



الإدارة الإلكترونية مدخلاً لتطوير منظومة الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية

إعداد

أ/ سارة محمد دخيل العويهان

باحثة ماجستير في الإدارة التربوية

إشراف

د/ فاطمة أحمد ذكي

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة بنها

أ.د/ أحمد إبراهيم أحمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة بنها

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

الإدارة الإلكترونية مدخلاً لتطوير منظومة الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية إعداد

أ/ سارة محمد دخيل العويهان

باحثة ماجستير في الإدارة التربوية

إشراف

د/ فاطمة أحمد ذكي

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة بنها

أ.د/ أحمد إبراهيم أحمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة بنها

مقدمة:

إن النظرة العميقة لتحويل الإدارات التقليدية إلى إدارات رقمية تكنولوجية تكشف عن أنها نقلة نوعية في أساليب العمل، والتنظيم الإداري، وتطوير التشريعات والقوانين، وتنمية الموارد البشرية بما ينعكس ايجابياً على الصورة الكلية للإدارة الحكومية، بمعنى أنها تتغلب على المشكلات الروتينية والتخلف الإداري والمحسوبة وغيرها من السلبيات التي يعانيها كثير من الأداء الإداري في المؤسسات التقليدية. (العوالمة، ٢٠٠١: ٤٥)

ويعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي ثورة حقيقية في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات الالكترونية، وظهور الإدارة الالكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية إستراتيجية، بما تسهم في دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفعالية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الالكترونية. (ياسين، ٢٠٠٥: ٣٥)

ونظراً لاعتماد الإدارة الحديثة حالياً على التقنية المتطورة التي تساعدها على انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل التكاليف، ويطلق عليها الإدارة الالكترونية وهي

الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات تكنولوجية (ياسين، ٢٠٠٥: ٣٦)

وتجدر الإشارة إلى السعي في تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم الذي حقق نجاح ملحوظ في بعض من البلدان العربية والعالمية ومن بينهم " بوابة الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة " التي تتمثل في بوابة الحكومة ب دبي ٢٠٠٢ وقد قامت بتهيئة البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية وتوفير كذلك الخدمات التي يحتاجونها عبر شبكة الانترنت، وانجاز المعاملات بشكل سريع ودقيق. (فهيم، ٢٠٠٥: ٨١)

وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها علي التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن بتسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، إن أهم ما يميز الإدارة الإلكترونية الاعتماد علي عدة متطلبات من أهمها البنية التحتية وتوافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي توجد داخل كل مؤسسة تعليمية. (ياسين، ٢٠٠٥: ٣٤)

وبنظرة متأنية لإدارة المؤسسات التعليمية بدولة الكويت من خلال الممارسة الفعلية للباحثة يتضح أن إدارة المؤسسات التعليمية بدولة الكويت تعتمد على الطرق التقليدية في الإدارة، ومن ثم تحتاج إلى تطوير وذلك من خلال الإدارة الإلكترونية تحقيقاً للأهداف المنشودة نحو الأفضل والأحسن من خلال معرفة آليات تطبيقها والصعوبات التي تواجهها حتى نستطيع أن نساير التقدم العلمي والتكنولوجي العالمي لنلحق بركب الحضارة الإنسانية.

مشكلة البحث

بالرغم من الجهود التي تبذلها حكومات الدول العربية في محاولة تطوير مؤسساتها التعليمية، إلا أن الواقع يكشف عن كثير من المشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية ؛ ويظهر ذلك علي المستوى الإداري الذي يحمل الطابع الروتيني والنظام البيروقراطي التقليدي غير واعية بالتغيرات الحديثة والتقنيات المتطورة التي فرضتها الاتجاهات العالمية المعاصرة، مما جعلها عاجزة عن انجاز جودة المخرجات العملية التعليمية وكذلك عدم القدرة على تطبيق الهدف الرئيسي التي تسعى إليه المؤسسات التعليمية وقد تضمن أداء الفرد ضعف مستوى خبراته وقدراته أو غياب الدافع نحو العمل أو سوء فهم ما هو مطلوب منه. (عيسي، ٢٠١٠: ١٠)

وهذا يؤدي إلى ضرورة تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية من أجل تطور الأداء في المؤسسات التعليمية بالكويت لكي تلحق بالركب العلمي والتكنولوجي وكذلك للاستفادة من الدول التي قامت بالفعل بتطبيق الإدارة الإلكترونية وهناك بعض من الدراسات التي توجد في مصر والوطن العربي التي تثبت الحاجة إلى نظم الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات التعليمية ، حيث ركزت إحدى الدراسات على قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإدارة المدرسية وبيان مميزات الإدارة الإلكترونية والوقوف على نقاط القوة والضعف بها وبيان كذلك المتطلبات وعناصر الإدارة الإلكترونية والحاجة إلى تطبيقها مستوى المدارس. (الشحات، ٢٠١٠: ٩)

أسئلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي " هل يمكن تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية عن طريق الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير؟"، ولإجابة عن السؤال الرئيس يجب الإجابة علي الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما فلسفه الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها بالمؤسسات التعليمية؟
- ٢- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت؟
- ٣- كيف يمكن التغلب علي تلك المعوقات حتي تحقق المؤسسات التعليمية أهدافها؟

هدف البحث

هدف البحث إلى التعرف على نظم الإدارة الإلكترونية وأهم التغيرات المحلية والإقليمية والدولية التي تدفع إلى التحول من نظم الإدارة التقليدية إلى نظم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتهما في الوطن العربي للوصول إلى النموذج الأفضل لتعميم مدخل نظم الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية بالوطن العربي تحقيقاً لأهدافها المنشودة.

أهمية البحث

- ١- يستمد البحث أهميته من أهمية الإدارة الإلكترونية وما يرتبط بها من متطلبات ومعوقات التطبيق وكيفية التغلب عليها.
- ٢- تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومحاولة إيجاد الحلول لتلك المعوقات.
- ٣- إمكانية التوصل للنموذج المقترح تطبيقه لتعميم الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية من أجل تطوير الأداء الإداري بها.

مصطلحات البحث

١- تطوير الأداء الإداري

يعرف تطوير الاداء الاداري علي أنه " إدخال كل ما هو جديد من أفكار واتجاهات وبرامج وطرق، من اجل الارتقاء بالأداء الإداري وإحداث تحسينا ملموسا في كفاءة الخدمات الإدارية التي تقدمها المؤسسات التعليمية والرفع من جودة العملية التعليمية " (آل الشيخ ، ٢٠١١ : ٩٠).

وتعرف الباحثة تطوير الأداء الاداري إجرائيا بأنه " هو مجموعة الجهود والممارسات التي يقوم بها المسؤولون عن تسيير شئون التعليم على مستوى المؤسسات التعليمية والتي تتضمن للتعليم وتنظيمه ومتابعته وتقييمه ومتابعة التطورات التكنولوجية على المستوى التعليمي.

٢- الإدارة الإلكترونية

تعرف الادارة الالكترونية علي أنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود، من اجل تحقيق الأهداف ". (نجم، ٢٠٠٤ : ١٢٧)

تعرف الباحثة الادارة الالكترونية إجرائيا علي انها نظام شامل يحتوى على وحدة تنظيمية تؤدي الوظائف الإدارية بتقنيات تكنولوجية وتتحمل مسئولية تامين الأجهزة والبرمجيات ومعدات تخزين البيانات والشبكات التي تتكون منها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمنظمة التجارية أو التعليمية وتشتمل المتخصصين في البرمجيات، ومحلي النظم من اجل توصيل المعلومات وحفظ البيانات بطريقة دقيقة وبأقل وقت وجهد وبكفاءة والرفع من جودة المنظمة سواء كانت تجارية أم تعليمية.

منهجية البحث

لتحقيق الأهداف المنشودة من البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك للتعرف على الأسس النظرية والفلسفية لإدارة الالكترونية وواقع محاولات تطبيقها في المؤسسات التعليمية ودورها في تحسين الأداء الإداري، ومعرفة آليات تفعيلها، والكشف عن معوقات تطبيقها.

الدراسات السابقة

تعتبر نظم المعلومات الإدارية من الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تعمل على تطوير الأداء الإداري في المؤسسات التربوية وحظيت دراسات الإدارة الالكترونية وتطوير الأداء الإداري في قطاع التعليم بنصيب جيد من هذه الدراسات، وتناولت الباحثة بعض الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك علي النحو التالي :

١- دراسة (الدعليج، ٢٠٠٦م)

هدفت إلى التعرف على الواقع الفعلي للرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بالمدرسة الثانوية، وطرق التغلب على تلك المعوقات، وأشارت نتائج الدراسة الي " وجود اثر فعال لتطبيق الإدارة الالكترونية تمثلت في سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية.

٢- دراسة (العريشي، ٢٠٠٨م)

هدفت إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية، والتعرف على أهم العوامل المساعدة في إمكانية تطبيقها وبرز معوقاتها في الإدارة العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وأشارت نتائج الدراسة الي أن أفراد العينة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

٣- دراسة (الغامدي ٢٠٠٩)

هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين والوكلاء، والتعرف على الفرق بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعلم البنين بمدينة ينبع الصناعية وكذلك درجة مساهمتهم في تجويد العمل الإداري والتي يمكن أن تعزى لمتغير طبيعة العمل، المراحل الدراسية، سنوات الخبرة العلمية في الإدارة المدرسية، الحصول على رخصة الحاسب الالى (ICDL)، وأشارت نتائج الدراسة الي ما يلي " رأى المديرين أن تطبيق الإدارة الالكترونية يسهم في تجويد العمل الإداري بدرجة عالية جدا.

٤- دراسة (خوف، ٢٠١٠)

هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان اثر متغيرات الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة الي أنه " هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

٥- دراسة (البشرى، ٢٠١٠)

هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة وتتمثل في (المعوقات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية) والتعرف على ابرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس، وأشارت نتائج الدراسة الي " وجود معوقات إدارية تتمثل في الإجراءات الروتينية، ووجود معوقات تقنية تتمثل في ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة، التحتية، ووجود معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الانجليزية.

٦- دراسة (الحسنات، ٢٠١١م)

هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية والكشف عن كل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتتمثل في " المعوقات التنظيمية - التقنية - البشرية - المالية " والتعرف على ابرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريين، وأشارت نتائج الدراسة إلي عدم وجود تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، وان هناك معوقات تنظيمية وتقنية وبشرية ومالية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

أدبيات البحث

إن الإدارة الإلكترونية أكثر ملائمة لمتطلبات الحاضر والمستقبل ولاسيما التحديات المعاصرة، لأنها توسع من المشاركة بين جميع العاملين أو المستفيدين داخل المنظمة أو خارجها مما يجعلها أكثر شفافية ووضوح وتحفز الجميع على التفاعل المثمر والوجود المستمر مع المنظمة دون الحضور إلى المكان المادى لها والقدرة على تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للإستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية، وتأسيساً على ذلك تعددت

آراء العلماء والباحثين حول مفهوم الإدارة الإلكترونية وفلسفتها ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتهما وكيفية التغلب عليها، وكذلك المقترحات التي تفيد في تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، ومن ثم تنقسم أدبيات البحث إلي ما يلي:

١- مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها

الإدارة الإلكترونية هي أسلوب جديد في العمل الإداري يستخدم المعلوماتية والإلكترونية في تقديم الخدمات للطلاب، وذلك بهدف تبسيط وتسهيل التعامل مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور وتوفير المعلومات والخدمات بشكل متكامل وسريع لجميع الطلاب وتسهيل حصول الطلاب على الخدمة وتخفيض تكلفتها. (كيلاني، ٢٠٠٦ : ٣٦٤)

الإدارة الإلكترونية عبارة عن استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المالية والبشرية والمعنوية في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة. (بكير، ٢٠٠٦ : ٤٠) وأجمل (مرجان، ٢٠٠٦ : ٧٩-٩٣) أهداف الإدارة الإلكترونية علي النحو التالي :

- أ) رفع مستوى أداء الخدمة المقدمة من الإدارة وسرعة إنجازها
- ب) تبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية الإدارية
- ج) سهولة الرقابة وزيادة الإلتقان، وتوفير الجهد والوقت وقلّة النفقات والتكاليف
- د) الشفافية والوضوح الإداري لدي كافة المستويات التنظيمية
- هـ) توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا، والسهولة في متابعة كافة الموارد
- و) تركيز نقطة إتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها
- ز) تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها

٢- أهمية الإدارة الإلكترونية وخصائصها

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات نظم المعلومات وما يرافقها بالثورة المعلوماتية المستمرة، وهناك آراء متعددة حول أهمية الإدارة الإلكترونية وعناصرها، وذلك علي النحو التالي:

ذكرت إحدى الدراسات أن أهمية الإدارة الإلكترونية تعمل على تجويد العمل الإداري في المنظمات التعليمية على النحو التالي " تحسين مستوى أداء المنظمة الحكومية، وانخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، واتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، وتوجيه الإنتاج وفقاً لإحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين، وتحسين جودة المنتجات وزيادة درجة التنافسية، وتلافي مخاطر التعامل الورقي". (الغامدي، ٢٠٠٩: ٣٥-٤٦)

كما ذكر (سويد، ٢٠١٢: ٤٢) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تتلخص في مستويين وهما:

أ) أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسة والمتمثلة في " خفض التعامل الورقي وما يترتب عليه من بذل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكلفة والتعرض للتلف، واتساع النطاق الذي تتعامل فيه المؤسسة بما يمكنها من تقديم الخدمات على المستويين المحلي والعالمي، وتوجيه الخدمات وفقاً لإحتياجات المستفيدين ورغباتهم، وتؤدي إلى إنخفاض التكاليف وارتفاع جودة الأداء، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة "

ب) أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المجتمع والمتمثلة في " تحسين مستوى الخدمات العامة وتبسيط إجراءاتها وتسهيل تقديمها للمستفيدين، والمساهمة في فتح قنوات جديدة للإتصال بين القائمين على إدارتها وبين المستفيدين مما يحقق الكثير من الثقة ويزيل الكثير من الشكوك وكذلك تسهم في تحقيق الشفافية التي من شأنها أن تساعد في الحصول على الخدمات كما أنها تسهم في منع الإحتكار، كما تساعد في دعم الإقتصاد الوطني حيث تستطيع أن تساهم بفاعلية في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الصادرات في المجتمع بما يتيح من فرص للوصول إلى العالم الخارجي والتنافس فيه في ظل عالمية التجارة الحرة وكذلك تشجيع الإستثمار في التقنية، كما تساهم في إيجاد فرص جديدة للعمل الحر من خلال مساعدتها للأفراد للوصول إلى بعض المراكز التي يرغبونها ".

وأجملت دراسة (الحسنات، ٢٠١١: ٣٩) خصائص الإدارة الإلكترونية وذلك

علي النحو التالي:

- أ) وسيلة لرفع أداء وكفاءة الإدارة في المؤسسات التعليمية وهي إدارة بلا أوراق.
- ب) إدارة بلا مكان وتعتمد أساساً على الهاتف المحمول وشبكات الإنترنت.
- ج) إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات التعليمية الذكية تعتمد على صناعات المعرفة.

- (د) تتسم الادارة الالكترونية بالسرعة والوضوح في حفظ السجلات الإدارية.
- (هـ) الادارة الالكترونية ادارة مرنة يمكنها بفعل التقنية الاستجابة السريعة للاحداث.
- (و) تستخدم النظم المتطورة وتبعد عن التنظيمات الجامدة التي تسود الإدارة التربوية التقليدية.
- (ز) تتميز بالإبتكار والعالمية والإعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- (ح) تقلل من التكاليف التي تنفقها المؤسسات التعليمية في الملفات والسجلات الخاصة.
- (ط) تهتم باكتشاف المشاكل وحلها، والتركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.

٣- أبعاد الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

- تسعى كل مؤسسة إلى تقديم أفضل الخدمات لعملائها وتحسين أنماطها وأنظمتها الإدارية التي تستخدمها وتزايدت حدة المنافسة بين المنظمات في تطبيق أساليب جديدة في مجال الإدارة وزادت أهمية الإدارة الإلكترونية بسبب السمات والخصائص والوظائف والمجالات التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية. (التمام، ٢٠٠٦: ٤٨)
- أجمل (الشريف، ٢٠١٣: ٧١) ابعاد الإدارة الإلكترونية وذلك علي النحو التالي :
- (أ) **البعد الإداري:** يتوقف علي توجيهات القيادة الإدارية العليا التي تلعب دوراً مهماً في نجاح العمليات الإدارية.
- (ب) **البعد التكنولوجي:** هو واحد من أدوات الإدارة المستخدمة لمعايشة التغيرات التكنولوجية الهائلة وثورة المعرفة.
- (ج) **البعد البشري:** تعمل المنظمات التعليمية علي تأمين الاحتياجات التدريبية بجميع مواردها البشرية وتنمية قدراتها الابتكارية التقنية والإدارية.
- (د) **البعد المعرفي:** هو من الأسس الهامة في زيادة الرصيد المعرفي لدي المنظمات، حيث تهيئ المعرفة للإدارة الإلكترونية فرص أفضل للتعامل مع المستجدات.
- وأجمل (عليان، ٢٠١٢: ٣٢) متطلبات الإدارة الإلكترونية علي النحو التالي :
- (أ) **وجود التشريعات والقوانين:** التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعات والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

- (ب) توافر الإدارة السياسية: بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذه الإدارة وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل.
- (ج) توافر الوسائل الإلكترونية: اللازمة للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة.
- (د) توافر مستوى مناسب من التمويل: بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراءات صيانة دورية وتدريب للكوادر وللإداريين.
- (هـ) التدريب وبناء القرارات: يشمل تدريب كافة الإداريين والعاملين والمستفيدين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات .
- (و) التسويق لإستخدام الإدارة الإلكترونية: تعمل على إبراز محاسن استخدام الإدارة الإلكترونية وضرورة مشاركة جميع الإداريين فيها والتفاعل معها.
- (ز) توافر الأمن والسرية الإلكترونية: تكون مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أى عبث.

٤- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وآليات التغلب عليها

تعتبر التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمؤسسات التعليمية للتأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن الدول العربية تواجه مجموعة من التحديات والمعوقات التي تعرقل عملية التنمية المستدامة، حيث أن كثيراً من المؤسسات التعليمية فيها تعاني من العديد من السلبيات والتي تتمثل في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية.

وقد أجملت مجموعة من الأدبيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية مجموعة من المعوقات البشرية والتنظيمية والتقنية والمالية والتي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير المؤسسات التعليمية نذكر منها ما يلي:

- (أ) نقص التمويل والكفاءات البشرية والمعلومات والتكنولوجيا (العوالمة، ٢٠٠٣: ٢٨٤).
- (ب) قلة البحوث والدراسات العلمية (حجازي، ٢٠٠٨: ٢٦)
- (ج) عدم وجود أقسام ومراكز اشرافية مؤهلة تتابع وتشرف وتقدم المساندة الفنية للمديرين.

- (د) الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
- (هـ) وجود الفجوة الرقمية بين معلمين ومدراء مدارس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً.
- (و) ضعف التنسيق وقلة وعي الطلاب بالمميزات المتوقعة من تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية. (البشري، ٢٠١٠: ٦٢)
- (ز) عدم نضوج واستعداد الأجهزة في المؤسسة التعليمية للدخول لعصر التقنية الحديثة.
- (ح) عدم مرونة الإجراءات الإدارية في كثير من المؤسسات التعليمية.
- (ط) ضعف الدعم السياسي من القيادات العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية (الحسنات، ٢٠١١: ٥٣)
- (ي) النقص في البنية التحتية للمعلومات والاتصالات علي مستوي الدولة (الفرجي، ٢٠١٠: ٣٧)
- (ك) اخطار صعوبة الحفاظ علي سرية المعلومات وتأمينها.
- (ل) اخطار الفيروسات التي تسلل الي الشبكات من أن الي اخر.
- (م) اخطار التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود بالشبكات.
- (ن) التأخر في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب (نجم، ٢٠٠٤: ١٣٧)
- (س) مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون علي عملهم بعد تبسيط الإجراءات.
- (ع) ضعف استعداد المجتمع التربوي لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية.
- (ف) انعدام التخطيط والتنسيق علي مستوي الإدارة العليا للتربية والتعليم لبرامج العمل في الإدارة الإلكترونية (رضوان، ٢٠٠١: ١)
- (ص) ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والخوف من استخدامه (الحري، ٢٠٠٩: ٥٠)
- (ق) التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية (مفتي، ٢٠٠٤: ٢٣)
- (ر) التكلفة العالية لاستخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- وبالرغم من كل هذه المعوقات إلا أنه يوجد آليات عديدة للتغلب علي تلك المعوقات والعمل علي تطبيق الإدارة الإلكترونية أجمعها (الحسنات، ٢٠١١: ١٤٠) في مجموعة من العناصر، نذكر منها ما يلي :

- (أ) توفير الارشادات التوضيحية اللازمة لشرح آليات التعامل بمفهوم الإدارة الإلكترونية.
- (ب) نشر الإعلانات بكل جديد ومستحدث حول تقنيات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (ج) دعم وتأييد صانعي القرار في المؤسسات التعليمية لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية
- (د) تشجيع العاملين علي استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- (هـ) توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير الأماكن التقنية اللازمة لاستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية.
- (و) التواصل مع وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي للحصول علي الدعم المالي والسياسي اللازم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- (ز) أن تقوم إدارة المؤسسات التعليمية بفتح تخصصات نوعية تهتم بالإدارة الإلكترونية.
- (ح) التوسع في الخدمات التدريبية المقدمة للإداريين وتأهيلهم علي النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية والإدائية اللازمة للتعامل مع تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية.
- (ط) أن تقوم إدارة المؤسسات التعليمية بالمساهمة الفعالة في عمل توعية شاملة في مجال الإدارة الإلكترونية وعمل ندوات وورش عمل.
- (ي) تعريب برمجيات الحاسوب أو أنظمة التشغيل الإلكترونية لتسهيل تعامل الموظفين معها.

المراجع

- ١- أسماء عبد الحميد عيسي (٢٠١٠): تصور مقترح لإدارة المدرسه الالكترونيه فى مرحله التعليم الاساسى بجمهورية مصر العربيه، رساله ماجستير غير منشورة، كليه التربيه، جامعه أسيوط، القاهره.
- ٢- إيمان حسن خلوف (٢٠١٠): واقع تطبيق الادارة الالكترونيه فى المدراس الحكوميه الثانويه فى الضفه الغربيه من وجهه نظر المديرين والمديرات، رساله ماجستير غير منشورة، جامعه النجاح، فلسطين.
- ٣- خالد محمد التمام (٢٠٠٦): الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري " دراسة تطبيقية علي الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية "، رساله دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ٤- رأفت رضوان (٢٠٠١): الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الرياض.
- ٥- ربحي مصطفى عليان (٢٠١٢): البيئة الالكترونية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان
- ٦- ساري عوض الحسنات (٢٠١١): معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رساله ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهره.
- ٧- سعد غالب ياسين (٢٠٠٥): الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- ٨- السيد أحمد محمد مرجان (٢٠٠٦): دور الإدارة العامة الالكترونية والإدارة المحلية فى الارتقاء بالخدمات الجماهيرية، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهره.
- ٩- شادية كيلانى (٢٠٠٦): نموذج مقترح للخدمات التى تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية، ع ٦٠، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.
- ١٠- عادل حرحوش الفرجى (٢٠١٢): الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط٢، القاهره.

- ١١- عبد الفتاح بيومي حجازي (٢٠٠٨): الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم والبناء - الأهداف - المعوقات - الحلول، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
- ١٢- عبد المجيد عبد المحسن ابن محمد آل الشيخ (٢٠١١): معوقات الاتصال الإداري المؤثر على أداء العاملين في جوازات مدينه الرياض، رساله ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعه نايف للعلوم الامنيه، الرياض.
- ١٣- عبود نجم نجم (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية
- ١٤- عز الدين عبد الله سويد (٢٠١٢): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات العامة مع التطبيق على أمانة اللجنة الشعبية العامة لصندوق الضمان الإجتماعي في ليبيا، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- ١٥- عزلة بنت محمد مطلق الغامدى (٢٠٠٩): واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٦- على حسين بكير (٢٠٠٦) : المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونيه، مجله آراء حول الخليج، مركز الخليج للابحاث، ع ٢٣، الامارات.
- ١٧- عمر احمد ابو هاشم الشريف (٢٠١٣): الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٨- فوزيه بنت عبد العزيز حمد الدعليج (٢٠٠٦): رؤيه مستقبليه لتطبيق الادارة الالكترونيه بالمرحلة الثانويه من وجهه نظر مشرفات الادارة المدرسيه بمدينة مكه المكرمه، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعه أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٩- محمد ابن سعيد محمد العريشي (٢٠٠٨): امكانيه تطبيق الادارة الالكترونيه فى الادارة العامه للتربيه والتعليم بالعاصمه المقدسه بنين، رساله ماجستير غير منشورة، جامعه الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ٢٠- محمد الشحات عبد الله الشحات (٢٠١٢): تطبيق الادارة الالكترونيه بالمدارس الثانويه فى مصر، مجله البحوث النفسيه والتربويه، ع ١٤، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.

- ٢١- محمد حسن مفتي (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية، العدد ٨٩، الرياض.
- ٢٢- مصطفى فهمي (٢٠٠٥): استخدام الانترنت فى المدارس والجامعات وتعليم الكبار، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة.
- ٢٣- منى عطية البشرى (٢٠١٠) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية
- ٢٤- نايف صنت الحربي (٢٠٠٩): إدارات الحاسب الآلي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المعوقات والحلول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٢٥- نائل عبد الحافظ العوالم (٢٠٠١): الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة في دولة قطر، مجلة الدراسات للعلوم الإدارية، ع ١، عمان.
- ٢٦- نجم عبود نجم (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية ومقولة نهاية الإدارة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد ٩، العدد ٤، الإمارات العربية المتحدة.