشودة، وتفيد في رسم المسار العام لبرامج التطوير والتطبيق وتقييم الأداء وإدارة التغيير في الإدارات على مختلف فئاتها وأنشطتها.

## ● صياغة الأهداف الإستراتيجية:

لا تكفي الرؤية الإستراتيجية وحدها لمباشرة العمل بمشروع الإدارة الإلكترونية؛ إذ لا بد من وجود أهداف إستراتيجية طويلة الأجل وممكنة التحقيق وأهداف تكتيكية مشتقة من الأهداف الإستراتيجية متوسطة الأجل.

وفي كل الأحوال تعبر الأهداف الإستراتيجية عن مسار الاهتمام لدى فريق التطوير ونقطة التركيز الإستراتيجية التي تتمحور حولها بقية الأنشطة.

## ● دراسة وتحليل الجاهزية الإلكترونية للإدارة والمجتمع:

في هذه المرحلة يقوم فريق تطوير مشروع الإدارة الإلكترونية بتشكيل قوة مهام إستراتيجية لدراسة المستوى الحالي لنظم تقنية المعلومات والاتصالات وأدواتها، وهياكل الإدارات، ودرجة كفاءتها، وفاعلية نظم التعليم والتدريب والاستشارات والخدمات الرقمية، بالإضافة إلى دراسة الموارد المالية والمادية والإنسانية الموجودة ومصادرها ومجالات توزيعها، إلى غير ذلك من أبعاد ومجالات تدرس بعناية، وبصورة تفصيلية، لتحديد الإمكانيات والقدرات المتاحة ومقارنتها بعد ذلك بالاحتياجات والمتطلبات الأساسية لتنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية .

## ● تحديد أسباب الفجوة الإستراتيجية واختيار إستراتيجية التطوير الملائمة:

إن نجاح فريق تطوير الإدارة الإلكترونية بتحديد أسباب وجود الفجوة الإستراتيجية الرقمية يساعد على وضع إطار عام لإستراتيجيات التطوير البديلة، واختيار إستراتيجية المثلى التي تضمن سد هذه الفجوة من ناحية، وضمان أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية للأداء الإلكتروني، في ضوء المعايير القياسية العالمية من ناحية أخرى.

## ● تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية:

تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية هو من أكثر الأنشطة الجوهرية صعوبة وتعقيداً على الإطلاق، لذلك ومن أجل نجاح المشروع يتم اعتماد أسلوب التطبيق على إحدى الإدارات بعد استكمال عملية إعادة هندسة عملياتها وأنشطتها باستخدام

أدوات تقنية المعلومات والاتصالات، ثم القيام بتقييم مستوى الأداء الإلكتروني، والانتظار لمعرفة نتائج هذه التجربة.

#### ● مراقبة إستراتيجية تطوير الإدارة الإلكترونية وتقييمها:

إن الرقابة والتقييم الإستراتيجي لأنشطة تحليل وتصميم وتطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية هي عملية ديناميكية مستمرة، تقوم على أساس التغذية العكسية من المستفيدين والقائمين على عملية التطوير من جهة، وعلى أساس المعايير والمقارنة مع أفضل التطبيقات المعروفة في هذا المجال من جهة أخرى.

كما يجب أن تستند إلى مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة، التي تمثل التزاماً للإدارة والعاملين والمنظمة كلها.

### ٢. توفير الموارد المالية الكافية:

ترى الباحثة أن تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية يتطلب الاستعداد وتعبئة كل الإمكانيات والموارد، ويتطلب ذلك توفير مستوى مناسب من التمويل، يغطي جميع خطوات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، من تجهيزات تقنية، وتدريب منتظم للعاملين، وإجراء صيانة دورية، والحفاظ على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التقنية والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

### ٣. إصدار اللوائح والأنظمة وتعديلها:

ذكر (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٥٨) "أن الأنظمة واللوائح هي مجموعة من القوانين وتفسيرها، التي توظف وتعطي الشرعية للمنظمة، لمزاولة المهام المناطة بها بما يحقق أهدافها"، وكلما كانت تلك الأنظمة واللوائح واضحة ومحددة ومستقرة ومرنة، فإن ذلك يقضي على الاجتهادات المختلفة في تفسيرها، والتباين في تطبيقها من حين لآخر، ويساعد على التطوير والتحديث واستخدام وسائل التقنية الحديثة بأشكالها المختلفة؛ لذا كان من المهم وجود مظلة شرعية قانونية تتمثل في النصوص الدستورية والقانونية واللائحية، وأن يبنى

أي إجراء إداري على أساس قانوني، وإلا فقد شرعيته، وينبغي الأخذ في الحسبان ألا تكون القوانين حجر عثرة في طرق تفعيل أعمال الإدارة الإلكترونية وإصباح الشرعية عليها، ومن هذا المنطلق فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية، لا يحتاج إلى مراجعة المفاهيم القانونية والأنظمة المالية الحالية وتنقيحها فحسب، ولكن يحتاج أيضاً إلى استنباط قواعد جديدة تماماً، تواكب التطور في المفاهيم وإجراءات تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات، وهو ما يسمى بالثورة التشريعية. إن الدخول في مثل هذا النمط الرقمي لإنجاز التعامل وإدارته سواءً كانت الإدارة الطرف المنشئ أم المنفذ للخدمة يتطلب وجود مثل هذه الأطر القانونية، ويتطلب الاعتناء بموضوعات مثل: الأنظمة الإدارية والمالية، والملكية الفكرية، والتصديق الإلكتروني، والقرصنة، والتأمين، واعتماد البطاقات الائتمانية، كوسيلة آمنة، ومعتمدة للدفع، وكل ذلك يتطلب من الإدارة تنظيم قطاع تقنية المعلومات والمرافق المساندة له، بإصدار القوانين والتشريعات المنظمة؛ ليشمل قانون الاتصالات، والتوقيع الإلكتروني (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٥٨-١٥٩).

#### ٤. تعديل الهيكل التنظيمي:

أكد (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٧) بأن الهيكل التنظيمي الإلكتروني (E-Structure) يعد أحد أهم مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وقد يحمل الهيكل الإلكتروني في مضمونه النظري الخصائص الهيكلية التقليدية ذاتها من وظائف رئيسية وأخرى مساندة وثالثة فنية، فضلاً عن توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات ونحوها، إلا أن السمة الغالبة في الهيكل الإلكتروني هي الاستخدام المكثف والمناسب لتقنية المعلومات بأركانها الرئيسية، ولا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي متعدد المستويات والمهام المستقلة بعضها عن بعض، أو حتى المترابطة في تكوين آلي عمودي الاتصالات مغلق وذو بعد واحد. فلكل إدارة بنيتها وأدواتها ووسائلها المناسبة في العمل وإنجاز الأهداف المنشودة؛ لذلك فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية باتصالها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية

متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار، والمبادرة، والريادة في الأداء، وإنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية.

ولأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى هيكل إلكتروني لا بد من دراسة علاقات العمل وطبيعة الهيكل التقليدي في المؤسسة التعليمية، إضافة إلى أنه يجب أن يتسم بعدد من الخصائص، من أهمها ما ذكره (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٧) ما يلي:

- المرونة العالية.
- الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات.
- توظيف مهارات وخبرات عالية التأهيل.
- كثافة العمليات ومحدودية عنصر العمل (الحركة).
- ثقافة واسعة في ميدان العمل الإلكتروني.
- قدرات إبداعية عالية ومستمرة.

## ٥. إعادة توصيف المسؤوليات الوظيفية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إعادة توصيف المسؤوليات الوظيفية لاعتماد الإدارة الحديثة على تقنية المعلومات والاتصالات، وبما يتناسب مع استخداماتها، ويقصد بتوصيف الوظيفة كما ذكرها (جمال الدين مرسي)<sup>(١)</sup> بأنها: " عملية تحديد الطريقة التي يجب أن يؤدي بها العمل والمهام المطلوبة للقيام به، أما إعادة تصميم الوظيفة فيشير إلى عملية تغيير المهام أو الطريقة التي يؤدي بها العمل في الوظيفة الحالية، ويحتاج التصميم الفعال للوظائف إلى تحقيق الفهم الواسع للوظيفة، وفقاً لواقعها الحالي من خلال التحليل الوظيفي".

وأضاف بأن أهمية توصيف الوظيفة تستمد من استخداماتها المختلفة، وهي كما يلي:

- تعريف شاغل الوظيفة بالمهام الموجودة في الوظيفة، وبالسلطات والعلاقات.
- يتم اختيار العاملين بناء على مواصفات شاغل الوظيفة المحددة في الوصف.

(١) <http://www.islammemo.cc/٢٠١٠/٠١/٠٦/٩٣٠٤٧.html>

- يتم تحديد أجر الوظيفة بناءً على ما يعكسه وصف الوظيفة من أهمية لها.
- تتحدد الاحتياجات التدريبية بناءً على ما يستطيع أن يقوم به الفرد من مهام مذكورة في وصف الوظيفة.
- تتم الترقية بناءً على ما تتوفر لدى الفرد من مواصفات مذكورة في بطاقة وصف الوظيفة.

وينتج من توصيف الوظيفة هدفان: أولاً: تحقيق متطلبات التنظيم من أجل الإنتاجية والكفاءة العملية وجودة الخدمة أو المنتج. وثانياً: إشباع حاجات الفرد من الاهتمام والتحدي والإنجاز، ومن الواضح أن هذه الأهداف متداخلة، ولكن الهدف العام لتصميم العمل هو تكامل احتياجات الفرد مع تلك الخاصة بالتنظيم.

#### ٦. إعادة هندسة إجراءات العمل الإدارية (الهندرة):

أكد (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ١٩٢) أن الإدارة الإلكترونية لا تعني حوسبة وتشبيك العمل الإداري، أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الإلكترونية على شبكة الإنترنت، فهذا كله من نتائج عمل الإدارة الإلكترونية، وليست غايتها الجوهرية، وأن من الحيوي بالنسبة لنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية واكتساب مزاياها الاستراتيجية هو أن ترافق هذه المبادرات برامج الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية.

ويرى (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٩) نقلاً عن (Davenport&Short) "بأنها عملية تحليل وتصميم تدفقات العمل والعمليات في داخل المنظمة وبين المنظمات، في حين يرى (Teng) بأنها تحليل حيوي وإعادة تصميم جذرية لأنشطة الأعمال الحالية من أجل تحقيق تحسينات جوهرية في الأداء".

الجذرية والسرعة في الهندرة شرطان جوهريان لنجاحها، فالهندرة يجب أن تتم بصورة شاملة، وتعالج المشكلات من خلال حلول كلية شاملة للوصول إلى أفضل النتائج بأسرع وقت ممكن، وبالنتيجة يرافق التغيير كل مرحلة من مراحل الهندرة،

ولأن الهندرة هي خيار التغيير الجذري، فإن منهجها في العمل يكون على عكس التحسين المستمر الذي يستدعي التغيير الجزئي بالقطعة؛ فبدلاً من التغيير بالقطعة تختار الهندرة المدخل الكلي الشمولي؛ لتحسين نظم الأعمال من خلال التغيير الشامل باستخدام تقنية المعلومات ونظم الإدارة الإلكترونية (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٩-٢٤٠).

ولهذا يحتاج مشروع الهندرة إلى إعادة النظر بطريقة التفكير وإعادة تصميم جذري للعمليات، أو أنشطة الأعمال، لإنجاز تحسينات جوهرية وجذرية وسريعة في الأداء من منظور الجودة، والخدمة، والتكلفة والسرعة، كما "يحتاج مشروع الهندرة إلى وجود برنامج متكامل آخر للهندرة الإنسانية، ودون هذا البرنامج، ودون التركيز على الموارد البشرية، فإن من غير الممكن تصور وجود فرص حقيقية لنجاح مشروع الهندرة حتى مع استخدام تقنية المعلومات، ذلك أن أدوات ونظم تقنية المعلومات ليست في الواقع أكثر من عوامل تمكينية وتصميمية للعمليات، ولتدفقات الأنشطة الفرعية التي تخوبها كل عملية إستراتيجية في المنظمة" (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٩-٢٤٠).

باختصار، يرتكز مفهوم الهندرة على إعادة التفكير الجذري بأساليب وطرق تنفيذ الأعمال، وإعادة تصميم العمليات الإستراتيجية من خلال الاستخدام المبتكر لتقنية المعلومات ونظم الإدارة الإلكترونية؛ للوصول إلى نتائج غير مسبوقة، وتحسينات جوهرية شاملة في الأداء.

## ٧. التحول التدريجي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن الانتقال بالإدارة الحالية من الإجراءات التقليدية إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى جهود حثيثة وكثير من الصبر، ومن المستحيل أن يتم التحول في خطوة واحدة، بل يجب اتباع عدة خطوات مترابطة ومتلاحقة تشكل في مجملها تحولات للعملية الإدارية، بحيث يتم تطوير العمل الإداري ضمن إطار تقني (أبو مغايش، ٢٠٠٤م، ص ١٨٤)، وسنذكر لاحقاً مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## ب. متطلبات تقنية:

يقترن مستوى نجاح الإدارة الإلكترونية وتطورها بمستوى التطور التقني المستخدم، فتوفير البنية التحتية من أجهزة الحاسوب والمعدات، بالتنوع المطلوبة وتوفير شبكات ووسائل الاتصال الحديثة السلكية واللاسلكية لتأمين المعلومات بالكمية والوقت المناسبين، كذلك استخدام أساليب العمل وفق البرامج المطلوبة، كل ذلك يعد شرطاً أساسياً لنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.

تتكون البنية التحتية التقنية والمعلوماتية من موارد نظم وأدوات تقنية المعلومات (عتاد الحاسوب، والبرامج، والشبكات)، وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات الحوسبة وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية، والوصول للبنية التحتية لا يتم دفعة واحدة وفي مرحلة ووقت معينين، وإنما يتطلب جهوداً منهجية حثيثة تقوم بها الإدارة الإلكترونية لتحسين وتحديث عتاد وبرامج الحاسب الآلي ونظم تشغيل الشبكات وتقنيات الاتصالات، بالإضافة إلى برامج الاستثمار في تقنية المعلومات المنبثقة، وهي عملية مستمرة تواكب التطور النوعي المطرد في تقنية المعلومات والاتصالات (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٢٧-٢٢٨)، وفيما يلي نستعرض أهم المكونات والمعدات:

### ١. أجهزة الحاسوب (Computer):

يعد جهاز الحاسوب من أهم الركائز التي ساهمت في زيادة تفاعل الإنسان مع الآلة، فلم يقتصر دوره في الجانب المتعارف عليه من التعامل معه بشكل مباشر لأداء عمل معين، بل تعدى ذلك إلى استخدام تقنياته في الكثير من المخترعات والأجهزة التي تخدم الإنسان في مختلف جوانب حياته.

ويشمل الحاسوب جانبين مهمين هما :

### • الأجهزة أو المكونات المادية (Hardware):

وتمثل المكونات الملموسة أو الأجهزة التي تكون بمجموعها الحاسوب. يختلف أنواعه والأجهزة الملحقه به، والتي تعتبر لازمة ضرورية ليتمكن الاستفادة من

قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها والأجهزة الشبكية، بالإضافة للتوصيلات السلكية والأحبار وغيرها (أبو مغايش، ٢٠٠٤م، ص ١٥٤).

## • البرمجيات (Software):

وتمثل المكونات غير الملموسة كنظم برامج التشغيل، مثل نظام (MS Windows)، ونظم برامج التطبيقات، مثل (برامج الأرشفة والاختبارات وشؤون الموظفين).

## ٢. الشبكات والاتصالات:

إن ظهور نظام الشبكات هو المهاد المادي التقني لولادة تقنية الإدارة الإلكترونية وانبثاق وظائفها وأدوارها الجديدة المرتبطة بصورة جوهرية بالتقنيات الشبكية الجديدة، وخاصة منظومات الشبكة المحلية وشبكات الإنترنت والإكسترنات، وفضاءها الرقمي الإنترنت، بالإضافة إلى مكونات البنية التقنية والتحتية لتقنية المعلومات، وترسل هذه المعلومات عبر شبكة الاتصالات عن بعد، والتي تسمح بتوجيه الأوامر بين الحواسيب في الشبكة لتنفيذ الأنشطة. وصنّف (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٢٣٩-٢٤٤) وسائط الاتصال الشبكي إلى نوعين رئيسيين :

- ✓ وسائط سلكية: وهي تستخدم الأسلاك والكيبلات في نقل المعلومات والبيانات.
- ✓ وسائط لاسلكية: وهي التي تستخدم موجات الأثير في النقل، مثل: الميكروويف والأقمار الصناعية.

أما الأنماط التقنية الشبكية، فهي كما يلي:

## • شبكة الإنترنت (Internet):

عرّف (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٥١) شبكة الإنترنت بأنها: "عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزماً هائلة متداخلة من آلاف الشبكات المحوسبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة، وتحتوي شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى حزم الشبكات المحلية، على عدة

ملايين من الحاسبات المضيفة (Host Computers)، التي ترتبط بقنوات اتصال مثل الكيبلات أو الألياف الضوئية وغيرها، وترتبط الشبكة بالأقمار الصناعية، وبدونها لا تعمل هذه الشبكة على هذا المستوى من الكفاءة العالية والفعالية".

كما ذكر بأن الجزء الأهم من شبكة الإنترنت هو الشبكة العنكبوتية العالمية التي تعرف اختصاراً بـ (WWW)، وتحتوي على معلومات معروضة في تنسيقات نصية وبيانية وتسجيلية مرئية وسمعية، ويتم تخزين مواقعها في التنسيق (HTML)، وهي لغة ترميز النصوص التشعبية التي تدعم ارتباطات المواقع، وعملية الانتقال من صفحة إلى أخرى بسهولة.

وقد تطورت الإدارة بعد ظهور الإنترنت، وقفزت من مرحلة تطور خطية بطيئة إلى مرحلة تطور نوعية.

أما أهم استخدامات الإنترنت فقد ذكرها (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٠٥-١٠٧)، وهي :

- البريد الإلكتروني: وهو النظام الذي يتيح للمستخدم إرسال الرسائل واستقبالها عن طريق المودم، أو عبر الشبكة من حاسب إلى آخر، ويمثل مثلاً لعالم أصغر وأسرع وأرخص لنقل الرسالة الإلكترونية عبر العالم بين المستخدمين في وقت قصير جداً.
- القوائم البريدية: وهي مراكز بريدية تقيمها شركات القطاع الخاص لطرح موضوعات معينة للتداول والمراسلة، بحيث تتولى الإشراف عليها، ويكون لكل قائمة عنوان خاص بها، أو موضوع أو خدمة، يتبادل المشتركون الرسائل حول ذلك الموضوع أو الخدمة محور المناقشة.
- خدمة الاتصال والبحث المباشر في الشبكات الأخرى للمستخدمين كافة، باستخدام قواعد وبنوك المعلومات للحصول على المعلومات المطلوبة.
- خدمة نقل الملفات: وهي خدمة منتشرة بين مستخدمي الإنترنت، لما لها من الأهمية في تبادل المعلومات بين مستخدمي الخدمة، كذلك خدمة

- البحث عن الملفات المطلوبة باستخدام برنامج يوفر هذه الخدمة للمستخدمين للشبكة.
- المحادثات المباشرة والمناقشات الجماعية بين جميع مستخدمي شبكة الإنترنت في الموضوعات المختلفة.
- الاستعلام، ويعني البحث عن قواعد المعلومات، حيث يتم الحصول على المعلومة من خلال البحث في قواعد البيانات المختلفة.
- توافر الكثير من البرامج والمقالات والبحوث والتقارير المجانية لذوي الاختصاصات المختلفة.
- توافر الكثير من الخدمات، مثل الاستعلام عن المعاملات، والحصول على النماذج، وتقديم طلب الحصول على الخدمات.. إلخ، حيث يمكن إنجاز بعض متطلبات الخدمات والاحتياجات.

#### • شبكة الاتصال المحلية (Local Area Network):

تحتل شبكة الاتصال المحلية مكانة مهمة، لأنها منطلق المنظمة لنسج الاتصالات في الداخل، قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج. وقد عرّفها (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٦٧ - ٦٨) بأنها: "شبكة تربط عدداً من منظومات الحاسب الآلي بعضها ببعض في مجال جغرافي محدود، كأن يكون بناية لمؤسسة، أو طابقاً رئيسياً فيها، بكلمات أخرى، تستطيع المنظمة من خلال هذه الشبكة أن تربط مجالاتها الوظيفية الرئيسية بما يسمح بتبادل البيانات والمعلومات، ومعالجتها، وتخزينها، أو تحديثها، وإجراء الاستعلامات، وطلب التقارير في أي وقت". وتتكون الشبكة (LAN) من ثلاثة مكونات أساسية، هي:

- برامج الشبكة (LAN Software)
- عتاد الشبكة ونمط التركيب (LAN Hardware)
- بروتوكولات الرقابة على وسائل الإدخال (LAN Protocol)

## • شبكة الاتصال إنترانت ( Intranet ):

هي شبكة تستخدم تقنية الإنترنت، وهي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية، أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر المنظمة، أو في فروعها ووحدات أعمالها الإستراتيجية، ولا يتمكن الأشخاص من غير العاملين بالمنظمة من الدخول إلى مواقع الشبكة، وربما تسمح الإدارة باستخدامها لمجموعة خاصة من غير العاملين. وباستخدام نظم الحماية والسيطرة، وتقنيات الرقابة، والمحافظة على موارد المنظمة من المعلومات المرتبطة بأنشطة الأعمال، مثل تقنيات الحماية بحدان النار وغيرها، تستطيع المنظمة ضمان الاستخدام الشرعي للشبكة (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٦٨).

إن شبكة الإنترنت لا تعمل وحدها وإنما تعمل من خلال تقنية الإنترنت، وترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية. أي إن شبكة الإنترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية، ومن شبكتي الإنترنت والإكسترنات تستخدم تقنية المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقتهما مع بيئتها الخارجية (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٦٨ - ٦٩).

## • شبكة الاتصال إكسترنات ( Extranet ) :

على عكس شبكة الإنترنت التي تقوم بتجهيز العاملين في داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات، فإن شبكة الإكسترنات ( Extranet ) تصمم لتلبية احتياجات المستخدمين في خارج المنظمة من المجهزين، والعملاء، كما تستخدم في شبكة الإكسترنات ( Extranet ) تقنيات الحماية، ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور؛ لأن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام كما هو الحال في شبكة الإنترنت (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٧٢).

ومن الناحية العملية تحدد الشركة التي تملك شبكة الاتصالات (Extranet) الأفراد الذين يسمح لهم بالدخول إلى الشبكة، ونوع الدخول المسموح به (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٧٣).

### ٣. نظم المعلومات ( Information Systems ):

عرف ( السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٢٢ ) نقلاً عن (لادون ولادون) نظام المعلومات بأنه "مجموعة من الإجراءات التي يتم خلالها استرجاع وتشغيل وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عمليات صنع القرار وتحقيق الرقابة في المنظمة". ونظام المعلومات هو مجموعة العناصر المترابطة معاً، والتي تعمل بشكل متكامل بعضها مع بعض؛ بهدف تهيئة المعلومات للإدارة؛ لإنجاز أعمالها بشكل دقيق. وتحتوي نظم المعلومات على بيانات مختلفة، مثل بيانات تخص شؤون الموظفين، والطلاب، ونتائجهم، والحسابات، والمخازن، وتقييم الأداء، وغيرها كثير، والتي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية، وتُمثل وظائف نظم المعلومات داخل المنظمة كما وضحتها (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٢٣) بالتالي:

- المدخلات ( Input ): وتمثل تجميع البيانات الأولية من داخل المنظمة أو البيئة الخارجية.
- العمليات ( Processor ): وتعني تحويل البيانات الأولية إلى معلومات ذات معنى وفائدة للعاملين في المنظمة.
- المخرجات ( Output ) : ويقصد بها توزيع المعلومات الناتجة عن عمليات المعالجة على العاملين في المنظمة، كل حسب حاجته، أو تفعيل استخدام المعلومات حيثما لزم.
- التغذية الراجعة ( Feedback ) : وهي المعلومات العائدة إلى العاملين ذوي العلاقة في المنظمة؛ لمساعدتهم على تقييم العمليات والمدخلات وتصويبها في النظام.

ونظراً للتدفق الهائل في حجم البيانات، ولأهمية المعلومات أصبحت مشكلة حمايتها والحفاظ عليها موضع اهتمام العاملين والباحثين في الميدان، وهذا يتطلب ضرورة دراسة جميع المجالات التي تحمل في طياتها إجراءات حماية المعلومات، كما يلي:

#### ● إيجاد نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات وضمان سريتها :

يعرّف (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٢٨٢) أمن البيانات والمعلومات بأنه: "العلم الذي يهتم بدراسة طرق حماية البيانات والمعلومات المخزنة ضمن الحاسب الآلي وأنظمة الاتصالات، ويتناول سبل التصدي للمحاولات الرامية إلى معرفتها بصورة غير مشروعة"، وهناك عدة برامج لحماية البيانات والمعلومات مثل :

- جدار النار (firewall) <sup>(١)</sup> : وهو مجموعة برمجيات وأجهزة يتم إعدادها لتحتل الحدود الفاصلة بين الشبكة الخاصة (شبكة الإدارة الإلكترونية) وشبكة الإنترنت من أجل الوقاية من الثغرات الأمنية التي يحاول قراصنة الإنترنت الدخول منها إلى الشبكة الخاصة، وهو بذلك يمثل المرشح الذي يسمح لشيء بالمرور من خلاله، ويمنع شيئاً آخر، ووفقاً لسياسات أمنية يتم إعدادها داخل الجدار.
- التشفير (Coding) <sup>(١)</sup> : وهو تغيير شكل المحتوى بهدف منع غير المعنيين من فهمه في حالة الاطلاع عليه، مع ضمان نظام التشفير إمكانية إرجاع ما تم تشفيره إلى شكله الأصلي دون أي تغيير.
- التوقيع الإلكتروني (e-signature): وهو توقيع مكون من حروف أو أرقام، أو رموز، أو صوت، أو نظام معالجة ذي شكل إلكتروني،

<sup>(١)</sup> [http://it.kuiraq.com/power\\_points/elec\\_mang.ppt](http://it.kuiraq.com/power_points/elec_mang.ppt)

وملحق أو مرتبط منطقياً برسالة إلكترونية، بنية توثيق تلك الرسالة أو اعتمادها (إبراهيم، ٢٠٠٨م، ص ١١٨).

- مكافح الفيروسات (Antivirus): تعرّفه الباحثة بأنه: عبارة عن برنامج يهدف إلى حماية جهاز الحاسب من الفيروسات المستخدمة، لتخريب وإفساد أجهزة أو برمجيات أو بيانات الحاسب الآلي.

#### ● وضع نظام احتياطي لضمان حفظ البيانات :

ويقصد بالنظام الاحتياطي: " توفر الوسائل والإجراءات التي تحقق الحماية من فقد البيانات أو المعلومات المخزنة في النظام (الصيرفي، ٢٠٠٦م، ص ٣١٦)، وبوجود النسخ الاحتياطي لمحتوى النظام الإلكتروني، فإن ذلك يقضي على خطر فقدان المحتوى الرقمي الذي لا يمكن استرجاعه في كثير من الحالات.

#### ٤. الموقع الإلكتروني للإدارة (Web Site):

يمكن وصف موقع الويب بأنه: "بوابة رقمية تنتظر العملاء والزائرين للدخول إلى المنظمة، واستلام خدماتها الإلكترونية، أو تقديم طلباتهم، والتعبير عن احتياجاتهم، وقد يكون الموقع كبيراً ومتنوعاً، ويعمل بصورة مدخل أو بوابة عالمية، تتضمن تشكيلة واسعة من الخدمات والمعلومات والتسهيلات" (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٨٢).

وقد عرّف (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٨٢) موقع الويب بأنه: "مجموعة من صفحات الويب المترابطة مع بعضها، وتصميم الموقع نفسه، واختيار التقنيات وقواعد البيانات ونظم التحكم وأمن المعلومات، التي تتأثر كلها بخيارات الإدارة الإستراتيجية".

إن النجاح في تصميم الموقع على شبكة الويب يعتمد على توافر المواصفات القياسية العالمية، وهي: (سهولة الدخول، ومرونة الاستخدام، وتنوع الخدمات، والتفاعلية،

والتحديث المستمر للمعلومات، وتوافر الوسائط الرقمية المتعددة)، بالإضافة إلى أن عدد ونطاق الارتباطات مع المواقع النوعية الأخرى، وجودة المحتوى التي تمثل شرطاً جوهرياً لتنفيذ برنامج فعال لإدارة موارد الموقع باستخدام أدوات تصميم الموقع، وإعداد ونشر الصفحات، وتطوير التطبيقات، وإدارة الوثائق، وإدارة محتوى المعلومات، وضمان أمن المعلومات والمعاملات، إلى غير ذلك من الأنشطة المترابطة والمتكاملة (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٢٨-٢٢٩).

### ج. متطلبات بشرية:

تسعى المنظمات إلى تطوير إمكانات مواردها البشرية بشكل متواصل، وبما ينسجم مع متطلبات المرحلة، لمواكبة التطور الثقافي والمعرفي والتخصصي الذي يتوجب تأمينه؛ لكي تستطيع المحافظة على التوازن التنافسي مع المنظمات، وتصنف الباحثة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية حسب خبرتها العلمية والعملية إلى ما يلي:

#### ١. خبراء ومبرمجون لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية:

لأن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هئية البنية التحتية من البرامج والشبكات ومواصفات الأجهزة التقنية، وكل ذلك يتطلب مراجعة الخبراء في مجال التقنية، والمبرمجين في تجهيز البرامج وقواعد البيانات وتأسيس الاتصال والشبكات.

#### ٢. موظفون مدربون للتعامل مع التقنية:

تعمل المنظمة على تأمين الاحتياجات التدريبية، وبناء القدرات لجميع مواردها البشرية، وتنمية قدراتهم الابتكارية التقنية والإدارية، وترسيخ ثقافة التغيير لديهم وهئية البيئة المناسبة للعمل من جميع النواحي؛ لتكييفها وبما ينسجم مع الواقع الراهن، ويتم ذلك من خلال الدورات أو الندوات أو ورش العمل المتخصصة في التدريب على استخدام أجهزة الحاسب، وإدارة الشبكات، وقواعد البيانات، وجميع المعلومات اللازمة للعمل على استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، ونشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية.

### ٣. فنيون لصيانة الأجهزة والشبكات والبرمجيات:

تحتاج الأجهزة التقنية وأنظمة الشبكات إلى صيانة مستمرة لضمان استمرارية عملها، ولا يتوافر ذلك إلا من خلال فنيين مهرة في مجال صيانة أجهزة الحاسب الآلي والشبكات والبرمجيات.

### معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تحول صعب ومعقد، شبيه بمخاض المنعطفات الكبرى، وبعيد كل البعد عن ظاهرة الانتقال الهادئ من محطة إلى أخرى، أو من أسلوب عمل إلى آخر بدون عقبات ومقاومة وتحديات وتجارب فشل وتراجع، قد تتطلب النظر في كثير من المسلمات، والتعلم من الأخطاء المكلفة (ياسين، ٢٠٠٥م، ص ٢٠٢). وقد دلت كثير من الدراسات كما ذكرها (العمار، ٢٠٠٦م، ص ١٨٤) على أن أبرز هذه المعوقات يكمن في أن نحو (٦٠٪) من الموظفين في القطاع الحكومي لا يمتلكون القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، لكن هذه المعوقات لا تبرر البقاء على الوضع التقليدي وعدم التغيير، فمن النادر أن نجد حالة تغيير لا تواجهها عوائق، بل ومخاطر كبيرة في بعض الأحيان، ويمكن تلخيص أهم المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية كما ذكرها (العمار، ٢٠٠٨م، ص ١٦٢، ١٨٨، ١٤١، ٢٠٣-٢٠٤). بما يلي:

#### أ. معوقات إدارية وتنظيمية:

١. صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية.
٢. تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق بين الإدارات في الجهة الواحدة.
٣. اختلاف الإجراءات الإدارية داخل كل إدارة تابعة لإدارة التعليم.

- ٤ . صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها.
- ٥ . غياب الأنظمة واللوائح المناسبة.
- ٦ . عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة للإدارة.
- ٧ . عدم تضمن الهياكل الوظيفية للوظائف التي تغطي جميع الأنشطة بالإدارة.
- ٨ . ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٩ . استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية.

١٠ . ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات.

١١ . نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

١٢ . غياب الشفافية، وقوة نفوذ مجموعات المصالح الخاصة.

#### ب. معوقات فنية وتقنية:

- ١٣ . صعوبة إدارة موقع الإدارة الإلكتروني على الإنترنت .
- ١٤ . تدني مواصفات البنية التقنية ( من أجهزة، وبرامج... ) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ١٥ . تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ١٦ . توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- ١٧ . ضعف البنية التحتية للاتصالات.

### ج. معوقات بشرية:

١٨. ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات العليا.
١٩. تسرب العاملين المؤهلين عن طريق النقل أو التقاعد.
٢٠. ضعف الوعي العام بأهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومزاياها.
٢١. مقاومة التغيير من قبل العاملين وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٢٢. ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٢٣. ضعف ثقة بعض العاملين بأهمية استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري.

### مقترحات لإنجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

يعتمد نجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية بمختلف أنواعها على مدى ملاءمتها للواقع، وفرص تطويره في الإدارة حيث يتم تنفيذها، وعلى حجم الجهود اللازمة لتحديث الإدارة لتحقيق فرصة ممكنة للاستثمار الفعال لهذه التطبيقات، ومن هنا تبرز أهمية البدء بالتطبيقات ذات فرص النجاح العالية، وخاصة في الإدارات التي تعاني الإدارة العامة فيها من مشاكل متعددة لا يجوز تجاهلها، إذ لا يكفي استخدام التقنية المتقدمة، وزيادة حجم الاستثمار، أو الزج بكادر من خارج الإدارة، بل يجب أن تأخذ الحلول المعتمدة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية قوتها من الإدارة نفسها، وأن تصمم لتطويرها، انطلاقاً من الاعتراف بنقاط قوتها وضعفها (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٣٢١).

ويهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات إلى تحقيق فوائد ومكتسبات على المستويين التنظيمي والإداري لمصالح وأجهزة المنظمة بمختلف أنواعها، وتدعم قدرتها للوصول إلى أهدافها، وفيما يلي بعض المقترحات التي قد تيسر تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة كما ذكرها (العمار، ٢٠٠٨م، ص ٢٠٦-٢٠٧):

١. وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة.
٢. توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين؛ للإسهام في سرعة تطبيقها من قبلهم.
٣. إعادة هندسة العمليات الإدارية ( دمج أو إلغاء بعض الإدارات أو الأقسام)؛ لكي تلائم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٤. تطوير إستراتيجية تنمية المعلومات، لأجل التحول لاقتصاد المعلومات والمعرفة. كما تضيف الباحثة بعض المقترحات، وهي :
  ١. الاستعانة بجهات استشارية لوضع خطة التحول للإدارة الإلكترونية.
  ٢. استقطاب الخبراء والمتخصصين في علوم وهندسة الحاسب الآلي؛ للإسهام في نجاح مشروعات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
  ٣. نشر الثقافة التقنية بين الموظفين، وجعلهم قادرين على التعامل مع تقنية المعلومات والاتصالات ببسر وسهولة.
  ٤. توفير الوظائف التقنية للقضاء على قلة الكوادر المؤهلة.
  ٥. توفير المعلومات والأنظمة على الموقع الإلكتروني.
  ٦. السرعة في طرح التشريعات الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
  ٧. تطوير برامج حماية أمن البيانات والمعلومات وسريتها.

### خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عملية شاقة وليست سهلة، وتعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، وتستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيح القيادات الإدارية العليا، وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات.

ولذلك تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان، ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدون، كما أن استخدام تقنية الاتصالات والمعلومات يتيح فرص تطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين أجزاء المنظمة الواحدة وفعاليتها، بما يمنع التناقض بينها، ويحقق استكمال متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.

وعندما تتخذ الإدارة قراراً أولياً في تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد لها من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة، وهل التكلفة التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها؟ وهل تتوفر لديها العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة؟ وغيرها من تساؤلات تتطلب الإجابة عنها أولاً؛ ولذلك لا بد لها من القيام بالخطوات التالية (السالمي، ٢٠٠٨م، ص ٦٤-٦٥):

#### ١. إعداد الدراسة الأولية:

ولإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية؛ لمعرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية، حيث يصل الفريق إلى أحد القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تقنية معلومات سابقة، ولكنها تحتاج إلى تطوير.
- تنسجم الإدارة مع آخر التطورات الحديثة، ومع استخدام تقنية معلومات متطورة لغرض الإدارة الإلكترونية.
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ لأنها غير اقتصادية.

## ٢. وضع خطة التنفيذ :

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة، لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

## ٣. تحديد المصادر:

تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

## ٤. تحديد المسؤولية:

لتنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها، وتمويلها بشكل واضح، ضمن الوقت المحدد في الخطة، والكلفة المرصودة لها.

## ٥. متابعة التقدم التقني:

نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال، فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة، وهي العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في مختلف عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

## الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة الرياض

### النشأة والتطور التنظيمي:

لقد تطور مفهوم التعليم ومضمونه تبعاً لتطور المجتمعات الإنسانية، إذ غدت النظرة إليه بوصفه أداة رئيسية لتحسين نوعية الحياة لأي مجتمع، وقد أدرك المسؤولون في المملكة هذا المفهوم، وتعاملوا مع التعليم على أنه استثمار بعيد المدى وأداة أساسية لتنمية الموارد البشرية، وإعداد الكوادر الوطنية التي ستتحمل عبء التنمية الشاملة.

وفي ضوء هذه النظرة الحديثة لمفهوم التعليم تبنت الدولة قضية التعليم برمتها، وأولتها عناية فائقة، فبادرت بإنشاء مديرية المعارف، فوزارة المعارف، فالرئاسة العامة لتعليم البنات التي أنشئت عام ١٣٨٠هـ، وقد واكب هذا وضع وثيقة السياسة التعليمية التي رسمت ملامح النظام التعليمي في المملكة، وصاغت أهدافه ومبادئه؛ ليصبح ركيزة التنمية في البلاد (العقيل، ٢٠٠٥م، ص ١١٥).

وقد تم تشكيل الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للتربية والتعليم بالمناطق واعتماده بأهدافه ومهامه في القرار الإداري رقم (٣٧٦٧/٢١/١ ق)، الصادر عن الرئاسة العامة لتعليم البنات عام ١٤١٢هـ، (الملحق رقم ١)، حيث يتكون من مدير عام التربية والتعليم في قمة الهرم التنظيمي، ويرتبط به مباشرة (الملحق رقم ٢): مكتب المدير العام، ووحدة الحاسب الآلي، ووحدة العلاقات العامة، ووحدة الدراسات والبحوث التربوية، ووحدة المتابعة، ووحدة التخطيط، المندوبيات، ووحدة التربية الإسلامية، وإدارة المشاريع والصيانة، ومساعد مدير عام التعليم للشؤون التعليمية، ومساعد مدير عام التعليم للشؤون المالية والإدارية، ويتبع المساعدين عدد من الشعب والإدارات.

بينما تمت إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للتربية والتعليم بعد دمج الرئاسة مع وزارة المعارف تحت اسم: وزارة التربية والتعليم، عام ١٤٢٤هـ، حيث أصبح هناك عددٌ من الإدارات التعليمية موزعة حسب التنظيم الإداري الجديد للمملكة الذي يضم (١٣) منطقة إدارية.

وتتولى إدارات التربية والتعليم على المستوى المحلي بالمناطق والمحافظات، البالغ عددها (٤٥) إدارة تربية وتعليم، توفير الخدمات التعليمية للمواطنين في الوقت والمكان المناسبين، كما تعمل على توعية المواطن بالأهداف الاجتماعية ( السبل وآخرون، ٢٠٠٨م، ص ١٠٢-١٠٤).

وقد تم تعديل الهيكل التنظيمي بالقرار الوزاري رقم (١٧/١٢) وتاريخ ١/١/١٤٣٠هـ (الملحق رقم ٣) إلى مديرٍ عامٍ للتربية والتعليم على رأس الهرم الإداري، يعاونه مساعد للشؤون التعليمية، ومساعد للشؤون المدرسية، ويشرف على عددٍ من الإدارات النسائية والرجالية، كما يلي:

#### ١. المدير العام:

وتتبعه الإدارات التالية مباشرة: مدير مكتب المدير العام، إدارة الشؤون القانونية، إدارة المتابعة، إدارة تقنية المعلومات، إدارة الإعلام التربوي، إدارة التخطيط والتطوير التربوي، إدارة العلاقات العامة.

#### ٢. مساعد المدير العام للشؤون المدرسية:

وتتبعه الإدارات التالية: إدارة الإحداث والنمو ( التخطيط المدرسي حالياً)، إدارة شؤون المعلمات، إدارة التجهيزات المدرسية، التقنيات التربوية، إدارة الصحة المدرسية، إدارة خدمات الطالبات.

٣. مساعد المدير العام للشؤون التعليمية:

وتتبعه الإدارات التالية: إدارة الإشراف التربوي، إدارة التوجيه والإرشاد، إدارة نشاط الطالبات، إدارة التوعية الإسلامية، إدارة الاختبارات والقبول، إدارة التعليم الأهلي والأجنبي، إدارة الموهوبات، إدارة التقويم الشامل، إدارة التدريب التربوي، إدارة برامج محو الأمية، إدارة التربية الخاص.

٤. إدارة الشؤون المالية والإدارية:

وتضم الإدارات التالية: إدارة الشؤون المالية، إدارة مراقبة المخزون، إدارة المستودعات، إدارة شؤون الموظفين، إدارة الاتصالات الإدارية، إدارة المشتريات، إدارة الخدمات العامة.

٥. إدارة شؤون المباني:

وتضم الإدارات التالية: إدارة التشغيل والصيانة، إدارة الإشراف والتنفيذ، وحدة الأراضي والبرمجة.

بالإضافة إلى ارتباط (١٦) مكتباً للتربية والتعليم داخل مدينة الرياض، وفي المندوبيات التابعة لمنطقة الرياض بمدير التعليم مباشرة، وتقوم هذه المكاتب بمهمة الإشراف التربوي على ثلاث مراحل تعليمية رئيسية هي: التعليم الابتدائي، والتعليم الثانوي، والتعليم المتوسط، وتسبق هذه المراحل الثلاث مرحلة ما قبل التعليم الابتدائي التي تستمر من السنة الأولى إلى السادسة من عمر الطفل، كذلك يتضمن الهيكل التنظيمي لنظام التعليم في المملكة أنماطاً أخرى للتعليم هي: مدارس تحفيظ القرآن الكريم، معاهد التربية الخاصة (الغامدي والجواد، ٢٠٠٢م، ص٨٤)، وتبلغ عدد المدارس في منطقة الرياض (٢٠٠٦) مدرسة، والملحق رقم (٤) يوضح الهيكل التنظيمي لإدارة تربية وتعليم البنات الحالي.

## إدارة تقنية المعلومات:

تم إنشاء وحدة للحاسب الآلي مرتبطة بمدير عام التربية والتعليم عام ١٤١٢ هـ، كان من مهامها توفير أجهزة الحاسب الآلي للإدارات والمدارس، وقد تم تعديل اسمها إلى مركز المعلومات والحاسب الآلي، ثم إلى إدارة تقنية المعلومات عام ١٤٣٠ هـ، يتبعها شعبة نسائية تشكلت عام ١٤٢٧ هـ أطلق عليها اسم : شعبة نظم المعلومات والدعم الفني، وتضم عدداً من الوحدات، هي: (الدعم الفني، والبرمجة والتصميم، والإحصاء، والصيانة والشبكات، والبريد الإلكتروني)، وهما الجهة المخولة بتطبيق الجوانب الإلكترونية في الإدارة، حيث تهدف إلى العمل على ضمان الاستفادة من تقنيات الحاسب الآلي والمعلومات والاتصالات وتطبيقاتها؛ لتطوير العمليات الإدارية والتربوية والتعليمية، وتقديم البيانات والمعلومات؛ لتسهيل مهمة اتخاذ القرار. وتتلخص مهام إدارة تقنية المعلومات- كما وردت في (إدارة الإعلام التربوي، ٢٠٠٩م، ص ١٧). بما يلي :

- الإشراف على موقع الإدارة على الشبكة العنكبوتية ومتابعة تزويده بالمعلومات.
- توفير خدمة الإنترنت والاجتماعات المرئية.
- توفير الربط الشبكي للإدارة والمدارس على ضوء الاحتياجات التعليمية والإدارية.
- تفعيل ميكنة الأعمال الإدارية والمالية، والأنظمة التعليمية وتطويرها، وتوفير البيئة المناسبة للإدارة الإلكترونية.
- العمل على صيانة الأنظمة والتطبيقات المستخدمة في الإدارة.
- تقديم الدعم الفني اللازم للمدارس ومكاتب التربية والتعليم.
- وضع نظام للصيانة الدورية والطارئة للأجهزة والمعدات الخاصة بأجهزة الحاسب الآلي وأجهزة الاتصال.

- اقتراح برامج التثقيف والتدريب في مجال تقنية الحاسب الآلي، والاتصال بالعاملين في الإدارة.

- إعداد الشروط والمواصفات الفنية للأنظمة والتجهيزات التقنية التي تحتاجها الإدارة والمدارس التابعة لها.

- تحديد احتياجات الوحدات الإدارية في الإدارة والمدارس التابعة لها، من معامل وأجهزة الحاسب الآلي، وتقنية المعلومات والاتصال.

### جهود الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

قامت الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض ممثلة في إدارة تقنية المعلومات بتنفيذ عدد من المشاريع والبرامج وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية جاءت كالتالي:

- الربط الإلكتروني بين إدارة التعليم وبعض مكاتب التربية والتعليم مثل مكتب (النهضة، الروابي، الغرب، البديعة، الشمال).

- الربط الإلكتروني لعدد ٧٠% من الإدارات بالشبكة الداخلية لإدارة التعليم.

- توفير أجهزة حاسب آلي لمنسوبي ومنسوبات إدارة التربية والتعليم.

- توفير عدد (٢-٣) أجهزة حاسب آلي في الإدارات المدرسية.

- تجهيز معامل حاسب آلي في جميع المدارس الثانوية، وبعض المدارس الابتدائية والمتوسطة.

- تجهيز معامل حاسب آلي في إدارة التدريب التربوي والمراكز التابعة لها.

- توفير خدمة الاتصال بالانترنت عن طريق ( DSL ) لجميع الإدارات والمدارس.

- تقديم خدمة البريد الإلكتروني لجميع الإدارات والمدارس.
- توفير نظام أمني ومكافح فيروسات للإدارات المتصلة بالشبكة الداخلية.
- معالجة المشكلات الفنية وأعطال الأجهزة والشبكات من خلال فنيين وفنيات صيانة مدرّبين.
- أرشفة ملفات الموظفين والموظفات التابعين للإدارة عن طريق برنامج الأرشفة الإلكترونية بنسبة ٨٠%.
- تأهيل جميع مستخدمي الأنظمة والبرامج المطبقة في الإدارة، وتوفير الدعم الفني لهذه البرامج.
- إلحاق القيادات التربوية بدورة حاسب آلي.
- توفير قاعدة معلومات عن منسوبي ومنسوبات الإدارة والمدارس.
- تصميم البرامج والأنظمة التي يتطلبها العمل في الإدارة، والإشراف على البرامج الجاهزة أو المعدة من الإدارة العامة لتقنية المعلومات.
- إدارة البرامج التي على الشبكة و إدارة برنامج الحماية.
- إعداد دليل التعليم العام المتضمن بيانات وإحصائيات المدارس والإدارات سنوياً.

## ثانياً: الدراسات السابقة

قامت الباحثة بحصر الدراسات السابقة التي تتعلق بالموضوع محل البحث، واستبعدت الدراسات المطبقة في المؤسسات غير التربوية، أو في الحكومة الإلكترونية؛ لأنها تتناول مرحلة لاحقة في التطبيقات الإلكترونية، واستبقت الدراسات وثيقة الصلة بموضوع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية، حيث تم حصر (١٢) دراسة، تم ترتيبها حسب التسلسل الزمني لبحثها كما يلي:

١. دراسة حمود العززي ( ٢٠٠٣م)، بعنوان: "الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في

الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر":

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى حاجة الإدارة المدرسية لخدمات الحاسب الآلي، وذلك في إطار العمليات الإدارية التالية: ( التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، واستعمال المعلومات وتنظيمها)، والتعرف إلى مدى استخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية، والتعرف إلى الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية في استخدامها للحاسب الآلي، وإعطاء مقترحات وحلول تساعد على إنهاء تلك الصعوبات أو الحد منها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على (٥٨) من مديري مدارس التعليم العام بمدينة عرعر، وهي مجتمع البحث نفسه، كما استخدم الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- كانت الحاجة كبيرة لاستخدام الحاسب الآلي في جميع مهام الإدارة المدرسية، والتي تتعلق بمهام: ( التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، واستعمال المعلومات وتنظيمها).
- كان الاستخدام بدرجة متوسطة للحاسب في جميع مهام الإدارة المدرسية والتي تتعلق بمهام: ( التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، واستعمال المعلومات وتنظيمها).
- كانت هناك فجوة بين الحاجة لاستخدام الحاسب في مهام الإدارة المدرسية ودرجة استخدامه فيها.

• يرى مديرو مدارس التعليم العام بمدينة عرعر أن أكبر الصعوبات والمشكلات المعيقة لاستخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية هو ( عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسب الآلي)، والنقص في البرامج والتطبيقات الجاهزة.

• يرى مديرو مدارس التعليم العام بمدينة عرعر أن أهم المقترحات والحلول والتي تساعد على استخدام الحاسب في الإدارة المدرسية هو (إقامة دورات تدريبية للمديرين في استخدامات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية، وإنشاء شبكة اتصال بين المدارس المختلفة وإدارات التعليم من جانب ، ومع وزارة التربية والتعليم من جانب آخر.

٢. دراسة فوزية الدجيلج (٢٠٠٥م)، بعنوان: "رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الواقع للرؤى المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة، والتعرف إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية، والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية، وطرق التغلب على تلك المعوقات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لأنه الأنسب إلى معرفة الواقع لجوانب الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفات الإداريات العاملات بالمدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، كما استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

• وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في : سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية، وسهولة تخزين المعلومات، وصحة المعلومات وتكاملها.

• وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في : ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية، والقصور في عقد الدورات التدريبية.

• وجود طرق للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في : تطوير نظم العمل وأساليبه، وخلق الوعي لدى منسوبي المدرسة بأهمية الإدارة الإلكترونية، وتوفير المدرجات المهارات.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( ٠,٠٥ ) بالنسبة للفاعلية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، تعزا إلى عدد الدورات التدريبية، وبالنسبة

لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة تعزا إلى سنوات الخبرة، وتعزا إلى عدد الدورات التدريبية.

٣. دراسة أحمد بن غنيم (٢٠٠٦م)، بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حول مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها تبعاً لمتغيرات الدراسة، والتعرف إلى مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (٢٢٧) مديراً من جميع مراحل التعليم العام، كما استخدم الاستبانة أداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها:

- يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة.
- يرى أفراد العينة الدراسة أن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويراً للعمل الإداري يكون في اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاماً يكون في تطوير تقويم الأداء.
- يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العام أن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة.
- يرى أفراد عينة الدراسة أن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المادية، وأقلها معوقات البرمجيات.

٤. دراسة سحاب الزبيدي (٢٠٠٦م)، بعنوان: "تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لدرجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، كما هدفت إلى التعرف إلى أثر الجنس والتخصص والمديرية والخبرة على هذه التصورات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي

المسحي، واشتملت عينة الدراسة على (١٨٦) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية الحكومية ، كما استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

- أن هناك إمكانية بدرجة تقدير متوسطة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة إربد، ومتوسط حسابي مقداره (٣,٠٤).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزا لمتغير الجنس في مجال توفر قوانين وتشريعات الإدارة الإلكترونية، وجاءت الفروق لصالح الذكور.
- عدم وجود فروق تعزا إلى متغير المؤهل العلمي سوى في مجال البنية التحتية وجاءت لصالح حملة شهادة الماجستير.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزا للخبرة في مجال البنية التحتية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزا إلى متغير المديرية.

٥. دراسة أحمد الماجدي (٢٠٠٦م)، بعنوان: " درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة (٠,٥) في

استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية تعزا للمتغيرات التالية: ( الجنس، والمنطقة التعليمية، والمرحلة التعليمية).

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على (١٢٠) من مديري المدارس، كما استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

• وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت في مجالات الدراسة كافة، وهي: ( مجال الحاسب الآلي، مجال العمل الإداري، مجال الطالب، مجال المعلم).

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية تعزاً للمتغيرات التالية: ( الجنس، والمنطقة التعليمية، والمرحلة التعليمية).

٦. دراسة عبد الله التمام (٢٠٠٧م)، بعنوان: "الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، ومدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية في الكليات التقنية، والكشف عن الفروق بين واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى إسهام تطبيقها في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية بالكليات التقنية، وكذلك الكشف عن الفروق بين وجهات نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية في الكليات التقنية نحو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفقاً لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق بين وجهات نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية في الكليات التقنية، نحو مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية، وفقاً لمتغيرات الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وقد اختار الباحث عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٨٧) من أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية بالكليات التقنية، واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وقد كان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

● يرى أفراد العينة أن الكليات التقنية تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، و بمتوسط حسابي قدره (٧٣,٢).

● يرى أفراد العينة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية، و بمتوسط حسابي (٣٤,٤).

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع التطبيق ودرجة الإسهام في تحسين مستوى إدارة الكليات، لصالح درجة الإسهام.

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن واقع الإدارة الإلكترونية، تعزا لمتغير الكلية.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة عن إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين المستوى الإداري.

٧. دراسة فوزية بحش (٢٠٠٧م)، بعنوان: " الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة -خطة مقترحة ":

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير كليات التربية للبنات بالمملكة في ضوء التحولات المعاصرة من خلال محاور الدراسة الخمسة: (المفهوم، والأهمية، والواقع، والمتطلبات، والمعوقات)، كما هدفت الباحثة إلى وضع خطة مقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على (٢٠٥) من عميدات ووكيلات ورئيسات أقسام كليات التربية بالمملكة، كما استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

● أن مفهوم الإدارة الإلكترونية واضح تمام الوضوح لدى عينة الدراسة.

● أن إدراك عينة الدراسة لمفهوم الإدارة الإلكترونية يرتبط بالكفاية والفاعلية في أداء المهام الإدارية، وأن نجاح الإدارة الإلكترونية مرتبط بالثقافة التنظيمية، واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.

● إجماع عينة الدراسة على أهمية الإدارة الإلكترونية في جميع النواحي الإدارية والفنية بالكليات، رصد نتائج الاختبارات، وإجراءات القبول، ورفع التقارير، ووصول التعاميم

والقرارات لحظياً ، ونقل المؤتمرات عن بعد ، والوصول إلى مصادر المعلومات دون وسيط بشري، وإتاحة التواصل الفعال بين الأقسام والإدارات المختلفة.

● أن الإدارة الإلكترونية ليست مطبقة حالياً في كليات التربية للبنات . كما لا توجد خطة إستراتيجية أو تعليمات واضحة لتطبيقها، بالإضافة إلى عدم تفعيل خدمة الإنترنت في الكليات.

● إجماع عينة الدراسة على أن أبرز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في : وضع خطة إستراتيجية، واستثمار الإمكانيات البشرية والمالية ، وتدريب منسوبات الكليات على استخدام آليات الإدارة الإلكترونية، وتعزيز المناخ التنظيمي في الكلية للعمل بروح الفريق.

● أن أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في : قلة المخصصات المالية للبنية التحتية، وضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية، وندرة الدورات في مجال الإدارة الإلكترونية، وقلة الدعم الفني ، وضعف الكفاية التقنية.

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة على محاور الدراسة، وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية التالية : ( الجنسية في محور المعوقات لصالح السعوديات، والمؤهل في محور واقع التطبيق لصالح ذوات المؤهل من خارج المملكة، والمناطق في محور واقع التطبيق لصالح المنطقة الشرقية، وفي محور المتطلبات لصالح المنطقة الوسطى والغربية والشمالية على التوالي، والدرجة العلمية في محور واقع التطبيق لصالح الحاصلات على درجة أستاذ، والخبرة باستخدام الحاسب في محور المفهوم لصالح ذوات الخبرة من ١١ سنة فأكثر).

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة على محاور الدراسة وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية التالية : ( تخصص الكلية، وإجادة اللغة الإنجليزية، والعمل الحالي ، وسنوات الخبرة في العمل الإداري، وعدد الدورات التدريبية ) .

٨. دراسة موسى حمدي (٢٠٠٨م)، بعنوان: "الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها":

وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية، التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر مديري ووكلاء تلك المدارس، والتعرف إلى درجة صعوبة كل عائق، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء، واستخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمكة المكرمة، الذين بلغ عددهم (١٣١) فرداً، واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وقد كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود صعوبات مرتبة كما يلي:

● مالية: ممثلة بانعدام دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية والعينية)، مع ضآلة موارد المدرسة المالية، وعدم تقديم دعم مالي تحفيزي للمدارس مع افتقار المدرسة إلى ميزانية خاصة بالتدريب.

● تقنية: أهمها: محدودية الخطوط الهاتفية، والتأخر في الدعم الفني، والصيانة الضعيفة، وقدم الأجهزة المتوفرة في المدارس.

● إدارية: أهمها: حاجة المدارس إلى موظف فني مختص في تشغيل تقنيات الإدارة الإلكترونية وصيانتها، وندرة الدورات التدريبية، وغياب لوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الإلكترونية، والافتقار إلى خطط لاستخدام الإدارة الإلكترونية، والاعتماد على الوثائق الورقية أكثر من الإلكترونية، والبنى التحتية الإنشائية للمدارس غير المهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية.

● برمجية: أهمها: البرمجيات المتوفرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة، وندرة مصممي البرامج الإدارية المدرسية.

● بشرية: أهمها: صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، وضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء، وصعوبة إيجاد الوقت الكافي للتعامل مع الإدارة الإلكترونية.

٩. دراسة محمد العريشي (٢٠٠٨م)، بعنوان: "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بنين بالعاصمة المقدسة":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وإلى أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، و إلى أبرز معوقات تطبيقها، مع تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، تعزا إلى المتغيرات الديموغرافية: (المؤهل العلمي، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة، ودورات الحاسب الآلي)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم/بنين، بالعاصمة المقدسة، كما استخدم الباحث استبانة مغلقة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج الدراسة ما يلي:

- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزا للمؤهل العلمي، لصالح الحاصلين على الماجستير.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزا لدورات الحاسب الآلي، لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

١٠. دراسة حمود العميري (٢٠٠٨م)، بعنوان: "متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في

الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة":

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى توفر المتطلبات: (البشرية، والمادية، والمالية، والتقنية)، التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على (١٩٠) من عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، كما استخدم الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

#### ● متطلبات بشرية:

- الاستعانة بخبراء التقنيات الحديثة في الجامعة، بدرجة متوسطة.
- الاستعانة بالخبراء في تصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها في الجامعة.
- الاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية، بدرجة متوسطة.

#### ● متطلبات إدارية:

- الخطط المرنة والكافية لاستيعاب أية تغييرات لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعة، بدرجة قليلة.
- اللوائح والأنظمة القانونية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، بدرجة قليلة.
- القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، بدرجة قليلة.
- ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسب، بدرجة قليلة.

#### ● متطلبات مالية:

- الحافز المادي لدفع العاملين للتحويل نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة، بدرجة قليلة.
- الموارد المالية اللازمة للاستعانة بمدرسين مؤهلين في الجامعة، بدرجة قليلة.

#### ● متطلبات فنية:

- استخدام آليات الإدارة الإلكترونية بتدريبات العاملين في الجامعة، بدرجة متوسطة.

–منافذ خطوط الاتصالات الخاصة بالإنترنت، بدرجة متوسطة.

–حماية المعلومات من قبل مزودي خدمة الإنترنت في الجامعة، بدرجة متوسطة.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عمداء ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام بالجامعة، فيما يتعلق بالمتطلبات: (البشرية، والإدارية، والمادية، والمالية، والتقنية)، التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين وجهات نظر المجتمع الدراسة حول مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية بين التخصص (إنسانية، علمية).

١١. دراسة خليفة المسعود (٢٠٠٨ م)، بعنوان: " المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس":

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة المتطلبات البشرية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، وكذلك معرفة المتطلبات المادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، بالإضافة إلى الوقوف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة في المتطلبات الكلية البشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس التي ترجع إلى متغيرات: ( المرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، العمل بالمدرسة، والدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على (٢٣٨) مديراً ووكيلاً للمدارس الحكومية، كما استخدم الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

● ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة تأهيلاً فنياً، والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

● الحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها للأعمال الإدارية المدرسية . مع تواجد الفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال.

● أهمية توافر المدربين المؤهلين بإدارات التربية والتعليم؛ لتدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

● ضرورة توافر العنصر البشري الفاعل في المدرسة، والذي يقوم على إدخال بياناتها وإخراجها.

● الحاجة إلى تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، مع وجود موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الإنترنت للتواصل مع المحيط الخارجي.

● الحاجة إلى تأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاتها لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية، وشبكات الاتصال ، وخط هاتف ذي سرعة DSL عالية في المدارس ، مع تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الإدارة المدرسية ، وأنظمة الحماية الآلية المتطورة لحماية بيانات المدارس.

● عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة على محاورها، وفقاً لبعض المتغيرات التالية: ( المرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والدورات التدريبية).

● وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد مجتمع الدراسة ( مدير، ووكيل)، بالنسبة لمتغير العمل بالمدرسة، حول محاور الدراسة لصالح مديري المدارس.

١٢. دراسة إيمان عبد الفتاح (٢٠٠٨م)، بعنوان: " البيئة التنظيمية ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل اختلاف طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية بها":

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كان هناك اختلافات في طبيعة البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية، في ظل اختلاف كل من طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية بها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واشتملت عينة

الدراسة على (٨٧) مفردة، كما استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

- لا توجد اختلافات بين القطاعين الحكومي والخاص حول عناصر البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، في حين يوجد تبادل بين المستويات التنظيمية حول عناصر البيئة التنظيمية.
- يوجد اختلاف حول ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بين العاملين بالقطاعين الحكومي والخاص، وأيضاً بالنسبة للمستويات التنظيمية بها.

## التعقيب على الدراسات السابقة

بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتفق من حيث موضوعها، فهي تتناول موضوع الإدارة الإلكترونية، إلا أنها تختلف من حيث تناولها للموضوع، فبعض الدراسات تناولت تحديد مدى الحاجة لخدمات الحاسب الآلي في الإدارة مثل دراسة (العززي، ٢٠٠٣م)، بينما تناولت دراسة (الدعيلج، ٢٠٠٥م) الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبعضها تناولت مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مثل دراسة (غنيم، ٢٠٠٦م) و(التمام، ٢٠٠٧م)، وبعضها هدفت إلى التعرف إلى درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (الزيبيدي، ٢٠٠٦م). كما هدفت دراسة (حمدي، ٢٠٠٨م) إلى الكشف فقط عن الصعوبات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية، التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية، بينما هدفت دراسة (العريشي، ٢٠٠٨م) إلى التعرف إلى درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيقها وأبرز المعوقات في ذلك، كما هدفت دراسة (الماجددي، ٢٠٠٦م) إلى التعرف إلى درجة استعداد مديري المدارس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أو تحديد متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية في ظل اختلاف كل من طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية بها كما في دراسة (عبد الفتاح، ٢٠٠٨م).

والدراسة الحالية تتفق مع الدراسات التي تناولت مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: (البشرية، والمادية، والمالية، والتقنية)، ومعوقات تطبيقها كما في دراسة (بخش، ٢٠٠٧م) ودراسة (العميري، ٢٠٠٨م) ودراسة (المسعود، ٢٠٠٨م)، وإن تم التوسع في الدراسة الحالية في طرح كل ما يتعلق بهذه المتطلبات أو المعوقات.

كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طرحها لبعض المقترحات التي يمكن أن تساعد على إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما طبقت الدراسات السابقة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ومشرفات الإدارة المدرسية، ومديري المدارس، والعاملين في إدارة تعليم البنين؛ في حين أن الدراسة الحالية طبقت على المديرين والمساعدين في إدارة التربية والتعليم للبنات، والدراسة الحالية تتفق في منهجها مع الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي

المسحي، ومع الدراسات التي استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتتنفق مع بعض الدراسات السابقة في أن مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة.

كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

١. أن الدراسة الحالية تمثل رؤية استشرافية لمستقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات التعليم، نظراً لقدرتها على تقييم إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، سواءً في الجانب الإداري والتنظيمي أو البشري أو التقني في تلك الإدارات، وخاصة أن عددها يقارب (٤٥) إدارة تعليمية في جميع مناطق المملكة.

٢. أن مجتمع الدراسة مكون من القيادات التربوية، وهم الفئة الوحيدة القادرة على تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة التعليم، حيث إنها الفئة المطلعة على اللوائح والأنظمة والمتطلبات الإلكترونية، وهي ذات تأثير على إدارة التعليم في تذليل الصعوبات التي قد تواجهها، بعد الاطلاع على نتائج الدراسة.

٣. اقتصرت الدراسة الحالية على مفهوم الإدارة الإلكترونية، الذي يطبق على حدود المنظمة فقط، ومحاولة عدم خلطه بمفهوم الحكومة الإلكترونية؛ مما يساعد على الخروج برؤية واضحة من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل سليم.

**واستفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة ما يلي:**

١. وفرت فرصة الوقوف على الإطار النظري الذي احتوته الدراسات؛ لتحديد الإطار النظري، ووضع تصور شامل للدراسة الحالية، وكذلك في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.

٢. التركيز على الدراسات ذات الصلة فقط بموضوع البحث، والتي تم الاستفادة منها فعلاً في هذه الدراسة، حيث إن طرح الكثير من الدراسات غير وثيقة الصلة بالبحث لا تفيد في النتائج أو التوصيات.

## الفصل الثالث

### منهج الدراسة وخطواتها الإجرائية

## الفصل الثالث

### منهج الدراسة وخطواتها الإجرائية

#### تمهيد :

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة ووصف خصائص أفراد الدراسة، ثم عرض لكيفية بناء أداة الدراسة، والإجراءات المستخدمة في التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) وثباتها، والكيفية التي طبقت بها الدراسة الميدانية، وأساليب المعالجة الإحصائية المناسبة التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في ضوء أسئلة وأهداف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، وهذا المنهج لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو، بل الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره (عبيدات وآخرون، ١٩٨٧م، ص ١٨٧-١٨٨).

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري ومساعدتي الإدارات الرجالية والنسائية التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، خلال فترة إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٠-١٤٣١هـ، وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (٩٨) من القيادات التربوية؛ ولأن مجتمع الدراسة محدود فقد اتبعت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، من خلال تطبيق أداة دراستها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبعد التطبيق الميداني حصلت الباحثة على (٩٦) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

## أداة الدراسة:

### ١. بناء أداة الدراسة :

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، والوقت المسموح لها، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، وذلك لعدم توافر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع كبيانات منشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية، أو الزيارات الميدانية، أو الملاحظة الشخصية، وعليه فقد قامت الباحثة بتصميم استبانتها معتمدة في ذلك على خبرتها وعلى الدراسات السابقة ذات العلاقة.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين، الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة، والتي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة، ممثلة في متغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية: (العمل الحالي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الوظيفة، والمشاركة في الدورات التدريبية)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من ثلاثة محاور هي :

١. محور توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، ويشتمل على (١٨) عبارة.

٢. محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، ويشتمل على (١٧) عبارة.

٣. محور المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، ويشتمل على (١١) عبارة.

وقد تبنت الباحثة في إعداد المحاور الشكل المغلق (Closed Questionnaire)، الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال.

## ٢. صدق أداة الدراسة:

يعني صدق الاستبانة التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، ١٩٩٥م، ص ٤٢٩)، كما يقصد بالصدق: "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، ٢٠٠١م، ص ١٧٩). وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:

### أ - الصدق الظاهري للأداة :

للتعرف إلى مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه، تم عرضها في صورتها المبدئية على عدد من أساتذة الجامعات بلغ عددهم (١٣) محكماً (الملحق رقم ٥)؛ لاستطلاع آرائهم فيها، وإبداء مرئياتهم وملاحظاتهم حولها، وفي ضوء آرائهم قامت الباحثة بإعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية (الملحق رقم ٦).

### ب - صدق الاتساق الداخلي للأداة :

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون؛ لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما توضح ذلك الجداول التالية، وتم تقريب الأرقام إلى رقمين عشريين للاختصار.

### الجدول رقم (٣-١)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠,٦٤	١٠	**٠,٨٤
٢	**٠,٦٦	١١	**٠,٥٩
٣	**٠,٥٥	١٢	**٠,٧٦

معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة
**٠,٧٨	١٣	**٠,٧٨	٤
**٠,٨٢	١٤	**٠,٧٨	٥
**٠,٧٩	١٥	**٠,٨٢	٦
**٠,٨٣	١٦	**٠,٨٦	٧
**٠,٨٠	١٧	**٠,٨٦	٨
**٠,٧٨	١٨	**٠,٦٣	٩

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

الجدول رقم (٢-٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارة الخور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة
**٠,٤٩	٢٨	**٠,٥٢	١٩
**٠,٥٤	٢٩	**٠,٦١	٢٠
**٠,٦٧	٣٠	**٠,٦٥	٢١
**٠,٥٨	٣١	**٠,٥٣	٢٢
**٠,٥٩	٣٢	**٠,٦٩	٢٣
**٠,٥٠	٣٣	**٠,٦٥	٢٤
**٠,٤٩	٣٤	**٠,٥٥	٢٥
**٠,٥٢	٣٥	**٠,٦٢	٢٦
-	-	**٠,٤٦	٢٧

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

الجدول رقم (٣-٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارة الخور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالخور	رقم العبارة
*٠,٢١	٤٢	**٠,٢٧	٣٦
**٠,٥٣	٤٣	**٠,٣٠	٣٧
**٠,٦٠	٤٤	**٠,٤٣	٣٨
**٠,٤٤	٤٥	**٠,٥٨	٣٩
**٠,٥١	٤٦	**٠,٣٩	٤٠
-	-	**٠,٥٨	٤١

\*\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجداول (٣-١) إلى (٣-٣) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات أداة الدراسة ومحاورها، وارتباطها مع الأداة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق الميداني.

### ٣. ثبات أداة الدراسة:

يعد ثبات الاستبانة خطوة هامة لقياس محاور الدراسة، وقد استخدمت الباحثة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ))، للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث طبقت معامل الثبات على العينة الاستطلاعية لقياس الصدق البنائي، والجدول رقم (٤) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

#### الجدول رقم (٣-٤)

#### معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠,٩٥	١٨	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات.مدينة الرياض
٠,٨٧	١٧	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات.مدينة الرياض
٠,٧٥	١١	المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات.مدينة الرياض
٠,٨٦	٤٦	الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (٣-٤) أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالٍ؛ حيث تراوح بين (٠,٧٥-٠,٩٥) وبلغ معامل الثبات العام (٠,٨٦)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

## أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الرباعي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (4-1=3)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (3/4=0,75)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من (1 - 1,75) يمثل (منعدمة / غير موافق / لا أؤيد)، نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- من (1,76 - 2,50) يمثل (بدرجة منخفضة)، نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- من (2,51 - 3,25) يمثل (بدرجة متوسطة)، نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- من (3,26 - 4,00) يمثل (بدرجة عالية)، نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف إلى الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة، وتحديد استجابات مفرداتها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

(1) المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) " Weighted Mean"، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع استجابات مفردات عينة الدراسة أو انخفاضها، على كل عبارة من عبارات

متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

(٢) المتوسط الحسابي " Mean "، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع استجابات مفردات عينة الدراسة أو انخفاضها، على المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

(٣) تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف إلى مدى انحراف استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها بين المقياس.

(٤) تم استخدام اختبار ( ت ) لعينتين مستقلتين ( Independent Samples T-test )، للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات عينة الدراسة، نحو محاور الدراسة، باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية، التي تنقسم إلى فئتين .

(٥) تم اختبار ( ف ) تحليل التباين الأحادي ( One Way ANOVA )؛ للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو محاور الدراسة، باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية، التي تنقسم إلى أكثر من فئتين .

## الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

## الفصل الرابع

### تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

#### تمهيد:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، كما تهدف إلى التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، وتهدف أيضاً إلى تقديم المقترحات المناسبة التي تساعد على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتذليل الصعوبات التي تحد من ذلك، وسعت الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس: (ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية)، والذي تتفرع منه الأسئلة التالية:

- ١- ما مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ٢- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ٣- ما المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟
- ٤- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟

في ضوء المتغيرات التالية: ( العمل الحالي، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟  
وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلة الدراسة، وأهدافها:

### تحليل البيانات الوصفي:

أولاً: النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في (العمل الحالي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية في الإدارة الإلكترونية).

وذلك على النحو التالي:

#### ١. توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل الحالي:

يوضح الجدول رقم (٤-١) التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة، وفق متغير العمل الحالي.

الجدول رقم (٤-١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل الحالي

النسبة %	التكرار	العمل
٤٩,٠ %	٤٧	مديرة
٥١,٠ %	٤٩	مساعدة
١٠٠ %	٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٤-١) أن ( ٤٩ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٥١,٠ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، عملهم الحالي مساعدة، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن ( ٤٧ ) منهم، يمثلون (٤٩,٠ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، عملهم الحالي مديرة.

## ٢. توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي :

يوضح الجدول رقم (٢-٤) التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة، وفق متغير المؤهل العلمي.

الجدول رقم (٢-٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
٧٤,٠ %	٧١	بكالوريوس
١٤,٦ %	١٤	ماجستير
٥,٢ %	٥	دكتورة
٦,٣ %	٦	أخري
١٠٠ %	٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢-٤) أن ( ٧١ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٧٤,٠ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن ( ١٤ ) منهم، يمثلون (١٤,٦ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مؤهلهم العلمي ماجستير ، مقابل (٦) منهم، يمثلون (٦,٣ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، يحملون مؤهلاً علمياً آخر ، بينما ( ٥ ) منهم، يمثلون (٥,٢ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مؤهلهم العلمي دكتورة.

## ٣. توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة الوظيفية :

يوضح الجدول رقم (٣-٤) التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة، وفق متغير سنوات الخبرة الوظيفية في الإدارة.

الجدول رقم (٣-٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة الوظيفية في الإدارة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
١١,٥ %	١١	أقل من ٥ سنوات
١٢,٥ %	١٢	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
١٠,٤ %	١٠	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
٦٥,٦ %	٦٣	من ١٥ سنة فأكثر
١٠٠ %	٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم ( ٤-٣ ) أن ( ٦٣ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٦, ٦٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، سنوات خبرتهم الوظيفية في الإدارة (١٥) سنة فأكثر، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن ( ١٢ ) منهم، يمثلون (٥, ١٢٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، سنوات خبرتهم الوظيفية في الإدارة من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات، مقابل (١١) منهم، يمثلون (٥, ١١٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، سنوات خبرتهم الوظيفية في الإدارة أقل من ٥ سنوات، بينما ( ١٠ ) منهم، يمثلون (٤, ١٠٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، سنوات خبرتهم الوظيفية في الإدارة من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة.

#### ٤. توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في الدورات التدريبية :

يوضح الجدول رقم (٤-٤) التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة، وفق متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة.

#### الجدول رقم (٤-٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

النسبة %	التكرار	الدورات التدريبية
٧٢,٩ %	٧٠	لا يوجد
١٥,٦ %	١٥	دورة واحدة
١١,٥ %	١١	أكثر من دورة
١٠٠ %	٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم ( ٤-٤ ) أن ( ٧٠ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٩, ٧٢٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، لم يشاركوا في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن ( ١٥ ) منهم، يمثلون (٦, ١٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية دورة واحدة، مقابل

(١١) منهم، يمثلون (١١,٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية أكثر من دورة.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن القيادات التربوية غير مدركة لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويظهر ذلك من خلال عدم مشاركتهم في الدورات التدريبية؛ مما يتطلب تكثيف الجهود نحو نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية فيما بينهم.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

السؤال الأول: " ما مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ؟"

للتعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (٤-٥)

استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر				التكرار النسبة %	العبارات	رقم العبارة
			متعدمة	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية			
١	٠,٦٦٥	٣,٥١	١	٦	٣٢	٥٧	ك	وجود دعم من قبل القيادات العليا لسياسة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية	١
			١,٠	٦,٣	٣٣,٣	٥٩,٤	%		
٢	٠,٨٦٤	٣,٠١	٣	٢٦	٣٤	٣٣	ك	توافر أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	١٢
			٣,١	٢٧,١	٣٥,٤	٣٤,٤	%		

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر				التكرار	العبرة	رقم العبرة
			منعدمة	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %		
٣	١,٠٦١	٢,٩٠	١٢	٢٣	٢٤	٣٧	ك	توافر الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٢
			١٢,٥	٢٤,٠	٢٥,٠	٣٨,٥	%		
٤	١,٠٣٥	٢,٨٩	١٣	١٨	٣٢	٣٣	ك	تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت	٩
			١٣,٥	١٨,٨	٣٣,٣	٣٤,٤	%		
٥	١,٠١٢	٢,٨٦	١١	٢٣	٣٠	٣٢	ك	توافر ربط إلكتروني بين الإدارة والمدارس	١١
			١١,٥	٢٤,٠	٣١,٣	٣٣,٣	%		
٦	٠,٨٥٤	٢,٨٦	٤	٣٠	٣٧	٢٥	ك	استخدام نظام اتصالات فعال حسب المواصفات التقنية المناسبة	١٠
			٤,٢	٣١,٣	٣٨,٥	٢٦,٠	%		
٧	٠,٩٨٨	٢,٨٤	١١	٢٢	٣٤	٢٩	ك	توافر قواعد معلومات للطلاب والعاملين في الإدارة مكتملة وموحدة تساعد في تسيير الأعمال وإنجازها	١٤
			١١,٥	٢٢,٩	٣٥,٤	٣٠,٢	%		
٨	٠,٨٥٤	٢,٨٣	٤	٣٢	٣٦	٢٤	ك	تطوير إجراءات العمل الإدارية كي تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	٧
			٤,٢	٣٣,٣	٣٧,٥	٢٥,٠	%		
٩	٠,٩٥٧	٢,٧٧	١١	٢٤	٣٧	٢٤	ك	تدريب العاملين في الإدارة على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية	١٣
			١١,٥	٢٥,٠	٣٨,٥	٢٥,٠	%		
١٠	٠,٩٢٦	٢,٧٦	٨	٣١	٣٣	٢٤	ك	توثيق المعاملات والسجلات الرسمية إلكترونياً	١٨
			٨,٣	٣٢,٣	٣٤,٤	٢٥,٠	%		
١١	٠,٩٥٤	٢,٧٤	١١	٢٦	٣٦	٢٣	ك	توافر نظام إلكتروني آمني لحماية البيانات والمعلومات وضمان سريتها (مكافحة الفيروسات، التوقيع الإلكتروني)	١٥
			١١,٥	٢٧,١	٣٧,٥	٢٤,٠	%		
١٢	١,٠٦٩	٢,٦٩	١٦	٢٦	٢٦	٢٨	ك	إعداد الفنيين المتخصصين لمعالجة المشكلات الفنية وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال	١٧
			١٦,٧	٢٧,١	٢٧,١	٢٩,٢	%		

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر				التكرار	العبارة	رقم العبارة
			منعدمة	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %		
١٣	١,٠٣٤	٢,٦٦	١٦	٢٥	٣١	٢٤	ك	إعداد خطة لتطوير البرامج الإلكترونية يسهم في وضعها والإشراف على تنفيذها خبراء تصميم برامج الإدارة الإلكترونية	٨
			١٦,٧	٢٦,٠	٣٢,٣	٢٥,٠	%		
١٤	٠,٨٩٢	٢,٦٦	١٠	٣٠	٣٩	١٧	ك	إعادة تصميم الهياكل التنظيمية التقليدية إلى هياكل تنظيمية مرنة وشبكية	٤
			١٠,٤	٣١,٣	٤٠,٦	١٧,٧	%		
١٥	١,١٤٢	٢,٥١	٢٤	٢٥	٢١	٢٦	ك	اعتماد إستراتيجية للتحويل التدريجي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣
			٢٥,٠	٢٦,٠	٢١,٩	٢٧,١	%		
١٦	٠,٩٢٩	٢,٤٧	١٤	٣٨	٢٩	١٥	ك	إعادة صياغة محتوى اللوائح التنظيمية وفقاً لنظم الإدارة الإلكترونية وتقنياتها	٥
			١٤,٦	٣٩,٦	٣٠,٢	١٥,٦	%		
١٧	١,٠٥٣	٢,٤٢	٢١	٣٤	٢١	٢٠	ك	توافر نظام احتياطي وخطة مسبقة للتعامل مع الأزمات وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال	١٦
			٢١,٩	٣٥,٤	٢١,٩	٢٠,٨	%		
١٨	٠,٩٢٣	٢,٤٠	١٧	٣٦	٣١	١٢	ك	صياغة ضوابط الوصف الوظيفي كي تتواءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	٦
			١٧,٧	٣٧,٥	٣٢,٣	١٢,٥	%		
٠,٧١٨		٢,٧٧	المتوسط العام						

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض. بمتوسط (٢,٧٧ من ٤)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي (من ٢,٥١ إلى ٣,٢٥)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الزيدي ، ٢٠٠٨ م)، التي بينت وجود

درجة موافقة متوسطة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة إربد بالأردن.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد عينة الدراسة على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، تتراوح ما بين موافقتهم بدرجة عالية على توافر بعض متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وموافقتهم بدرجة منخفضة على توافر متطلبات أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ما بين ( ٢,٤٠ إلى ٣,٥١ )، وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثانية والرابعة من فئات المقياس الرباعي، واللتين تشيران إلى (بدرجة منخفضة / بدرجة عالية) على التوالي على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض؛ حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على توافر واحدة من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتمثل في العبارة رقم ( ١ ) : " وجود دعم من قبل القيادات العليا لسياسة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية "، بمتوسط ( ٣,٥١ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن القيادات العليا تدرك جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهميته، مما يزيد من دعمها لجهود التطبيق، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( العريشي ، ٢٠٠٨ م )، التي بينت وجود درجة موافقة عالية على دعم الإدارة العليا في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تتفق هذه النتيجة مع دراسة ( الماجدي ، ٢٠٠٦ م )، التي بينت وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت في مجالات الدراسة كافة، وتتفق أيضاً مع دراسة (عبد الفتاح، ٢٠٠٨ م)، التي بينت فيها

وجود درجة اهتمام عالية جداً لدى الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل القطاع الحكومي.

بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر أربعة عشر مطلباً من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل في العبارات رقم ( ١٢ ، ٢ ، ٩ ، ١١ ، ١٠ )، التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم ( ١٢ ) : " توافر أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٣,٠١ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن متطلبات العمل الإلكتروني يتم توفيرها بسرعة كبيرة، خاصة أن القيادات العليا لديها القناعة بجدواها؛ مما يزيد من دعمها واتخاذها ما يلزم من قرارات لتوفير أجهزة حاسب آلي حديثة، وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( الزبيدي ، ٢٠٠٨ م )، التي بينت وجود درجة موافقة متوسطة على توفر أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية، ولكنها تختلف عن دراسة (المسعود، ٢٠٠٨م)، التي بينت وجود درجة موافقة كبيرة جداً على توفر أجهزة حاسب آلي حديثة لأعضاء الهيئة الإدارية.

٢. جاءت العبارة رقم ( ٢ ) : " توافر الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٢,٩٠ من ٤ )، وهذا يعني من وجهة نظر الباحثة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يلقي الاهتمام الكافي من قبل المسؤولين؛ مما يجعلهم يحرصون على توفير الميزانية الكافية لتطبيقها.

٣. جاءت العبارة رقم ( ٩ ) : " تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت " بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٢,٨٩ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن العمل الإلكتروني انتشر بصورة كبيرة، وأصبحت التعاملات الإلكترونية هي الأعلى نسبة؛ ولذلك تحرص جميع المنظمات على تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت، وهي

تتوافق نسبياً مع دراسة (المسعود، ٢٠٠٨م)، التي بينت وجود درجة موافقة كبيرة على وجود موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الإنترنت.

٤. جاءت العبارة رقم ( ١١ ) : " توافر ربط إلكتروني بين الإدارة والمدارس " بالمرتبة الرابعة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٢,٨٦ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن هناك حاجة إلى تفعيل التواصل والتنسيق بين الإدارة والمدارس لتسريع خطوات العمل؛ ولذلك عادة ما يهتم المسؤولون بتوفير ربط إلكتروني بين الإدارة والمدارس، وهي تختلف مع دراسة (المسعود، ٢٠٠٨م) والتي بينت وجود درجة موافقة كبيرة لتحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وإدارة التربية والتعليم التابعة لها، وكذلك تختلف مع دراسة (المسعود، ٢٠٠٨م)، التي بينت وجود درجة موافقة منخفضة في مدى ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسب.

٥. جاءت العبارة رقم ( ١٠ ) : " استخدام نظام اتصالات فعال حسب المواصفات التقنية المناسبة " بالمرتبة الخامسة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٢,٨٦ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن هناك حاجة إلى تفعيل التواصل والتنسيق بين أطراف العملية التعليمية، خاصة في ظل ضيق الوقت، وكثرة مهام العمل؛ ولذلك عادة ما يهتم المسؤولون باستخدام نظام اتصالات فعال، حسب المواصفات التقنية المناسبة، وهذه النتيجة تختلف عن دراسة (عبد الفتاح، ٢٠٠٨م)، التي بينت فيها وجود درجة اهتمام عالية جداً بجودة الاتصالات الداخلية والخارجية إلكترونياً من قبل القطاع الحكومي.

بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على توافر ثلاثة من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتمثل في العبارات رقم ( ٥ ، ١٦ ، ٦ )، التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة، كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم ( ٥ ) : " إعادة صياغة محتوى اللوائح التنظيمية وفقاً لنظم الإدارة الإلكترونية وتقنياتها " بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة، بمتوسط ( ٢,٤٧ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى مرونة تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتوافقها مع جميع اللوائح من خلال اختيار أسلوب التطبيق المناسب؛ مما يقلل من الحاجة لإعادة صياغة جميع محتوى اللوائح التنظيمية وفقاً لنظم الإدارة الإلكترونية وتقنياتها، وهي تتفق مع دراسة (المسعود، ٢٠٠٨م)، التي بينت وجود درجة موافقة منخفضة لتوفر اللوائح والأنظمة القانونية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢. جاءت العبارة رقم ( ١٦ ) : " توافر نظام احتياطي وخطة مسبقة للتعامل مع الأزمات وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال " بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة، بمتوسط ( ٢,٤٢ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن عدم وجود كوادر متخصصة في مجال الحاسب الآلي وصيانة أجهزته بالإدارة يحد من إمكانية توفير نظام احتياطي وخطة مسبقة للتعامل مع الأزمات وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة ( بخش ، ٢٠٠٧م )، التي بينت أن أبرز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في وضع خطة إستراتيجية.

٣. جاءت العبارة رقم ( ٦ ) : " صياغة ضوابط الوصف الوظيفي كي تتواءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة، بمتوسط ( ٢,٤٠ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية مرنة، وتتوافق مع جميع الاستخدامات والوظائف، كما أن وظائف العمل التعليمي محدودة، وغير متشعبة أو معقدة، مما يقلل من الحاجة لإعادة صياغة ضوابط الوصف الوظيفي، كي تتواءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

السؤال الثاني: " ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟"

للتعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (٤-٦)

استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار	العبارات	رقم العبارة
			غير موافق	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %		
١	٠,٦٩٥	٣,٥٤	١	٨	٢٥	٦٢	ك	ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية	٢٧
			١,٠	٨,٣	٢٦,٠	٦٤,٦	%		
٢	٠,٧٦٨	٣,٤٩	٣	٧	٢٦	٦٠	ك	توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية	٣٥
			٣,١	٧,٣	٢٧,١	٦٢,٥	%		
٣	٠,٧٦٧	٣,٤٨	٣	٧	٢٧	٥٩	ك	تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٣٤
			٣,١	٧,٣	٢٨,١	٦١,٥	%		
٤	٠,٧٣٩	٣,٤٧	٢	٨	٢٩	٥٧	ك	ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣٠
			٢,١	٨,٣	٣٠,٢	٥٩,٤	%		

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار		العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %	ك		
٥	٠,٦٦٢	٣,٤٤	١	٦	٣٩	٥٠	ك	ضعف التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة	٢٢	
			١,٠	٦,٣	٤٠,٦	٥٢,١	%			
٦	٠,٨٠٥	٣,٤٤	٣	١٠	٢٥	٥٨	ك	غياب الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل الإلكتروني	١٩	
			٣,١	١٠,٤	٢٦,٠	٦٠,٤	%			
٧	٠,٨٠٤	٣,٤٢	٣	١٠	٢٧	٥٦	ك	تدني مواصفات البنية التقنية (أجهزة برامج) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٣٢	
			٣,١	١٠,٤	٢٨,١	٥٨,٣	%			
٨	٠,٨٢٢	٣,٣٠	٣	١٣	٣٢	٤٨	ك	اختلاف الإجراءات الإدارية داخل كل إدارة تابعة لإدارة التعليم	٢١	
			٣,١	١٣,٥	٣٣,٣	٥٠,٠	%			
٩	٠,٧٣٩	٣,٢١	٣	٩	٤٩	٣٥	ك	صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية	٢٠	
			٣,١	٩,٤	٥١,٠	٣٦,٥	%			
١٠	٠,٨٦٦	٣,٢٠	٥	١٣	٣٦	٤٢	ك	استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية	٢٨	
			٥,٢	١٣,٥	٣٧,٥	٤٣,٨	%			
١١	٠,٨١٤	٣,١٠	٣	١٨	٤١	٣٤	ك	مقاومة التغيير من قبل العاملين وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٢٩	
			٣,١	١٨,٨	٤٢,٧	٣٥,٤	%			
١٢	٠,٨٠٤	٣,٠٨	٥	١٢	٤٩	٣٠	ك	ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات	٢٦	
			٥,٢	١٢,٥	٥١,٠	٣١,٣	%			

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %		
١٣	٠,٩٨٩	٣,٠٣	٩	١٨	٣٠	٣٩	ك	صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها	٢٤
			٩,٤	١٨,٨	٣١,٣	٤٠,٦	%		
١٤	٠,٩٥٧	٢,٩٩	٧	٢٣	٣٠	٣٦	ك	تسرب العاملين المؤهلين عن طريق النقل أو التقاعد	٢٥
			٧,٣	٢٤,٠	٣١,٣	٣٧,٥	%		
١٥	٠,٩٤٦	٢,٩٩	٧	٢٢	٣٢	٣٥	ك	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات	٢٣
			٧,٣	٢٢,٩	٣٣,٣	٣٦,٥	%		
١٦	٠,٩٠٥	٢,٩٦	٩	١٤	٤٥	٢٨	ك	ضعف ثقة بعض العاملين بأهمية استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري	٣١
			٩,٤	١٤,٦	٤٦,٦	٢٩,٢	%		
١٧	١,٠٠٧	٢,٧٨	١٤	١٩	٣٧	٢٦	ك	صعوبة إدارة موقع الإدارة الإلكترونية على الإنترنت	٣٣
			١٤,٦	١٩,٨	٣٨,٥	٢٧,١	%		
٠,٤٧		٣,٢٣	المتوسط العام						

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٣,٢٣ من ٤)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي (من ٢,٥١ إلى ٣,٢٥)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، تتراوح ما بين موافقتهم بدرجة عالية على بعض معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية

والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وموافقتهم بدرجة متوسطة على معوقات أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ما بين ( ٢,٧٨ إلى ٣,٥٤ )، وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الرباعي، واللتين تشيران إلى (بدرجة متوسطة / بدرجة عالية ) على التوالي على أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على ثمانية من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل في العبارات رقم ( ٢٧ ، ٣٥ ، ٣٤ ، ٣٠ ، ٢٢ )، والتي تم ترتيبها تنازلياً، حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية:

١. جاءت العبارة رقم ( ٢٧ ) : " ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٥٤ من ٤ )، وهي تتفق مع دراسة (العريشي، ٢٠٠٨م)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية يزيد من مقاومة العاملين للتغيير؛ مما يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( غنيم ، ٢٠٠٦م)، التي بينت أن المعوقات المادية هي أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢. جاءت العبارة رقم ( ٣٥ ) : " توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٤٩ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية يعطل العمل، ويقلل من

قناعة المسؤولين بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٣. جاءت العبارة رقم ( ٣٤ ) : " تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٤٨ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية يعطل العمل، ويحد من إمكانية تحقيق أهدافه في الوقت المناسب، مما يقلل من قناعة المسؤولين بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( بنخش ، ٢٠٠٧ م )، التي بينت أن أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية، وقلة الدعم الفني، وهي النتيجة ذاتها التي توصلت إليها دراسة ( حمدي ، ٢٠٠٨ م )، والتي بينت أن ضعف الصيانة معوق أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٤. جاءت العبارة رقم ( ٣٠ ) : " ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرتبة الرابعة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٤٧ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية يضعف قدرات العاملين على التطبيق؛ مما يجد من مشاركتهم فيه، ويعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( العنزي ، ٢٠٠٣ م ) والتي بينت أن أكبر الصعوبات والمشكلات المعيقة لاستخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية هو ( عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسب الآلي )، وهي النتيجة ذاتها التي أكدتها دراسة ( الدعيلج، ٢٠٠٥ م )، التي بينت وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية وتمثلت في القصور في عقد الدورات التدريبية، وهي النتيجة نفسها التي بينتها دراسة ( حمدي، ٢٠٠٨ م )، والتي بينت ندرة الدورات التدريبية، وكذلك دراسة ( العريشي، ٢٠٠٨ م )، التي أشارت إلى عدم توفر الدورات التدريبية.

٥. جاءت العبارة رقم ( ٢٢ ) : " ضعف التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة" بالمرتبة الخامسة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٤٤ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن ضعف التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة يقلل من إمكانية مشاركة جميع الأقسام في جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويزيد من الوقت المستغرق في عملية التطبيق، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض. بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على تسعة من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل في العبارات رقم ( ٢٠، ٢٨، ٢٩، ٢٦، ٢٤ )، والتي تم ترتيبها تنازلياً، حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة:

١. جاءت العبارة رقم ( ٢٠ ) : " صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط ( ٣,٢١ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن ضعف استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية يوجد معوقات كبيرة أمام جهود التطبيق للإدارة الإلكترونية، ويزيد من تكاليف تطبيقها، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٢. جاءت العبارة رقم ( ٢٨ ) : " استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٣,٢٠ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية يقلل من مشاركتهم وتعاونهم مع جهود التطبيق، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٣. جاءت العبارة رقم ( ٢٩ ) : " مقاومة التغيير من قبل العاملين وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٣,١٠ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن مقاومة التغيير من قبل العاملين، وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يزيد من صعوبة التطبيق، خاصة أنه يعتمد بصورة رئيسة على مشاركة المرؤوسين في جهود التطبيق، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٤. جاءت العبارة رقم ( ٢٦ ) : " ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات " بالمرتبة الرابعة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط ( ٣,٠٨ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات يضعف قناعتها بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ مما يقلل من دعمها واهتمامها بجهود التطبيق، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( حمدي ، ٢٠٠٨م )، التي بينت ضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء.

٥. جاءت العبارة رقم ( ٢٤ ) : " صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها " بالمرتبة الخامسة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط ( ٣,٠٣ من ٤ )، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها يقلل من إمكانية التحول الكامل للعمل الإلكتروني، الأمر الذي يعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

السؤال الثالث: " ما المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟"

للتعرف إلى المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (٤-٧)

استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

رقم العبارة	العبارة	التكرار			درجة التأييد		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	لا أريد			
٤٦	تطوير برامج أمن وسرية البيانات والمعلومات	ك	٩٤	٢	-	-	٣,٩٨	٠,١٤٤	١
		%	٩٧,٩	٢,١	-	-			
٤٢	نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين لسهولة التعامل مع تقنية المعلومات	ك	٩١	٥	-	-	٣,٩٥	٠,٢٢٣	٢
		%	٩٤,٨	٥,٢	-	-			
٤٠	توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين للإسهام في سرعة تطبيقها	ك	٩٠	٦	-	-	٣,٩٤	٠,٢٤٣	٣
		%	٩٣,٨	٦,٣	-	-			
٣٦	وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل منظمة	ك	٩٠	٥	١	-	٣,٩٣	٠,٢٩٩	٤
		%	٩٣,٨	٥,٢	١,٠	-			

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التأييد				التكرار		العبرة	رقم العبرة
			لا أريد	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية	النسبة %			
٥	٠,٢٦١	٣,٩٣	-	-	٧	٨٩	ك	توفير خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين في الإدارة	٤٥	
			-	-	٧,٣	٩٢,٧	%			
٦	٠,٤٢٣	٣,٩٠	١	١	٥	٨٩	ك	توفير المعلومات والأنظمة على المواقع الإلكترونية للإدارة	٤٤	
			١,٠	١,٠	٥,٢	٩٢,٧	%			
٧	٠,٤١٠	٣,٨٥	-	٢	١٢	٨٤	ك	الاستعانة بجهات استشارية لوضع خطة إستراتيجية للتحويل التدريجي للإدارة الإلكترونية	٣٩	
			-	٢,١	١٠,٤	٨٧,٥	%			
٨	٠,٤٥١	٣,٨٣	-	٣	١٠	٨٣	ك	استقطاب الخبراء والمختصين في مجال التقنية للمساهمة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية	٤١	
			-	٣,١	١٠,٤	٨٦,٥	%			
٩	٠,٥٣٣	٣,٧٧	١	٢	١٥	٧٨	ك	السرعة في طرح التشريعات الخاصة بالإدارة الإلكترونية	٣٨	
			١,٠	٢,١	١٥,٦	٨١,٣	%			
١٠	٠,٦٧٨	٣,٦٦	٣	٢	٢٠	٧١	ك	إعادة هندسة العمليات الإدارية (دمج وإلغاء بعض الإدارات أو الأقسام) لكي تلائم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	٣٧	
			٣,١	٢,١	٢٠,٨	٧٤,٠	%			
١١	١,١١١	٣,٤١	١٥	٢	٨	٧١	ك	توفير الوظائف التقنية للقضاء على قلة الكوادر المؤهلة	٤٣	
			١٥,٦	٢,١	٨,٣	٧٤,٠	%			
٠,٢٠		٣,٨٣	المتوسط العام							

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن هناك مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٣,٨٣ من ٤)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي ( من ٣,٢٦ إلى ٤,٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار (بدرجة عالية) على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن هناك تجانساً في موافقة أفراد عينة الدراسة للمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، حيث إن أفراد عينة الدراسة يؤيدون بدرجة عالية المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ما بين (٣,٤١ إلى ٣,٩٨)، وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، والتي تشير إلى (بدرجة عالية) على التوالي على أداة الدراسة؛ مما يوضح التجانس في موافقة أفراد عينة الدراسة على المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يؤيدون (بدرجة عالية) أحد عشر من المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل في العبارات: (٤٦، ٤٢، ٤٠، ٣٦، ٣٥)، والتي تم ترتيبها تنازلياً، حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية:

١. جاءت العبارة رقم ( ٤٦ ) : " تطوير برامج أمن وسرية البيانات والمعلومات " بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط ( ٣,٩٨ من ٤)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن تطوير برامج أمن وسرية البيانات والمعلومات يزيد من ثقة القيادات العليا والمرؤوسين بأمن المعلومات وسريتها؛ مما

يدفعهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يزيد من فعالية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٢. جاءت العبارة رقم ( ٤٢ ) : " نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين لسهولة التعامل مع تقنية المعلومات " بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط (٣,٩٥ من ٤)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين، لسهولة التعامل مع تقنية المعلومات، يزيد من وعيهم بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وجدواها؛ مما يدفعهم لتفعيل مشاركتهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يزيد من فاعلية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( الدعيلج ، ٢٠٠٥ م ) التي بينت وجود طرق للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، تمثلت في نشر الوعي لدى منسوبي المدرسة بأهمية الإدارة الإلكترونية.

٣. جاءت العبارة رقم ( ٤٠ ) : " توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين للإسهام في سرعة تطبيقها " بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط (٣,٩٤ من ٤)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين، للإسهام في سرعة تطبيقها، يزيد من وضوح أهداف التطبيق لديهم، ويزيد من شعورهم بأهميتها في العمل، مما يدفعهم لتفعيل مشاركتهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يزيد من فاعلية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٤. جاءت العبارة رقم ( ٣٦ ) : " وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة " بالمرتبة الرابعة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط (٣,٩٣ من ٤)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة، يزيد من توفر البيئة المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يزيد من فاعلية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٥. جاءت العبارة رقم ( ٤٥ ) : " توفير خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين في الإدارة" بالمرتبة الخامسة، من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط (٣,٩٣ من ٤)، وترى الباحثة أن هذه النتيجة تشير إلى أن توفير خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين في الإدارة يوفر المتطلبات الأساسية للعمل الإلكتروني، مما يدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يزيد من فاعلية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

السؤال الرابع: " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية في ضوء المتغيرات التالية: ( الخبرة، والمؤهل العلمي، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟"

أولاً: الفروق باختلاف متغير العمل الحالي:

للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة، تبعاً لاختلاف متغير العمل الحالي، فقد استخدمت الباحثة اختبار " ت : Independent Sample T-test " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٤-٨)

نتائج اختبار " ت : Independent Sample T-test "

للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة

الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف	المتوسط	العدد	العمل الحالي	المحور
٠,٦٨١	٠,٤١٣-	٠,٧٣٠	٢,٧٣	٤٧	مديرة/	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٧١٢	٢,٧٩	٤٩	مساعدة/	
**٠,٠٠٣	٣,٠٥٤-	٠,٥٠٠	٣,٠٩	٤٧	مديرة/	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٤٠٢	٣,٣٧	٤٩	مساعدة/	
٠,١٨١	١,٣٤٨-	٠,٢١٩	٣,٨٠	٤٧	مديرة/	المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,١٧٥	٣,٨٦	٤٩	مساعدة/	

\*\* دالة عند مستوى ٠,٠٠١ فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل، بين إجابات أفراد الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، والمقترحات التي تساعد على تطبيق

الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)،  
باختلاف متغير العمل الحالي.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  
(0,01) فأقل، بين إجابات أفراد الدراسة حول (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في  
الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عملهم  
الحالي مساعد/ة.

### ثانياً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة  
الدراسة تبعاً لاختلاف متغير المؤهل العلمي، فقد استخدمت الباحثة اختبار "تحليل التباين  
الأحادي: One Way ANOVA"؛ لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة  
الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (٤-٩)

### نتائج اختبار " تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA " للفروق بين

#### إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
0,871	0,235	0,124	3	0,373	بين المجموعات	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		0,528	92	48,556	داخل المجموعات	
		-	95	48,929	المجموع	
0,126	1,955	0,423	3	1,268	بين المجموعات	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		0,216	92	19,892	داخل المجموعات	
		-	95	21,160	المجموع	
0,926	0,155	0,006	3	0,19	بين المجموعات	المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		0,041	92	3,727	داخل المجموعات	
		-	95	3,746	المجموع	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند  
مستوى (0,05) فأقل، بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة

الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير المؤهل العلمي.

### ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الخبرة:

للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف متغير الخبرة، فقد استخدمت الباحثة اختبار " تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA"؛ لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

#### الجدول رقم (٤-١٠)

#### نتائج اختبار " تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA " للفروق بين

#### إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
٠,٥٧٣	٠,٦٧٠	٠,٣٤٩	٣	١,٠٤٦	بين المجموعات	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٥٢٠	٩٢	٤٧,٨٨٣	داخل المجموعات	
			٩٥	٤٨,٩٢٩	المجموع	
٠,٢٣٢	١,٤٥٥	٠,٣٢٠	٣	٠,٩٥٩	بين المجموعات	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٢٢٠	٩٢	٢٠,٢٠٢	داخل المجموعات	
			٩٥	٢١,١٦٠	المجموع	
٠,٥٧٤	٠,٦٦٨	٠,٠٢٧	٣	٠,٠٨٠	بين المجموعات	المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٠٤٠	٩٢	٣,٦٦٦	داخل المجموعات	
			٩٥	٣,٧٤٦	المجموع	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل، بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير الخبرة.

#### رابعاً: الفروق باختلاف متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:

للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، فقد استخدمت الباحثة اختبار "تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA"؛ لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

#### الجدول رقم (٤-١١)

نتائج اختبار "تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA" للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
٠,٩٣٢	٠,٠٧١	٠,٠٣٧	٢	٠,٠٧٤	بين المجموعات	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٥٢٥	٩٣	٤٨,٨٥٥	داخل المجموعات	
			٩٥	٤٨,٩٢٩	المجموع	
٠,٣٧٨	٠,٩٨٢	٠,٢١٩	٢	٠,٤٣٨	بين المجموعات	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٢٢٣	٩٣	٢٠,٧٢٣	داخل المجموعات	
			٩٥	٢١,١٦٠	المجموع	
٠,٤٦٤	٠,٧٧٤	٠,٠٣١	٢	٠,٠٦١	بين المجموعات	المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض
		٠,٠٤٠	٩٣	٣,٦٨٤	داخل المجموعات	
			٩٥	٣,٧٤٦	المجموع	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل، بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

## الفصل الخامس

خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

## الفصل الخامس

### خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

يشتمل هذا الفصل على ملخص محتوى الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

#### خلاصة الدراسة:

احتوت هذه الدراسة على خمسة فصول، بالإضافة للمراجع والملاحق.

**الفصل الأول : مدخل الدراسة:** وقد اشتمل على مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وحدودها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمتها الباحثة في دراستها.

وتناولت الباحثة في هذا الفصل مفاهيم الإدارة الإلكترونية، وأهمية دراسة إمكانية تطبيقها في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة الرياض من الناحية النظرية والعملية، ومحددة أهداف دراستها، التي تمثلت فيما يلي :

١. التعرف إلى مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية.
٢. التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية.
٣. تقديم المقترحات المناسبة التي تساعد على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتذليل الصعوبات التي تحد من ذلك.

كما تهدف الدراسة إلى كشف دلالة الفروق بين وجهات نظر الباحثين، نحو تلك الأهداف، تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية: (الخبرة، والمؤهل العلمي، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

واقترنت الدراسة على جميع مديري ومساعدى الإدارات الرجالية والنسائية، التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، خلال فترة إجراء الدراسة فى الفصل الدراسى الأول من العام الدراسى ١٤٣٠-١٤٣١هـ.

**الفصل الثانى : الإطار النظرى للدراسة:** حيث تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية، والعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، وأهدافها، وفوائدها، ومبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيقها، ومعوقات تطبيقها، وكذلك مقترحات لإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وخطوات تطبيقها.

كذلك اشتمل هذا الفصل على عرض النشأة والتطور التاريخى للإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة الرياض، وإدارة تقنية المعلومات.

كما اشتمل هذا الفصل على الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة، والتعقيب عليها.

**الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها:** حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى، وأوضحت مجتمع الدراسة المستهدف من جميع مديري ومساعدى الإدارات الرجالية والنسائية التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (٩٨) مفردة، ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة فقد اتبعت الباحثة أسلوب الحصر الشامل من خلال تطبيق أداة دراستها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبعد التطبيق الميدانى حصلت الباحثة على (٩٦) استبانة صالحة للتحليل الإحصائى، كما أوضحت الباحثة كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والى اشتملت على جزأين: الجزء الأول يتعلق بالتغيرات المستقلة للدراسة، التى تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة، ممثلة فى متغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية: (العمل الحالى، والمؤهل العلمى، وسنوات الخبرة فى الوظيفة، والمشاركة فى الدورات التدريبية)، أما الجزء الثانى من الاستبانة فتتكون من ثلاثة محاور، هى :

١. محور توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، واشتملت على (١٨) عبارة.

٢. محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، واشتملت على (١٧) عبارة.

٣. محور المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، واشتملت على (١١) عبارة.

ثم أوضحت الباحثة صدق أداة الدراسة (الاستبانة) وثباتها، بعرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي العلم والخبرة والمعرفة في مجالات البحث العلمي، وقامت بحساب معاملات الارتباط للتجانس الداخلي بين عباراتها ومحاورها، وحساب معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، وبينت الدراسة كيفية تطبيق الدراسة ميدانياً، وحددت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

**الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:** عرضت فيه الباحثة نتائج الدراسة، وتناولت الإجابات عن أسئلتها بالمناقشة والتحليل، وربطت تلك النتائج بنتائج الدراسات السابقة.

**الفصل الخامس: خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها:** قامت الباحثة فيه بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقتراح أبرز توصياتها.

**أهم نتائج الدراسة :**

١- النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

• أن ( ٤٩ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٥١,٠٪) من إجمالي أفراد عينة

الدراسة، عملهم الحالي مساعداً، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة

- أن ( ٧١ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٠,٧٤٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة.
- أن ( ٦٣ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٦,٦٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، سنوات خبرتهم الوظيفية في الإدارة (١٥) سنة فأكثر، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة.
- أن ( ٧٠ ) من أفراد عينة الدراسة، يمثلون (٩,٧٢٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، لم يشاركوا في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة.

## ٢- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ؟"

١. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
  ٢. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على توافر واحدة من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتتمثل في:
- "وجود دعم من قبل القيادات العليا لسياسة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية".
٣. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر أربعة عشر من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل فيما يلي:

- توافر أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- توافر الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت.
- توافر ربط إلكتروني بين الإدارة والمدارس.
- استخدام نظام اتصالات فعال، حسب المواصفات التقنية المناسبة.

٤. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على توافر ثلاثة من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وتمثل فيما يلي:

- إعادة صياغة محتوى اللوائح التنظيمية، وفقاً لنظم الإدارة الإلكترونية وتقنياتها.
- توافر نظام احتياطي و خطة مسبقة للتعامل مع الأزمات وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال.
- صياغة ضوابط الوصف الوظيفي، كي تتواءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

٣- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية"؟

١. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٢. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على ثمانية من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل فيما يلي:

- ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة.

٣. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على تسعة من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، وأبرزها يتمثل فيما يلي:

- صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية.
- استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية.

- مقاومة التغيير من قبل العاملين، وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات.
- صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها.

٤- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: " ما المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية؟"

١. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن هناك مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

٢. أن أفراد عينة الدراسة يؤيدون بدرجة عالية أحد عشر من المقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض وأبرزها يتمثل فيما يلي:

- تطوير برامج أمن وسرية البيانات والمعلومات.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين؛ لسهولة التعامل مع تقنية المعلومات.
- توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين؛ للإسهام في سرعة تطبيقها.
- وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة.
- توفير خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين في الإدارة.

٥- النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية في ضوء المتغيرات التالية: ( الخبرة، والمؤهل العلمي، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟"

١. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين إجابات أفراد الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير العمل الحالي.

٢. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل بين إجابات أفراد الدراسة حول (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عملهم الحالي مساعد/ة، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أن المساعدين هم الفئة المشرفة على تنفيذ الأعمال داخل الإدارة والتي قد تصطدم بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف المواقع الجغرافية لهذه الإدارات.

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير المؤهل العلمي.

٤. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة

للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير الخبرة.

٥. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض ، والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض)، باختلاف متغير المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

#### توصيات الدراسة:

بناءً على ما توصلت إليه الباحثة من نتائج، فإنها توصي بما يلي:

- العمل على توفير أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- العمل على توفير الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- العمل على تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت.
- العمل على توفير ربط إلكتروني بين الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض والمدارس.
- العمل على استخدام نظام اتصالات فعال، حسب المواصفات التقنية المناسبة في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- العمل على توفير نظام الحوافز الذي يشجع العاملين في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- توفير نظام احتياطي؛ لتجنب توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- توفير الدورات التدريبية المناسبة للعاملين في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، في مجالات الإدارة الإلكترونية.
- العمل على تفعيل التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة.
- تطوير برامج أمن وسرية البيانات والمعلومات في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.
- توضيح خطط وأهداف الإدارة الإلكترونية للموظفين في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض؛ للإسهام في سرعة تطبيقها.
- وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة.
- توفير خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض.

#### الدراسات المقترحة:

في ضوء ما سبق من نتائج وتوصيات تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث، سواءً كانت على مستوى إدارات التعليم أو وزارة التربية والتعليم، أو أي من القطاعات التربوية، وهي على النحو التالي:

- القيادة الإلكترونية وعلاقتها بنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الاحتياجات التدريبية لمنسوبي الإدارة لأغراض تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها.
- تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على دعم القرارات الإدارية.
- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في الإدارة.
- آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على فاعلية الإدارة التعليمية.

- تطبيق الدراسة الحالية على إدارة التربية والتعليم /البنين بمنطقة الرياض، ومقارنتها بما توصلت إليه هذه الدراسة.
- إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم.
- واقع تطبيق الخدمات الإلكترونية في الإدارة التعليمية.

## المراجع

- إبراهيم، خالد (٢٠٠٨م). أمن الحكومة الإلكترونية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- إدارة الإعلام التربوي بإدارة التربية والتعليم (٢٠٠٩م). إضاءات على أروقة إدارة التربية والتعليم. المملكة العربية السعودية، الرياض.
- الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة الرياض (٢٠٠٨م). الخطة الإستراتيجية (١٤٢٩-١٤٣٢هـ). المملكة العربية السعودية، الرياض.
- بنخش، فوزية (٢٠٠٧م). الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة -خطة مقترحة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- البدري، طارق (٢٠٠٥م). أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمها. عمان: دار الفكر.
- التمام، عبد الله (٢٠٠٧م). الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- حمدي، موسى (٢٠٠٨م). الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الخالد، أمان (٢٠٠٩م مارس ١٦). انطلاق فعاليات المنتدى الدولي لحاضنات التقنية.. اليوم. جريدة الرياض، الرياض.
- الدعيلاج، فوزية (٢٠٠٥م). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية-من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

- الزبيدي، سحاب حسن (٢٠٠٦م). تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات التربوية العليا. جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- السالمي، علاء (٢٠٠٨م). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل.
- السالمي، علاء والسالمي، حسين (٢٠٠٥م). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل.
- السنبل، عبد العزيز وآخرون (٢٠٠٨م). نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض: الخريجي.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٦م). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (٢٠٠١م). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. (ط٧). عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
- العريشي، محمد (٢٠٠٨م). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بنين بالعاصمة المقدسة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عريفج، سامي (٢٠٠٤م). الإدارة التربوية المعاصرة. عمان: دار الفكر.
- العساف، صالح بن حمد (١٩٨٩م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: العبيكان للطباعة والنشر.
- عطوي، جودت (٢٠٠٤م). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي -أصولها وتطبيقاتها. عمان: دار الثقافة.
- العقيل، عبد الله (٢٠٠٥م). سياسة التعليم ونظامه في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة الرشد.

- العمري، سعيد معلا (٢٠٠٣م). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- العميري، حمود (٢٠٠٨م). متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العتزي، حمود (٢٠٠٣م). الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- غنيم، أحمد (٢٠٠٦م). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، المجلة التربوية، ٢١(٨١)، ٢١٩-١٤٣.
- عبد الفتاح، إيمان (٢٠٠٨م). البيئة التنظيمية ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل اختلاف طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية بها، المجلة العربية للإدارة، ٢٨(١)، ١٦٥-٢١٢.
- القرني، عبد الرحمن (٢٠٠٧م). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الماجدي، أحمد غنمان (٢٠٠٦م). درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات التربوية العليا. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- المبعوث، محمد (١٤٠٧هـ-). الإدارة التعليمية على مستوى المناطق في المملكة العربية السعودية. الرياض: مطابع القصيم.

- المسعود، خليفة (٢٠٠٨م). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها. بمحاضرة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- نجم، عبود (٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية - الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط (٢٠٠٥م). خطة التنمية الثامنة (٢٠٠٥-٢٠٠٩م). المملكة العربية السعودية، الرياض.
- ياسين، سعد (٢٠٠٥م). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية. الرياض: مطبوعات معهد الإدارة العامة.

### المواقع الإلكترونية :

- الموقع الإلكتروني لمفكرة الإسلام (تم الدخول على الموقع بتاريخ ١٥/١/١٤٣١هـ) :  
<http://www.islammemo.cc/٢٠١٠/٠١/٠٦/٩٣٠٤٧.html>
- الموقع الإلكتروني للإدارة الإستراتيجية (تم الدخول على الموقع بتاريخ ٢٦/١/١٤٣١هـ) :  
[http://it.kuiraq.com/power\\_points/elec\\_mang.ppt](http://it.kuiraq.com/power_points/elec_mang.ppt)

## ملاحق الدراسة

الملحق رقم (١)

خطاب تشكيل الهيكل التنظيمي للعام ١٤١٢هـ

الرقم: ٣٧٦٧/١١  
التاريخ: ١١/١٠/١٤١٢هـ  
الموضوع:

المملكة العربية السعودية  
الرياض  
الهيئة العامة لتعليم البنات

قرار ادارة رقم ١  
تاريخ ١١/١٠/١٤١٢هـ

ان الرئيس العام لتعليم البنات

بناء على التوصيات المتولدة له لقراره

والحاقا للقرار الاداري رقم ١١/٢١/٢٥٢٣ق وتاريخ ١٢/٢٦/١٤١٠هـ والقرار الاداري رقم ٥٦٨ وتاريخ ١٤١١/٢/١٦هـ المتضمن اعتماد الهيكل التنظيمي باهداف ومهام لادارة العامة لتعليم البنات بمنطقة الرياض واساره الي المحضر المتخذ من قبل الفريق المشكل من مدراء صوم ادوات التعليم في كل من الرياض - جدة - مكة المكرمة - القصيم - المنطقة الشرقية ومدير عام التطوير الاداري خلال اجتماعه الذي تم يومي ١٥-١٦/٨/١٤١٢هـ بالادارة العامة للتطوير الاداري وذلك لدراسة التنظيم الاداري المقترح للادارات العامة لتعليم البنات فئة (أ) بعد تحريته وتقييمه من قبل ادارة تعليم الرياض والادارة العامة للتطوير الاداري والعرض مناسبا للهيكل التنظيمي باهداف ومهام المعد للادارات العامة لتعليم البنات فئة (أ) ولمؤقتنا على ما توصل اليه الفريق بمحضره المذكور ولتتبعيات المصلحة العامة

( يفتقر ما يخص )

اولا - يعتمد الهيكل التنظيمي المرفق باهداف ومهام للادارات العامة لتعليم البنات بالمناطق ذات الفئة (أ).

ثانيا - يعتمد تطبيق الهيكل التنظيمي باهداف ومهام كمرحلة أولى على كل من ادارة تعليم البنات بمنطقة الرياض، وجدة، ومكة المكرمة، والشرقية، والقصيم، وعسير اعتبارا من ١٤١٣/٢/١هـ.

ثالثا - على كل مدير عام منطقة تعليمية التنسيق مع مدير عام التطوير الاداري حول تطبيق الهيكل التنظيمي باهداف ومهام والرفع لنا بتقارير نصف سنوية.

والله تعالى اعلم وبالتوفيق للجميع .....

الرئيس العام لتعليم البنات

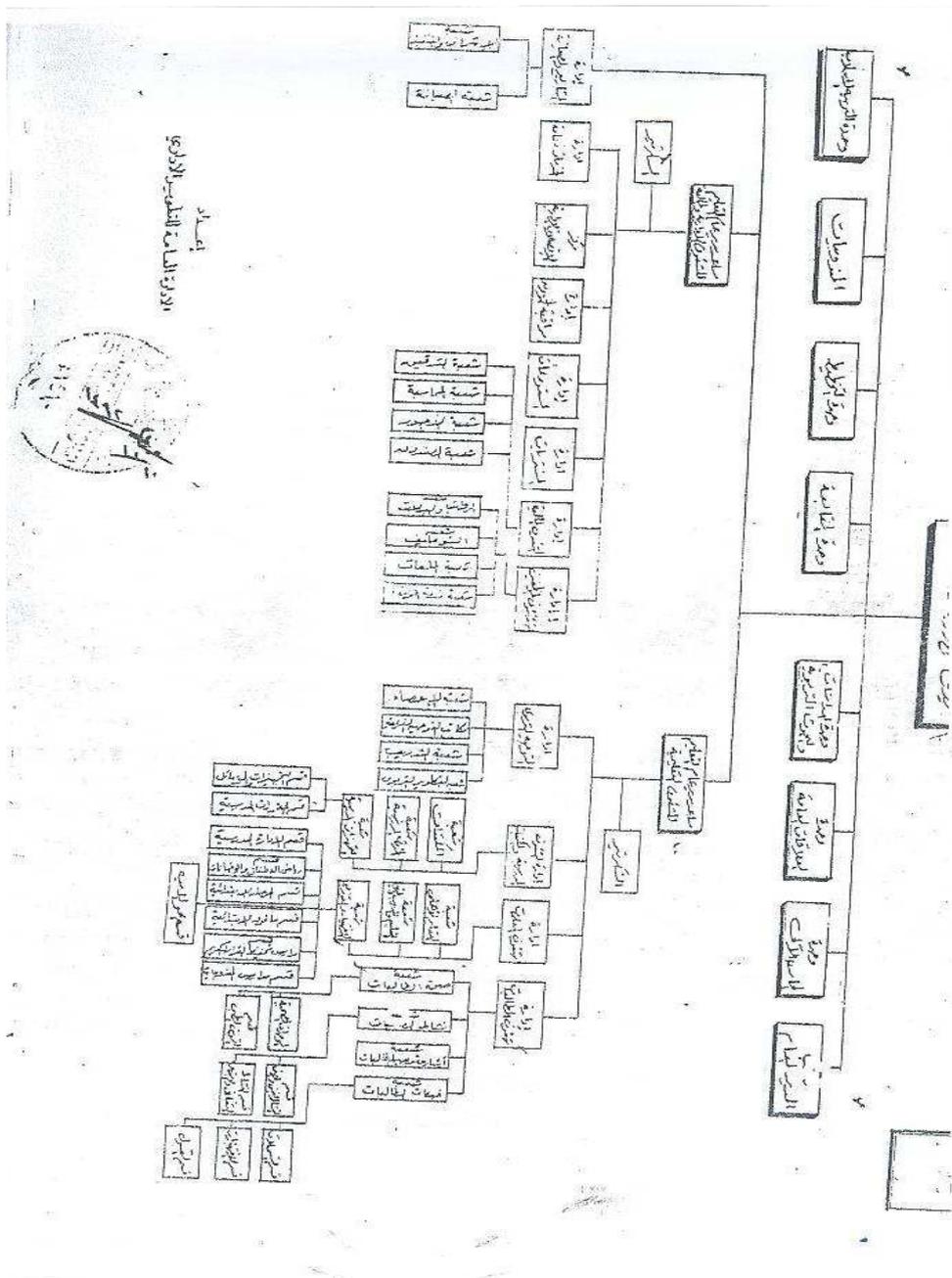
عبدالمعطي بن محمد بن عيسى

ص/ لمكتبنا مع ضوئ من الهيكل والاهداف والمهام.

بتع بناء المعروض.

الملحق رقم (٢)

الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للتربية والتعليم (بنات) عام ١٤١٢هـ







الملحق رقم (٥)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

م	اسم المحكم	وظيفة المحكم
١	أ. د. عبد المحسن بن محمد السميح	أستاذ في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٢	أ.د. حسن عبد المالك محمود	أستاذ في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٣	د. علي ناصر شتوي آل زاهر	أستاذ مشارك وعميد خدمة المجتمع والتعليم المستمر في جامعة الملك خالد
٤	د. عبد الرحمن بن عبد الوهاب البابطين	أستاذ مساعد في الإدارة التربوية في كلية التربية في جامعة الملك سعود
٥	د. معوض الفلاح عبد السلام	أستاذ مشارك إحصاء وتحليل بيانات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٦	د. عبد الرحمن علي السحيباني	أستاذ مساعد في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٧	د. ماجدة بنت إبراهيم الجارودي	وكيلة قسم الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود
٨	أ.د. عبد الله بن عبد اللطيف الجبر	أستاذ في الإدارة التربوية في كلية التربية في جامعة الملك سعود
٩	د. عبد العزيز بن ناصر الشثري	أستاذ مساعد في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

م	اسم المحكم	وظيفة المحكم
١٠	د. يوسف بن عبد الرحمن الشبل	أستاذ في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
١١	د. نادية بنت محمد الغريميل	وكيلة قسم تقنية المعلومات للطالبات بكلية علوم الحاسب والمعلومات في جامعة الملك سعود
١٢	أ. د. عبد الله بن سليمان الفهد	أستاذ في المناهج وطرق التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
١٣	د. عبد العزيز بن سليمان الدويش	أستاذ مساعد في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

الملحق رقم (٦)

أداة الدراسة في صيغتها النهائية



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم التربية

حفظه الله

المكرم سعادة /

ويعد

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يطيب لي أن أضع بين أيدي سعادتكم استبانة بعنوان " إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر القيادات التربوية" وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص إدارة وتخطيط تربوي، ومن أبرز أهداف البحث :

1. التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر القيادات التربوية.
2. التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر القيادات التربوية.
3. تقديم المقترحات المناسبة التي تساعد على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتجاوز الصعوبات التي تحد من ذلك.

أمل التكرم بتعبئة كافة محاور هذه الاستبانة وذلك بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة في الحقل الذي تراه مناسباً، علماً بأن مساهمتك في تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية سيكون لها أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية، كما أن الإجابات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرة لكم صدق تعاونكم.

وتقبلوا فائق احترامي وتقديري... والله الموفق،،،

الباحثة

نوال بنت صالح السحيباني

[n\\_suhebani@yahoo.com](mailto:n_suhebani@yahoo.com)

**مصطلحات الدراسة:**

**الإدارة الإلكترونية :** هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة لتقنية المعلومات ونظام الشبكات والاتصالات مع توفير الحماية اللازمة لأمن المعلومات وذلك لأجل تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية.

**التوقيع الإلكتروني :** هو عبارة عن إجراء يقوم به من يريد التوقيع على وثيقة إلكترونية، كالعقود والاتفاقيات وأوامر البيع والشراء أو المراسلات الخاصة وغيرها، بحيث يتم من خلال هذه العملية ربط هوية الشخص صاحب التوقيع (الموقع) بالوثيقة الموقع عليها.

**التشفير :** وهو تغيير شكل الوثيقة الإلكترونية بهدف منع غير المعنيين من فهمه في حالة الاطلاع عليه مع ضمان نظام التشفير إمكانية إرجاع ما تم تشفيره إلى شكله الأصلي دون أي تغيير.

### أولاً : البيانات الشخصية :

١-	اسم الإدارة التي تعمل بها :	
٢-	العمل الحالي:	<input type="checkbox"/> مديرة <input type="checkbox"/> مساعداً
٣-	المؤهل العلمي :	<input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/> أخرى ، أذكرها .....
٤-	سنوات الخبرة الوظيفية في الإدارة :	<input type="checkbox"/> أقل من ٥ سنوات <input type="checkbox"/> من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات <input type="checkbox"/> من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنوات <input type="checkbox"/> ١٥ سنة فأكثر
٥-	المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية	<input type="checkbox"/> لا يوجد <input type="checkbox"/> دورة واحدة <input type="checkbox"/> أكثر من دورة

### ثانياً : محاور الدراسة

فضلاً على ضوء المصطلحات السابقة للإدارة الإلكترونية أمل الإجابة على المحاور التالية وذلك بوضع علامة (✓) أمام العبارة التي تناسب اختيارك:

**المحور الأول :** متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض:

م	العبارة	متوفرة		
		درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة
١.	وجود دعم من قبل القيادات العليا لسياسة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية			
٢.	توفر الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية			
٣.	اعتماد إستراتيجية للتحول التدريجي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٤.	إعادة تصميم الهياكل التنظيمية التقليدية إلى هياكل تنظيمية مرنة وشبكية			
٥.	إعادة صياغة محتوى اللوائح التنظيمية وفقاً لنظم الإدارة الإلكترونية وتقنياتها			
٦.	صياغة ضوابط الوصف الوظيفي كي تتواءم مع تطبيقات			

م	العبارة	متوفرة		
		درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة
				منعدمة
٧.	تطوير إجراءات العمل الإدارية كي تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.			
٨.	إعداد خطة لتطوير البرامج الإلكترونية يساهم في وضعها والإشراف على تنفيذها خبراء تصميم برامج الإدارة الإلكترونية.			
٩.	تصميم موقع إلكتروني تفاعلي للإدارة على شبكة الإنترنت.			
١٠.	استخدام نظام اتصالات فعال حسب المواصفات التقنية المناسبة			
١١.	توفير ربط إلكتروني بين الإدارة والمدارس			
١٢.	توفر أجهزة حاسب آلي حديثة وكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية			
١٣.	تدريب العاملين في الإدارة على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية.			
١٤.	توافر قواعد معلومات للطالبات والعاملين في الإدارة مكتملة وموحدة تساعد في تسيير الأعمال وانجازها			
١٥.	توافر نظام إلكتروني آمني لحماية البيانات والمعلومات وضمان سريتها (مكافح الفيروسات، التوقيع الإلكتروني، التشفير..) في كافة التعاملات الإلكترونية			
١٦.	توافر نظام احتياطي وخطة مسبقة للتعامل مع الأزمات وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال			
١٧.	إعداد الفنيين المتخصصين لمعالجة المشكلات الفنية وأعطال الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال			
١٨.	توثيق المعاملات والسجلات الرسمية إلكترونياً			

**المحور الثاني : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض:**

م	العبارة	موافق		
		درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة
				غير موافق
١٩.	غياب الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل الإلكتروني.			

م	العبارة	موافق		
		درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة
		غير موافق		
٢٠.	صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية.			
٢١.	اختلاف الإجراءات الإدارية داخل كل إدارة تابعة لإدارة التعليم			
٢٢.	ضعف التنسيق بين الإدارات والأقسام في الجهة الواحدة.			
٢٣.	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات.			
٢٤.	صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارة وعملياتها			
٢٥.	تسرب العاملين المؤهلين عن طريق النقل أو التقاعد			
٢٦.	ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات.			
٢٧.	ضعف نظام الحوافز الذي يشجع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٢٨.	استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات الخاصة واتخاذها باستخدام الإدارة الإلكترونية.			
٢٩.	مقاومة التغيير من قبل العاملين وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية			
٣٠.	ضعف تأهيل العاملين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٣١.	ضعف ثقة بعض العاملين بأهمية استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري.			
٣٢.	تدني مواصفات البنية التقنية (أجهزة، برامج....) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٣٣.	صعوبة إدارة موقع الإدارة الإلكتروني على الإنترنت.			
٣٤.	تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية			
٣٥.	توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية			

**المحور الثالث: مقترحات تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض :**

م	العبارة	أؤيد		
		لا أؤيد	درجة منخفضة	درجة متوسطة
٣٦.	وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل منظمة.			
٣٧.	إعادة هندسة العمليات الإدارية (دمج أو إلغاء بعض الإدارات أو الأقسام) لكي تلائم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٣٨.	السرعة في طرح التشريعات الخاصة بالإدارة الإلكترونية.			
٣٩.	الاستعانة بجهات استشارية لوضع خطة إستراتيجية للتحويل التدريجي للإدارة الإلكترونية.			
٤٠.	توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين للإسهام في سرعة تطبيقها من قبلهم.			
٤١.	استقطاب الخبراء والمختصين في مجال التقنية للمساهمة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية			
٤٢.	نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الموظفين لسهولة التعامل مع تقنية المعلومات.			
٤٣.	توفير الوظائف التقنية للقضاء على قلة الكوادر المؤهلة.			
٤٤.	توفير المعلومات والأنظمة على الموقع الإلكتروني للإدارة.			
٤٥.	توفير خدمة الاتصال بالانترنت للعاملين في الإدارة.			
٤٦.	تطوير برامج حماية أمن وسرية البيانات والمعلومات.			

٤٧. هل ترى إضافة مقترحات أخرى؟

.....  
 .....

شاكرين لكم حسن تعاونكم... والله الموفق،،،

**AL-Imam Muhammad Bin Saud Islamic University  
College of Social Sciences  
Department of Education**

**Study conducted by:  
Nawal S. n. Al-Suhabani**

**Study Abstract**

Feasibility of Implementing Electronic Administration at the General Directorate of Girl's Education in Riyadh from educational leaders point of view.

**Study Objectives:**

The study aimed to determine the feasibility of implementing electronic administration at the General Directorate of Girls Education in Riyadh from the view point of educational leaders, through the following determinants and factors:

- Determine to which extent the requirements of such electronic administration are available at departments of the General Directorate of Girls Education in Riyadh, from the view point of educational leaders.
- Determine the obstacles that face such implementation and how to overcome them through providing proper suggestions.
- Determine statistically significant differences between the opinions of the study sample as to these determinants and factors which are attributed to study variants (current work, academic qualification, experience, participation in training courses in the area of electronic administration).

**Study Methodology, Community and Sample:**

This study adopted the descriptive analytical method. The study community and sample comprised a total of ٩٨ Directors and deputy directors.

**Most Important Findings and Results:**

The study has reached some findings, of which the most important are:

- ١- Members of the study sample were in moderate agreement as to the availability of requirements for implementing electronic administration at the General Directorate of Girls Education in Riyadh (mean: ٢,٧٧ out of ٤)

- ٢- Members of the study sample were in moderate agreement as to the presence of obstacles that hinder implementing electronic administration at the General Directorate of Girls Education in Riyadh (mean: ٣,٢٣ out of ٤)
- ٣- Members of the study sample were in high agreement as to the fact that there are suggestions and recommendations that may help in Implementing electronic administration at the General Directorate of Girls Education in Riyadh (mean: ٣,٨٣ out of ٤)
- ٤- There were no statistically significant differences at levels of ( $<0,00$ ) between the trends of the study sample members as to such suggestions and recommendations that may help in implementing electronic administration in relation to difference in the variant of (current work, academic qualification, experience, participation in training courses in the area of electronic administration). Meanwhile, there were statistically significant differences at levels of ( $<0,01$ ) in favor of the study sample members whose current work is "Deputy Director" as to obstacles that hinder implementing electronic administration.

### **Main Study Recommendations:**

- Proper steps have to be taken to provide the requirements of implementing electronic administration at departments of the General Directorate of Girls Education in Riyadh. Most important requirements to be provided are:
  - Modern computers in adequate numbers
  - Adequate financial resources
  - Electronic connection between departments and schools using an efficient communication system.
- Proper steps have to be taken to minimize and overcome obstacles that hinder implementing electronic administration at departments of the General Directorate of Girls Education in Riyadh. Most important steps are:
  - Promote electronic culture among administration staff and explain the objective and plans of electronic administration
  - Conduct training courses to administration staff after implementing an attractive incentives system and provision of internet service
  - Develop data and information confidentiality as well as security programs and providing back-up systems to avoid breakdowns.