



## معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الاساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس

م. بشكوش جعفر عبدالله  
قسم التربية الخاصة - كلية التربية الاساسية - جامعة دهوك - إقليم كردستان - العراق  
البريد الإلكتروني: beshkosh.abdullah@uod.ac

### الملخص

هدفت الدراسة الى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الاساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس، تبنت الباحثة المنهج الوصفي في هذه الدراسة وتألف مجتمع البحث من مديري ومديرات المدارس الاساسية في محافظة دهوك والبالغ عددهم (238) وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وتكونت من (101) مدير ومديرة. تألفت أداة البحث من استبانة مكونة من (32) فقرة موزعين على أربعة محاور واستخدمت الباحثة الوسط المرجح والاختبار التائي لعينيتين مستقلتين وتحليل التباين الاحادي ومعامل ارتباط بيرسون والفا كرونباخ كوسائل إحصائية. أظهرت نتائج البحث: وجود معوقات تعوق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية. جاءت المعوقات المالية في المرتبة الأولى من حيث شدتها تليها المعوقات الفنية ثم البشرية وفي المرتبة الأخيرة جاءت المعوقات الإدارية.

**الكلمات المفتاحية:** المعوقات، الإدارة الإلكترونية، المدارس الأساسية، مدراء المدارس.



# The Obstacles of Applying E-Management in the Basic Schools of Duhok Governorate According to the Principals' Opinions

**Beshkosh Jaafar Abdullah**

**Department of Special Education -College of Basic Education - University of Duhok - Kurdistan Region – Iraq**

**Email: beshkosh.abdullah@uod.ac**

## ABSTRACT

This research aimed to investigate the Obstacles of Applying E-Management in the Basic Schools of Duhok Governorate According to the Principals' Opinions. The research population consisted of (238) principals. The researcher used simple random sample of (101) male and female principals. The researcher prepared a research instrument which consisted of (32) items and divided into four themes. Weighted means, independent sample T.Test, one way annova, Pearson's and alpha Cronbach's correlations were used as statistical means. The results of this research reveal: that the financial obstacles are the most powerful ones them comes the technical obstacle, followed by the human and administrative ones.

**Keywords:** Obstacles, E-Management, Basic Schools, School principals.



## مشكلة البحث :

يواجه العالم في هذا العصر تحديات ومعوقات هائلة من أبرزها المشكلات والعقبات في مجال إدارة المؤسسات، والتي جاءت نتيجة النمو السريع والتقدم العلمي والتقني والتكنولوجي وانفجار المعلومات والمعرفة بمختلف جوانبها والتي أدت الى تعقد الوظائف والانظمة الإدارية وتحتم عليها مواكبة هذه التطورات السريعة من أجل البقاء (الحري، 2010 : 14).

ومن المؤسسات التي تواجه تحديات كثيرة هي المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس الاساسية، والتي تسعى المجتمعات المتقدمة بكل جهودها الى الاهتمام بها؛ لما لها من دور حيوي وفعال في بناء الافراد والمجتمعات على حد سواء. كما تعتبر مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة في العالم والتي دخلت حياتنا من كافة الجوانب من سبل تطوير المؤسسات التعليمية. لأن أي مؤسسة ناجحة لها مقومات كثيرة أبرزها ادارة أنشطة ديناميكية تواكب ليس فقط معالم التحضر من جميع جوانبه بل وتتأقلم مع الظروف الطارئة والازمات التي تباغتنا بظهورها ومنها جائحة (كوفيد-19) التي أثرت على العالم أجمع وحولت معظم نشاطات حياتنا اليومية والعلمية الى أنشطة إلكترونية عن طريق استخدام الحاسوب والهواتف الذكية والشبكة العنكبوتية (الانترنت) في محاولة لتسيير الحياة بشكل أشبه بالمعتاد. لذلك كان لابد من قيام مؤسسات الدولة كافة ومن ضمنها المدارس بتحويل عملها الى عمل إلكتروني متخذة من الحاسوب وشبكة المعلومات (الانترنت) أداة لسيير العمل وخاصة فيما يتعلق بالمهام الإدارية.

إن إقليم كردستان العراق ومن ضمنه محافظة دهوك ليس بمعزل عن الظروف الحالية ؛ لذلك كان لابد له من مواكبة التطور العاجل الذي حصل في ادارة المؤسسات التعليمية والتأقلم مع الحاجة الجديدة وهي الإدارة الالكترونية. وكمعظم العمليات المتعلقة بالنشاط الانساني فإنه لا تخلو هذه العملية من العقبات والصعوبات التي تعترض طريقها وتحول دون سيرها بطريقة سلسة، لذلك وجدت الباحثة من الضروري القيام بالدراسة الحالية للوقوف على المعوقات التي تقف في طريق تطبيق عملية الإدارة الالكترونية ، وعليه يمكن تلخيص مشكلة البحث بالسؤال التالي:

ما هي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الاساسية في مركز محافظة دهوك من وجهة نظر مديري هذه المدارس؟

## أهمية البحث:

لقد أصبحت التطورات التكنولوجية من أبرز سمات العصر الحالي ومعه أصبح مواكبتها غاية المجتمعات البشرية المتقدمة، وذلك بسبب التغييرات الكثيرة التي يحدثها هذا التطور حتى غدا من الصعب العمل بالطريقة التقليدية وضرورة التحول الى العمل حسب ما تقتضيه التكنولوجيا، والإدارة بدورها ايضاً شملت هذه التغييرات في تشكيلها وأنماطها وأصبح الإداريون في مواجهة مستمرة مع تنظيم العمل الإداري داخل مؤسساتهم (عطوي، 2008 : 9).

ويعتبر تفعيل الإدارة الالكترونية في أي مؤسسة من السمات البارزة والمعايير الاساسية والمعاصرة في تقييم العمل الإداري . فهي من أساسيات تطوير المؤسسات ومواجهة مشكلاتها ، وتحسين وتسريع أدائها ، لذلك فالتحول من الإدارة بالطريقة التقليدية الى الإدارة الالكترونية أصبحت غاية كل مؤسسة تحاول التميز والتأقلم مع التطور السريع في عالم التكنولوجيا، وكذلك مواجهة الازمات والحالات الطارئة التي قد تظهر بشكل مفاجئ، فالمؤسسة الناجحة هي من تتنبأ بالمشكلات والطوارئ المستقبلية وتجهز لمواجهةها قبل حدوثها (آل دحوان، 2008 : 4).

إن إدارة المؤسسات التعليمية ومن أبرزها المدارس الاساسية لابد أن تستجيب للكم الهائل من التطور والتحول الى العالم الرقمي ، وأن تستخدمها في سبيل تطوير ادارة المدرسة ، والحد من المشكلات والتأخر الذي يظهر نتيجة اتباع الطريقة التقليدية في الإدارة، فالإدارة الالكترونية تعزز مهمات التخطيط والتنظيم ومراقبة سير العمل فهي تمكن المدير من السيطرة بشكل أفضل على سير العملية التعليمية والإدارية في المدرسة ، وتسهل عملية التواصل بين العاملين في المدرسة والمؤسسات الاخرى المتصلة بها ، وهذا يوفر وقتاً وجهداً كبيرين للمدير يمكنه من استثماره في مجالات أخرى من عمله الإداري (السميري ، 2009 : 3).

وتعد إمتلاك مهارة التعامل مع وسائل التكنولوجيا من أهم المهارات الواجب إمتلاكها من قبل مدير المدرسة في الوقت الحاضر، هذا لأن واجبات المدير لم تعد مقتصرة على مراقبة وضبط العمل في المدرسة وحفظ وإدارة الملفات ، بل تتعدى ذلك إلى تحسين العمل وتوفير الوقت والجهد والتكلفة المادية وهذا يتحقق عن طريق قدرة



التواصل الإلكتروني واستخدام الحاسوب في تسير أعمال المدرسة كافة ، بالإضافة الى تهيئة مناخ المدرسة لهذا التجديد من حيث توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية وتشجيع استخدامها من قبل العاملين معه (السميري ، 2009 : 57). وعليه تكمن أهمية الدراسة الحالية في:

1. أهمية وحتمية الموضوع المتناول وخاصة في ظل الظروف الراهنة التي أجبرت الدول كافة على تفعيل الإدارة الإلكترونية كل بطريقتها وحسب مقتضيات عملها.
2. ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع -حسب علم الباحثة- في إقليم كردستان العراق خاصة فيما يتعلق بالمدارس الأساسية.
3. ستسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير الإدارة الإلكترونية في المدارس الأساسية من خلال معرفة العقبات التي تعترض طريقها.

#### أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى التعرف على:

1. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأساسية في مركز محافظة دهوك من وجهة نظر مديريها.
2. دلالة الفروق الاحصائية في وجهات نظر المدراء حسب المتغيرات التالية :  
أ. الجنس (ذكور- إناث)  
ب. المؤهل العلمي: (دار المعلمين/المعلمات، معهد إعداد المعلمين/المعلمات، معهد المعلمين المركزي، بكالوريوس).
- ت. سنوات الخدمة في الإدارة (1-5 سنوات)، (6-10 سنوات)، (11 سنة فما فوق)
- ث. مديرية التربية (الشرقية - الغربية)

#### حدود البحث :

يتحدد البحث الحالي بمديري ومديرات المدارس الأساسية في مركز محافظة دهوك والتابعة لمديرتي التربية الشرقية والغربية للسنة الدراسية (2020-2021).

#### مصطلحات البحث

##### الإدارة الإلكترونية:

عرفها كل من

##### 1. كافي (2011):

الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة اليدوية التقليدية الى الطريقة الإلكترونية في سبيل استخدام أوفر للوقت والمال والجهد (كافي، 2011: 61).

##### 2. عابد وعزيزي (2016):

هي عملية إدارية تعتمد أساساً على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القيام بجميع الأعمال الادارية والمعاملات الوظيفية، وذلك بغية تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي (عابد وعزيزي، 2016 : 14).

##### 3. بن مرزوق وآخرون (2018):

قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة المعلومات فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها ببسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة واقصر وقت واي مكان، إنها إدارة بلا مبانى وبلاهيكل تقليدية (بن مرزوق وآخرون، 2018 : 26).

##### 4. عبدالعزيز (2019):

اسلوب جديد في العمل باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة في الحاسب الذكي والشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت) من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة في أداء العمل (عشبة ، 2019 : 51).

##### 5. طالب و الزعابر (2020):

تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات الورقية التقليدية الى إدارة هذه العمليات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنية عالية المستوى تختصر الزمن (طالب و الزعابر ، 2020 : 26).

#### التعريف النظري:

وتعرف الباحثة الإدارة الإلكترونية نظرياً بأنها عملية تحويل الإدارة التقليدية المتمثلة باستخدام المعاملات الورقية الى استخدام الحاسوب والشبكة العالمية للمعلومات في سبيل تحقيق فعالية أكثر وتوفيراً للوقت والجهد .

**التعريف الاجرائي:**

الدرجة التي يحصل عليها المستجيب عند اجابته على فقرات الإستبانة المستخدمة أداة في البحث .

**الخلفية النظرية****مقدمة:**

إن من سمات الحضارة الإنسانية التغير والتطور فالإنسان مر بعصور كثيرة منذ بداية كتابة التاريخ الإنساني حتى يومنا هذا، ليصل الى عصر جديد في الالفية الثالثة وهو عصر المعرفة، هذه المعرفة التي تستند على دعامة أساسية هي الرقمية أو المعلوماتية، والتي بدأت وتطورت بشكل سريع وحولت الكون الواسع الى قرية أوحجرة صغيرة بفعل إستخدام شبكة المعلومات العالمية والايهزة الإلكترونية في التواصل والاعمال بشكل أسهل وأسرع من الطرق التقليدية(الصيرفي، 2007: 13).

هذا الواقع دفع دول العالم المختلفة الى التوجه نحو الطريقة الإلكترونية في إدارة أعمالها ومشاريعها سعياً الى الريادة وتحسين فاعلية وكفاءة العمل والحصول على أعلى درجات الربح ومنافسة أقرانها، حتى أصبح من المستحيل الاستغناء عن هذه الطريقة في العمل التي تفتح آفاقاً جديدة وتستثمر الوقت والجهد وتحقق التكامل في أعمال المؤسسة( أحمد، 2009: 13). فهناك حاجة بالغة الى التجديد في أنماط الإدارة بما يتناسب مع التطور السريع في كافة جوانب الحياة والتي تؤثر على اسلوب الادارة المستخدم والادارة العليا بشكل عام فمن واجب جميع العاملين في المؤسسات بأنواعها وخاصة التعليمية منها التعاون والتأقلم مع متطلبات العالم الجديد وما فيه من منافسة وسعي نحو التقدم (بن حبتور، 2007: 22)، ومن هذه المتطلبات إمتلاك المهارات الفنية التي تعتبر حسن استخدام التكنولوجيا من أبرز معالمها، فقد أدى هذا التحول الى الرقمية الى جعل إمتلاك هذه المهارة من المستلزمات الرئيسية للتوظيف في العالم الرقمي الجديد(جلاب، 2011: 40)، ويتحقق هذا المطلب عن طريق إحداث تغيير جذري في المؤسسات التعليمية ومناهج وتقنيات التعليم بحيث تجهز مخرجاتها من الطلبة بطريقة تمكنهم من مسيرة واقع العالم الإلكتروني الذي نعيشه الآن( السالمي، 2006: 63).

**أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:**

تعتبر عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عملية منبثقة من إعتقاد وإيمان القيادات الواعية بأن الإدارة عملية ديناميكية مستمرة لا تتحمل التوقف والجمود وهي رغبة في بناء إدارة مرنة تقدم افضل الخدمات للمستهلكين بما يتناسب مع رغباتهم وحاجاتهم والإبتعاد عن روتين وبطء المعاملات الورقية، وفي نفس الوقت فالمبرر لهذه العملية هو تطوير العلاقات بين الجهات الإدارية والمتعاملين معها من جهة، وبين أقسام المؤسسة ذاتها من جهة أخرى، هذا بالإضافة الى السعي وراء الربح وريادة الأعمال(السالمي، 2006: 60-61). كما يعتبر زيادة عدد المواطنين وتعقد إدارة شؤونهم في المؤسسات التي تتبع الطرق التقليدية في الإدارة والبيروقراطية التي تبطئ سير المعاملات الضرورية واتساع رقعة عمل بعض المنظمات هي أيضاً من مبررات هذا التحول الى الإدارة الإلكترونية( عبدالحمن وتاريس، 2020: 3) كما تعود الى السرعة في إدارة المعلومات والدقة اذ ان نسبة الوقوع في الخطأ أقل بكثير مقارنة بالإدارة التقليدية فهي توفر جهود العاملين وتقل احتمال التعب والارهاق الناتج عن العمل اليدوي والأخطاء التي تنتج عنه حيث يسمح إستخدام التكنولوجيا في العمل الإداري بالتعامل مع كميات هائلة من البيانات وتخزينها واسترجاعها في مدة قصيرة دون بذل مجهود كبير في البحث ترتيب الملفات الورقية على الرفوف وفي الخزانات( قنديلجي و الجنابي، 2005: 33-34).

**متطلبات التحول الى الإدارة الإلكترونية :**

تتطلب هذه العملية عناصر ومتطلبات عديدة نذكر منها :

**1. التكنولوجيا ومستلزماتها:**

إن التكنولوجيا في حالة تحول وتتطور مستمر وسريع مما يضع الإدارة أمام خيارات متعددة ومنها الحواسيب وخدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني والهواتف الذكية المرتبطة بها والبرمجيات الخاصة بإدارة وحماية الملفات والمعلومات وغيرها من الوسائط(كافي، 2012: 108).

**2. التخطيط الإلكتروني:**

تخطيط مهام المؤسسة والتقييم الشامل لأدائها والعاملين فيها على أسس علمية سليمة تتميز بالدقة والكفاءة والالتزام بالوقت المحدد وهذا كله يتم عن طريق النشاط الرقمي دون اللجوء الى استخدام الأوراق(القرديجي، 2013: 26).

**3. وعي المجتمع التنظيمي :**

لا تقتصر عملية التحول الى الإدارة الإلكترونية على المتطلبات المادية فقط بل إن من أهم هذه المتطلبات بناء الوعي لدى القادة والموظفين في المؤسسة بأهمية وضرورة هذا التحول وإعدادهم وإعادة توزيع الأدوار الوظيفية بما يتناسب مع تطبيقها (عابد وعزيزي، 2016: 89).

**4. متطلبات إقتصادية وسياسية:**

تتطلب هذه العملية دعم فلسفة الدولة لها ذلك بسبب التشابك والترابط الكبيرين على المستوى العالمي بين الشبكات والمؤسسات الإدارية مما يتطلب دراسة علمية عميقة لخصائصها ودواعي إستخدامها من قبل الحكومات المحلية بما يتناسب أيضاً مع الظروف الاقتصادية التي تمر بها الدولة والتي قد تسمح اولاً بتطبيق الإدارة الإلكترونية (عبدالعزیز، 2019: 48).

**5. الافراد:**

يعتبر العنصر الأساسي في عملية التحول الى الإدارة الإلكترونية فهو المحرك لباقي المتطلبات ومن دون وجود عنصر بشري متدرب يقوم بالرقابة والإشراف وتحليل البيانات فالمكونات الأخرى لا جدوى منها (دودين، 2012: 324).

**معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:****1. المعوقات الإدارية:**

إن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تمسك بعض الدول بالإجراءات الروتينية والتصلب المتمثل بالتمسك بالوائح والقوانين بصورة خرفية، والهياكل التنظيمية الهرمية التي لا تتناسب مع الإدارة الإلكترونية (سلطان وآخرون: 10).

**2. المعوقات المالية:**

تتمثل في قلة توفر الامكانيات المادية في تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل شراء مستلزمات الإدارة الإلكترونية التي تكون في طور مستمر وتخصيص ميزانية خاصة لصيانة هذه الأجهزة وحماية المعلومات التي تحتويها أو إقامة دورات تدريبية للعاملين فيها والتي هي بدورها تستلزم صرف أموال و ميزانيات خاصة (المسماري، 2007: 48).

**3. المعوقات البشرية:**

وتشمل الأفراد العاملين في الإدارة والتي يمكن ان يكونوا غير مدربين على تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث إعتادوا على النظم التقليدية فيخشون من الفشل فيه، أو يكونوا ذو وعي ضعيف بأهمية هذا الإسلوب الإداري الجديد ولا يتقنون بإمكانية حفظ سرية المعلومات فيتكون لديهم اتجاه سلبي نحو إستخدام التكنولوجيا في الإدارة (القحواتش، 2020: 17).

**4. المعوقات الفنية:**

تتمثل المعوقات الفنية بضعف البنية التحتية في مجال الإتصالات وشبكات الإنترنت وصعوبة تحويل شبكات الإدارة الى الرقمية وكذلك فالمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها موقع الإنترنت والتي قد تُثَلَف أو تُسَرَّب أو تُستبدل معلومات المؤسسة هي أيضاً من ضمن المعوقات الفنية بالإضافة الى سرعة التغيير والتطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي يصعب مسايرتها في جميع الدول والمؤسسات والتي تسبب فجوة بينها (السكرانه، 2013: 454).

**الدراسات السابقة****1. حسن وآخرون (2015)**

هدفت الدراسة الى الكشف عن مستوى إدراك العاملين في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات والمعوقات التي تعرقل تطبيقها واتخذت محافظة ديالى كحالة دراسية. تم تبني المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي أخذت من عينة الدراسة المؤلفة من (111) من موظفي جامعة ديالى والمعهد التقني، تم اعتماد معامل الفا كرونباخ والتكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي المرجح ومعامل ارتباط بيرسون كوسائل إحصائية.

أظهرت النتائج ظهور عدد من المعوقات في بدايتها قلة الموارد المالية ثم ضعف الثقة في حماية المعلومات يليه ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات (حسن وآخرون، 2015).





## 2. الغنوصي والهاجري (2016)

هدفت الدراسة الى التعرف على صعوبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم. استخدمت الاستبانة كأداة للبحث وزعت على عينة مؤلفة من (400) مدير ومعاون وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما تم اعتماد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الاختبار التائي لمتغيرين مستقلين كوسائل إحصائية. كانت من اهم نتائج البحث أن فجوة الثقافة الالكترونية كانت معوقاً بالدرجة الاولى يليها الموارد المالية ثم البشرية فالانظمة والتشريعات وجاء في النهاية محور دعم الإدارة العليا، مع وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين البلدين لصالح دولة الكويت (الغنوصي و الهاجري، 2016).

## 3. الخنifer (2018)

هدفت الدراسة الى تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية من وجهة نظر الموظفين الإداريات حول الموضوع حسب متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية التي تم حضورها في مجال الإدارة الالكترونية). وتبنت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتألفت عينة البحث من (75) من الموظفين أختزن بالطريقة العشوائية في الإدارة العامة للتربية في الرياض، استخدمت الاستبانة كأداة للبحث و معامل ارتباط بيرسون وألفا كرونباخ والتكرارات والنسب المئوية كوسائل إحصائية. وكانت من أهم نتائج البحث موافقة عينة البحث على وجود معوقات مالية بالدرجة الاولى وتقنية بالدجة الثانية وبالدرجة الثالثة تأتي المعوقات الإدارية تليها في المرتبة الاخيرة المعوقات البشرية (الخنifer، 2018).

## 4. عبدالرحمن وتاريس (2020)

هدفت الدراسة الى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية. و لتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانة من النوع المغلق المفتوح وطبقت على عينة البحث المؤلفة من (522) إدارياً أختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون والفكر ونباخ والتكرارات والنسب المئوية كوسائل إحصائية.

أظهرت نتائج البحث أن المعوقات البشرية تأتي بالمرتبة الاولى ثم تليها المعوقات المالية وفي المرتبة الثالثة جاءت المعوقات التقنية فالتنظيمية في المرتبة الرابعة.

## تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد عرض عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث الحالي تبين ان جميعها تركز على موضوع الإدارة الإلكترونية وصعوبات او معوقات تطبيقها في مجالين مهمين وحيويين في حياتنا ألا وهما التعليم الاساسي والعالي. فقد بحثت دراسات كل من (الغنوصي والهاجري 2016) و(الخنifer 2018) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم أما دراسة (حسن وآخرون 2015) و(عبدالرحمن و تاريس 2020) فقد درستنا ها الموضوع في مجال التعليم العالي. لقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات من مجالات عدة منها إعداد أداة البحث وترتيب وكتابة الاطار النظري لهذه الدراسة وإختيار العينة والوسائل الإحصائية.

## إجراءات البحث

يتضمن هذا الجزء من البحث وصفا لمجتمع البحث وطريقة اختيار العينة ووصفا للادوات التي استخدمت في البحث وإجراءات استخراج الصدق والثبات لها وأسلوب تطبيقها والوسائل الاحصائية التي عولجت بوساطتها ببيانات هذا البحث.

## منهجية البحث :

أستخدم المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لأهداف البحث.

## مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث الحالي بمديري ومديرات المدارس الاساسية في محافظة دهوك والتابعين لمديريتي التربية الشرقية والغربية والبالغ عددهم (238).



## عينة البحث

تمثلت عينة البحث ب (119) مدير ومديرة أختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة من المديريتين والتي تمثل نسبة (50%) من المجتمع الاصلي، وبعد توزيع الاستبانات أسترجعت منها (101) استبانة والتي خضعت للتحليل الاحصائي حيث شكلت نسبة (42%).

## جدول (1)

يوضح توزيع افراد العينة حسب متغيرات المؤهل العلمي سنوات الخدمة في الإدارة ومديرية التربية

العدد	متغيرات الدراسة	
15	خريج دار المعلمين/المعلمات	المؤهل العلمي
22	خريج معهد إعداد المعلمين/المعلمات	
8	خريج معهد المعلمين المركزي	
56	بكالوريوس	
101	المجموع	
80	ذكور	الجنس
21	إناث	
101	المجموع	
22	1-5 سنوات	سنوات الخدمة
23	6-10 سنوات	
56	11 سنة فما فوق	
101	المجموع	
59	الشرقية	مديرية التربية
42	الغربية	
101	المجموع	

## ثالثاً: أداة البحث

لغرض تحقيق اهداف البحث تم إعداد أداة من قبل الباحثة وذلك بعد مراجعة عدد من الادبيات السابقة المتعلقة بالموضوع، وتألّفت الأداة من إستبانة مكونة من (32) فقرة موزعة على أربعة محاور (المعوقات الإدارية، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات الفنية) وكانت بدائل الإجابة هي (معوق بدرجة كبيرة، معوق بدرجة متوسطة، معوق بدرجة ضعيفة، ليس معوقاً).

## صدق الاداة

تم التحقق من صدق الاداة بطريقتين:

**الاولى:** بعرضها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في التربية وعلم النفس والبالغ عددهم (14) حيث عُرضت فقرات الاداة بصيغتها الاولى البالغة (32) فقرة اكما مبين في الملحق (1) على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في التربية وعلم النفس للتأكد من صلاحية الفقرات وابداء التعديلات والملاحظات وبعد الاخذ بملاحظات واء الخبراء لم يتم حذف اي فقرة اجراء بعض التعديلات على بعض الفقرات. كما حصلت فقراته على نسبة اتفاق تراوحت ما بين (75-100%) و الجدول (2) يبين ذلك.





## الجدول (2) نسب الاتفاق على فقرات أداة البحث

النسبة المنوية	الموافقون	الفقرات	مج
%100	8/8	27,28,29,18,21,22,25, 4,16	9
%91	8/7	1,2,5,8,9,10,11,12,13,14,17,19,24	13
%83	8/6	6,7,15,32,30,31	6
%75	8/5	26,3,20,23	4

الثانية: بطريقة الاتساق الداخلي حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي اليه وكذلك بين كل محور والدرجة الكلية لأداة عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون والتي بينت أن جميع فقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) أي أن جميعها تتمتع بنسبة صدق مرتفعة، كما مبين في الجدول (3) والذي يوضح دجة إتباط الفقرات مع المحور الي تنتمي اليه.

## الجدول (3) معامل ارتباط بيرسون

المعوقات الإدارية			
معامل الارتباط بالمحور	الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	الفقرة
0.581**	5	0.562**	1
0.657**	6	0.75**	2
0.640**	7	0.618**	3
0.528**	8	0.551**	4
المعوقات المالية			
0.575**	13	0.770**	9
0.720**	14	0.774**	10
0.432**	15	0.697**	11
0.685**	16	0.695**	12
المعوقات البشرية			
0.736**	21	0.533**	17
0.751**	22	0.518**	18
0.503**	23	0.610**	19
0.602**	24	0.627**	20
المعوقات الفنية			
0.536**	29	0.686**	25
0.645**	30	0.645**	26



0.601**	31	0.441**	27
0.235**	32	0.654**	28

\*\*دال عند مستوى (0.01)

فيما يلي حساب معامل الإتساق الداخلي لكل محور مع الدرجة الكلية للأداة

الجدول (4) يبين درجة ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للأداة

درجة الارتباط	محور المعوقات
0.690**	الإدارية
0.392**	المالية
0.764**	البشرية
0.783**	الفنية

\*\*دال عند مستوى (0.01)

## ثبات المقياس

تحققت الباحثة من ثبات الاداة عن طريق تطبيق معامل ألفا كرونباخ على جميع المحاور وبلغت معامل الثبات لجميع المحاور (0.76) كما مبين في الجدول (5).

## جدول (5)

قيم ثبات أداة البحث

معامل ألفا كرونباخ	المحور
0.74	المعوقات الإدارية
0.82	المعوقات المالية
0.74	المعوقات البشرية
0.76	المعوقات الفنية
0.76	المجموع

## تطبيق أداة البحث

بعد تحديد عينة البحث واستخراج الصدق والثبات لإستبانة البحث طبقت الباحثة أداة البحث على عينة البحث بعد ان تم تحويل الاستبانة الى استبانة الكترونية GoogleForm وزعت أغليبتها عن طريق الانترنت كما وزع عديد قليل منها ورقياً على بعض المدرء الذين رفضوا الإجابة على الاستبانة الإلكترونية واستغرقت عملية توزيع واسترجاع الإستبانات مدة (10) أيام ما بين (2021/1/23) ولغاية (2021/2/2).

## الوسائل الإحصائية

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية التي تلائم البحث وطبيعة أهدافه بناء على استشارة بعض المتخصصين في الإحصاء والادارة التربوية وتمثلت الوسائل الإحصائية بما يأتي:

1. الوسط المرجح
2. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Sample T.Test)
3. تحليل التباين الاحادي (One Way Anova)
4. معامل ارتباط بيرسون
5. معامل ارتباط ألفا كرونباخ



## عرض النتائج و مناقشتها

سيتم عرض النتائج على وفق الأهداف المحددة في البحث وعلى النحو الآتي:

1. الهدف الأول: التعرف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأساسية في مركز محافظة دهوك من وجهة نظر مديري هذه المدارس .

تم التحقق من هذا الهدف عن طريق ترجيح أوزان فقرات الإستبانة ومن ثم ترجيح وزن كل محور وظهرت النتيجة أن أكثر المعوقات التي تعوق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية هي المعوقات المالية حيث جاءت بالمرتبة الأولى إذ بلغ الوسط المرجح لهذا المحور (3)، ثم جاءت المعوقات الفنية بالمرتبة الثانية بوسط مرجح قدره (2.9)، تليه المعوقات البشرية بوسط مرجح قدره (2.7) أما المعوقات الإدارية فقد جاءت بالمرتبة الرابعة بوسط مرجح أقل من المتوسط وهو (1) أي أنها لا تشكل معوقاً قوياً، و كما مبين في الجدول (6).

## الجدول (6) الوسط المرجح لفقرات و محاور الإستبانة

المرتبة	الوسط المرجح	المعوقات الادارية
الرابعة	2.9	1. قلة دعم الادارة العليا لسياسة تطبيق الادارة الالكترونية
	2.8	2. عدم توافق الانظمة المعمول بها مع تطبيقات الادارة الالكترونية
	2.7	3. التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها
	2.8	4. غموض الرؤيا المستقبلية لتطبيق الادارة الالكترونية
	2.9	5. الهيكل التنظيمي الحالي للمدارس ومديرية التربية لا يتوافق مع تطبيق الادارة الالكترونية
	2	6. ضعف التنسيق بين ادارة المدارس والمديرية التربوية العامة
	2	7. خوف الادارة من زيادة الاعباء الادارية على عاتق كادرها الاداري
	3	8. الاجراءات الروتينية تؤخر من عملية التحول الى الادارة الالكترونية
	1	الوسط الكلي
	الوسط المرجح	المعوقات المالية
الأولى	3.6	9. نقص الامكانيات المالية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية
	3	10. قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الاجهزة
	3.5	11. ضعف الموازنات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات
	3	12. ضعف الميزانية المخصصة للبحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية
	3.5	13. عدم توفر موازنة خاصة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية
	3	14. قلة كفاية الإمكانيات المادية للتعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية في مجال الإلكترونيات
	3.6	15. نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الادارة الالكترونية
	3	16. ارتفاع أسعار الاجهزة الالكترونية و الحواسيب
	3	الوسط الكلي
	الوسط المرجح	المعوقات البشرية
الثالثة	3	17. نقص الامكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
	3	18. عدم الاهتمام بتدريب كادر المدارس على تطبيقات الإدارة الإلكترونية
	2.6	19. الشعور بالخوف من الفشل في تطبيق الإدارة الإلكترونية
	2.7	20. عدم تقبل التغيير لدى بعض الإداريين
	2.6	21. الخوف من استخدام التكنولوجيا لدى البعض من كادر المدارس
	2.9	22. ضعف الوعي بأهمية تطبيق الادارة الالكترونية
	3	23. قلة المختصين بصيانة اجهزة الحاسوب في المدرسة
	2	24. عدم جدية أصحاب القرار الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية
	2.7	الوسط الكلي



المعوقات الفنية	الوسط المرجح	
25. عدم توفر المعرفة الكافية بتقنيات الادارة الالكترونية	3	الثانية
26. سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها	2.8	
27. صعوبة تحويل الانظمة والبرامج الى اللغة الكوردية	3.6	
28. ضعف خدمة الانترنت في المدارس	2.6	
29. صعوبة حماية سرية المعلومات	3	
30. الافتقار الى التخطيط السليم للانتقال نحو الادارة الالكترونية	3	
31. قلة كفاءة الاجهزة الالكترونية المتوفرة في المدارس	3	
32. ضعف خدمة الكهرباء في المدارس	2.9	
الوسط الكلي	2.9	

وتعزوا الباحثة هذه النتيجة الى الأزمة المالية التي يمر بها إقليم كردستان العراق منذ عام (2014)، حيث قلّ الدعم المالي للمشاريع كافة ومنها المشاريع التربوية بكافة أبعادها. ونقص الإمكانيات المالية تؤثر بدورها على الإمكانيات الفنية إذ أنه بقلّة وجود الموارد المالية تقلّ معها توفير الأجهزة الإلكترونية الحديثة ومواكبة التغيرات التي تطرأ على هذه الأجهزة بشكل مستمر فتكون الأجهزة المتوفرة في المدارس قديمة ولا تصلح للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية ويتعذر على الدولة توفير خدمة الكهرباء والانترنت بشكل مستمر للمدارس والتي هي من المستلزمات الأساسية لعملية الإدارة الإلكترونية. كما تعزوا الباحثة سبب مجيء المعوقات البشرية بالمرتبة الثالثة إلى إشغال العاملين في المدارس بتوفير قوتهم اليومي في ظل الأزمة المالية الحالية فتشغلهم عن تطوير قدراتهم في مجال الأجهزة الإلكترونية والحواسيب فيتكون لديهم اتجاه سلبي نحو كل ما يتعلق بالحواسيب والأجهزة الإلكترونية ويولد كذلك خوفاً من الفشل في استخدامها وبذلك الفشل في الإدارة فيفضل البعض من الإداريين عدم التغيير المستمر في تطبيق الإدارة التقليدية، أما عدم دلالة المعوقات الإدارية فتعزوها الباحثة إلى كفاءة الإدارة العليا وعدم إعتراضها سبيل التغيير والتطور في مجال التربية والتعليم. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسات كل من حسن وآخرون (2015) و الخنيفر (2018) وعبدالرحمن وتاريس (2020).

2. الهدف الثاني : التعرف على الفروقات في تقدير صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتغيرات التالية:

أ:المؤهل العلمي(خريج دارالمعلمين/المعلمات،خريج معهد إعداد المعلمين/المعلمات،خريج المعهد المركزي للمعلمي، بكارلوريوس)

للتحقق من هذا الهدف تم الاستعانة بالحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام تحليل التباين الاحادي وظهرت النتائج وجود فروق ذو دلالة احصائية لمحور المعوقات المالية عند مستوى دلالة (0.05) حيث كانت القيمة الفاتية المحسوبة لهذا المحور (3.832) وهي أكبر من القيمة الفاتية الجدولية والبالغة (2.71) و الجدول (7) يبين ذلك .

#### الجدول (7)

#### نتائج الفروق حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف		مستوى الدلالة
المعوقات الادارية	بين المجموعات	1.277	3	0.426	الجدولية	المحسوبة	0.257
	داخل المجموعات	30.169	97	0.311			
	الكلي	31.446	100				



0.012	3.832	0.791	3	2.374	بين المجموعات	المعوقات المالية
		0.207	97	20.034	داخل المجموعات	
			100	22.408	الكل	
0.091	2.216	0.636	3	1.909	بين المجموعات	المعوقات البشرية
		0.287	97	27.861	داخل المجموعات	
			100	29.771	الكل	
0.150	1.814	0.521	3	1.564	بين المجموعات	المعوقات الفنية
		0.287	97	27.884	داخل المجموعات	
			100	29.448	الكل	

يتبين من الجدول أعلاه أن متغير المؤهل العلمي دال إحصائياً بالنسبة لمحور المعوقات المالية، ولبيان دلالة الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه الذي أظهر الفروق لصالح فئة حامل شهادة البكالوريوس والجدول ( 8 ) يبين ذلك. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخنifer (2018).

الجدول ( 8 ) اختبار شيفيه

الدالة	مستوى الدلالة	الفرق بين المتوسطات	المؤهل العلمي
غير دال	0.980	0.109	خريج دار المعلمين/المعلمات
غير دال	0.879	0.080	خريج معهد اعداد المعلمين/المعلمات
غير دال	0.475	0.189	خريج معهد المعلمين المركزي
دال	0.040	0.335*	بكالوريوس

\*دال عند مستوى 0.05

وتعزوا الباحثة هذه النتيجة الى ان حاملي شهادة البكالوريوس ربما يكونون اكثر دراية بمتطلبات الإدارة الإلكترونية مقارنة بحاملي الشهادات الأخرى لأن حاملي شهادة البكالوريوس في مهنة إدارة المدارس هم من الفئة الشابة التي تقدر أكثر أهمية التكنولوجيا في الإدارة وما يتطلب تطبيقها من موارد مالية .

ب: الجندر (ذكور\_اناث)

لغرض استخراج الفروق حسب متغير الجندر استخدمت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Sample T.Test Independent) لمتوسطات درجات الذكور والاناث لجميع محاور الاستبانة وتبين ان هذا المتغير غير دال إحصائياً إذ كانت القيمة التائية المحسوبة في جميع المحاور أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.99) عند مستوى دلالة (0.05) وكما مبين في الجدول (9)



الجدول ( 9 ) الفروق حسب متغير الجندر

المعوقات	العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدوية
الإدارية	ذكور	80	2.26	0.551	0.739	1.99
	اناث	21	2.16	0.604		
المالية	ذكور	80	1.51	0.491	1.396	
	اناث	21	1.35	0.382		
البشرية	ذكور	80	2.00	0.544	0.689	
	اناث	21	1.91	0.558		
الفنية	ذكور	80	1.90	0.573	0.868	
	اناث	21	1.79	0.405		

وتعزوا الباحثة هذه النتائج الى أن المعوقات المذكورة واضحة وجلية للجنسين أي ان الجنسان مُلمان بالإدارة الإلكترونية بنفس المستوى. ولا تتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة.

ج: متغير سنوات الخدمة في الإدارة (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 سنة فما فوق).

للتحقق من هذا الهدف تم استخدام تحليل التباين الاحادي ( One Way Annova ) وظهرت النتائج أن متغير سنوات الخدمة في الإدارة غير دال احصائياً كما كانت القيمة الفائية المحسوبة لجميع الانماط أصغر من القيمة الفائية الجدوية والبالغة (2.71) و الجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10) الفروق حسب متغير سنوات الخدمة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	0.375	2	0.187	0.591	2.71	0.556
	داخل المجموعات	31.071	98	0.317			
	الكلي	31.446	100				
المعوقات المالية	بين المجموعات	0.231	2	0.115	0.509		0.602
	داخل المجموعات	22.178	98	0.226			
	الكلي	22.408	100				
المعوقات البشرية	بين المجموعات	0.140	2	0.070	0.231		0.794
	داخل	29.631	98	0.302			





0.502	0.694				المجموعات	المعوقات الفنية
			100	29.771	الكلية	
		0.206	2	.411	بين المجموعات	
		0.296	98	29.037	داخل المجموعات	
			100	29.448	الكلية	

وتعزوا الباحثة إلى أن مدة الخدمة الإدارية لا تشكل فارقاً في تقدير ما يعترض طريق الإدارة الإلكترونية من معوقات. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من حسن وآخرون ( 2015 ) والخنيفر (2018).

د. متغير مديرية التربية (الشرقية- الغربية):

لغرض استخراج الفروق حسب متغير الجندر استخدمت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Sample T.Test Independent) لمتوسطات درجات الذكور والاناث لجميع محاور الاستبانة وتبين ان هذا المتغير غير دال إحصائياً إذ كانت القيمة التائية المحسوبة في جميع المحاور أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة ( 1.99 ) عند مستوى دلالة (0.05) وكما مبين في الجدول (11)

الجدول ( 11 ) الفروق حسب متغير مديرية التربية

المعوقات	العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدوية
الإدارية	الشرقية	59	2.22	0.510	0.354	1.99
	الغربية	42	2.26	0.631		
المالية	الشرقية	59	1.43	0.447	1.287	
	الغربية	42	1.55	0.505		
البشرية	الشرقية	59	2.04	0.472	1.139	
	الغربية	42	1.91	0.633		
الفنية	الشرقية	59	1.87	0.469	0.216	
	الغربية	42	1.89	0.637		

وتعزوا الباحثة هذه النتيجة إلى وجود المديرين في نفس الرقعة الجغرافية وغضوعهما إلى نفس الإجراءات الإدارية فهما تواجهان المعوقات ذاتها. ولاتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة.

#### الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث إستنتجت الباحثة ما يلي:

1. وجود معوقات تعوق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
2. جاءت المعوقات المالية في المرتبة الأولى من حيث شدتها تليها المعوقات الفنية ثم البشرية وفي المرتبة الأخيرة جاءت المعوقات الإدارية.
3. عدم دلالة متغير كل من الجندر ومدة سنوات الخدمة الإدارية ومديرية التربية.



## مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والعلوم

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (65) - March 2021

العدد (65) - مارس 2021



4. دلالة متغير المؤهل العلمي وذلك لصالح فنية حاملي شهادة البكالوريوس.

### التوصيات:

1. توصي الباحثة مديرية التربية العامة في محافظة دهوك بما يلي:
1. ضرورة تخصيص ميزانية كاملة للإدارة الإلكترونية ومتطلباتها من أجهزة ومعدات.
2. تزويد المدارس بأحدث أجهزة الحاسوب وانظمة حماية المعلومات.
3. تزويد المدارس بخدمة الإنترنت السريعة وبشكل مجاني.
4. إقامة دورات تدريبية لكادر المدارس من إداريين وتدرسيين على آليات ولوازم الإدارة الإلكترونية.

### المقترحات:

1. تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية تركز على ما يلي:
1. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المراحل الدراسية.
2. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
3. اتجاهات مديري المدارس الأساسية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
4. اتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### المصادر

1. أحمد، محمد سمير، (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
2. آل دحوان، عبدالله بن سعيد، (2008)، دور إدارة التطور الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود.
3. بن مرزوق، عنتره وعادل، قرقاد وحفيضي نور الدين وبن نعامة، طاهر، (2018)، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان-الأردن.
4. جلاب، إحسان دهش، (2011)، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
5. حسن، سميرة مهدي وحاتم، وضاح حمدي وخلف، جاسم وهاشم، كوثر، (2015)، " دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، المجلد (9)، العدد (3).
6. الحريري، محمد سرور بن حكمت، (2012)، إدارة الأزمات وإستراتيجية القضاء على الأزمات الاقتصادية والمالية والإدارية، الطبعة الأولى، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
7. الخنيفر، أمل بنت عبدالله، (2018)، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (178) الجزء الأول.
8. دودين، أحمد يوسف، (2012)، إدارة الأعمال الحديثة وظائف المنظمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
9. السالمي، علاء عبدالرزاق، (2008)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
10. السكارنة، بلال خلف، (2013)، التطوير التنظيمي والإداري، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
11. سلطان، ميسر أحمد حسن وحسين، سنان قاسم و سليمان عمر يوسف، (2016)، "تشخيص معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة دهوك وكلياتها"، مجلة جامعة نورو، المجلد (6)، العدد (6).
12. السميري، مريم عبد ربه أحمد، (2009)، درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية-غزة.
13. الصبرفي، محمد، (2007)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية.
14. الطالب، غسان والزعاير، زاهر، (2020)، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، القاهرة-جمهورية مصر العربية.



## مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (65) - March 2021

العدد (65) - مارس 2021



15. عابد، أسماء وعزيزي، خولة، (2016)، اتجاهات الجمهور الداخلي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
16. عبدالرحمن، إيمان جميل وتاردرس، إبراهيم حربي، (2020)، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية"، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الانسانية والإدارية)، المجلد (21)، العدد (1).
17. عبدالعزيز، سلمى عشية، (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر-باتنة 1.
18. عطوي، جودت عزت، (2010)، الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، ط4، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
19. الغنوصي، سالم بن سليم والهاجري سالم سعد، (2016)، "صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان و دولة الكويت"، مجلة دراسات (العلوم التربوية)، المجلد (43)، العدد (2).
20. القحواتش، سامر عبدالسلام ضو، (2020)، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة"، مجلة كلية الآداب، العدد (29).
21. القردحجي، ناهدة محمد، (2013)، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال ( دراسة تطبيقية في مدارس وكالة غوث الدولية-منطقة جنوب عمال)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
22. قندلجي، عامر إبراهيم والجنابي، علاء الدين عبدالقادر، (2005)، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن.
23. كافي، مصطفى يوسف، (2011)، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار رسلان للنشر والتوزيع، دمشق-سوريا.
24. المسماري، عبدالسلام معيوف علي محمد، (2007)، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بالمنظمات الصناعية الليبية، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بن غازي.

## References

1. Ahmad, Muhammad Samir, (2009), Electronic Administration, First Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman-Jordan.
2. Al Dahwan, Abdullah bin Saeed, (2008), The Role of Administrative Development in the Application of Electronic Management, an unpublished Master Thesis, College of Business Administration, King Saud University.
3. Bin Marzouq, Antara, Adel, Qaraqad, Hafidi Noureddine, Bin Naama, Taher, (2018), Human Resources Management in the Era of Electronic Management, Academic Book Center, Amman-Jordan.
4. Jallab, Ihssan Dahsh, (2011), Organizational Behavior Management in the Era of Change, First Edition, Safaa House for Publishing and Distribution, Amman-Jordan.
5. Hassan, Samia Mahdi, Hatem, Waddah Hamdi and Khalaf, Jassim and Hashem, Kawthar, (2015), "Study of obstacles to the application of electronic management in higher education institutions," Diyala Journal of Engineering Sciences, Volume (9), No. (3).



## مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانياث والجنماج

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

[www.jalhss.com](http://www.jalhss.com)

Volume (65) - March 2021

العدد (65) - مارس 2021



6. Al-Hariri, Muhammad Sororban Hikmat, (2012), Crisis Management and Strategy to Eradicate Economic, Financial and Administrative Crises, First Edition, Dar Safa Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
7. Al-Khunifar, Amal Bint Abdullah, (2018), "Obstacles to implementing electronic management in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the 2030 vision and ways to overcome them," Journal of the College of Education, Al-Azhar University, Issue (178), Part One.
8. Dudin, Ahmad Yusuf, (2012), Modern Business Administration and Organization's Functions, Al-Yawarzi House for Publishing and Distribution, Amman-Jordan
9. Al-Salmi, Alaa Abdel-Razzaq, (2008), Electronic Administration, Wael Publishing and Distribution House, Amman-Jordan.
10. Al-Sakarneh, Bilal Khalaf, (2013), Organizational and Administrative Development, Second Edition, Al-Masirah House for Publishing and Distribution, Amman-Jordan.
11. Sultan, Maysar Ahmad Hassan and Hussein, Sinan Qasim and Suleiman Omar Yousef, (2016), "Diagnosing the Depths of Application of Electronic Management at the University of Duhok and Its Faculties", Nowruz University Journal, Volume (6), Issue (6).
12. Al-Sumairi, Maryam Abd Rabbo Ahmed, (2009), the degree of availability of requirements for the application of electronic management in secondary schools in Gaza governorate and ways to develop them, an unpublished master's thesis, College of Education, Deanship of Graduate Studies, Islamic University - Gaza.
13. Al-Sayrafi, Muhammad, (2007), Electronic Human Resources Management, Horus International Foundation.
14. Al-Talib, Ghassan and Al-Zaaber, Zakir, (2020), Electronic Management and Electronic Marketing for Contemporary Business Organizations, Al-Yazoury House for Publishing and Distribution, Cairo-Arab Republic of Egypt.
15. Abed, Asmaa and Azizi, Khawla, (2016), Attitudes of the Internal Public Towards the Application of Electronic Management in the Public Institution in Algeria, Unpublished Master Thesis, College of Social Sciences and Humanities, University of Elaraby Ben Mahidi, Oum El Bouaghi.
16. Abdul-Rahman, Iman Jamil and Tardis, Ibrahim Harbi, (2020), "Obstacles to implementing electronic management and future aspirations to overcome them as seen by administrators at Al-Balqa Applied University," King Faisal University's Scientific Journal (Humanities and Administrative Sciences), Vol (21), Issue (1) ).
17. Abdelaziz, Salma Achaba, (2019), The Role of Electronic Administration in Distinguishing the Performance of Public Administration in Algeria, Unpublished PhD thesis, Faculty of Law and Political Sciences, Haji Lakhdar University-Batna 1.
18. Atwi, Jawdat Ezzat, (2010), Modern School Administration, Its Theoretical Concepts and Practical Applications, 4th Edition, House of Culture for Publishing and Distribution, Amman-Jordan.
19. Al-Ghanbousi, Salem Bin Sulayem and Al Hajiri Salem Saad, (2016) "Difficulties in implementing electronic management in Ministry of Education schools in both the

**مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانياث والائماا****Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences****www.jalhss.com****Volume (65) - March 2021****العدد (65) - مارس 2021**

Sultanate of Oman and the State of Kuwait”, Dirasat Journal (Educational Sciences), Volume (43), Issue (2) .

20. Al-Qahwach, Samer Abdel-Salam Daou, (2020), “Obstacles to the Application of Electronic Management in the Faculty of Arts, University of Sabratha,” Journal of the Faculty of Arts, Issue (29).

21. Al-Qardahji, Nahida Muhammad, (2013), The Effect of Electronic Management Components on the Effectiveness of Change Decisions in Business Organizations (An Applied Study in UNRWA Schools - South Workers Region), an unpublished Master Thesis, College of Business, Middle East University.

22. Kandalji, Amer Ibrahim and Al-Janabi, Alaeddin Abdel Qader, (2005), Management Information Systems and Information Technology, First Edition, Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution and Printing, Amman - Jordan.

23. Kafi, Mustafa Yusef, (2011), Electronic Administration, 1st Edition, Raslan Publishing and Distribution House, Damascus - Syria.

24. Al-Mesmari, Abdul-Salam Mayouf Ali Muhammad, (2007), The possibility of applying electronic management in Libyan industrial organizations, an unpublished master's study, Faculty of Economics, Bin Ghazi University.