

## معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية

د/ محمد صبري الأنصاري

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

### مقدمة:

مع بدايات القرن الحادي والعشرين، وظهر الثورة المعلوماتية، وحدثت الطفرة التكنولوجية الهائلة في التقنيات المختلفة، التي حتمت على جميع المنظمات المجتمعية استخدام أساليب إدارية حديثة تواكب هذا العصر، يزداد التنافس على الإفادة القصوى من هذه التقنيات في مختلف المجالات، ومن بين هذه التقنيات تقنية الإدارة الإلكترونية التي تمكّن الكثير من المؤسسات من معالجة وثائقها، والسيطرة على المخزون الورقي الهائل لديها، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية.

حيث أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري والتي من شأنها أن توفر المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، كل ذلك فرض على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية. (غنيم، ٢٠٠٦، ١٤٤).

ولقد اتجهت المؤسسات الحكومية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، رغبة منها في مواكبة عصر المعلومات، وإيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل والتكيف مع متطلبات العصر الرقمي ، والتعليم العالي هو أحد الأدوات التي تستطيع الدولة من خلاله مواكبة حركة التقدم العلمي والتقني في العالم المعاصر، فالحاجة ملحة في تفعيل الإدارة الإلكترونية وتحسينها وتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي ، لتنفيذ الخدمات بشكل أفضل، وكلما أزدت فاعلية الإدارة الإلكترونية ساعد ذلك على زيادة قدرة التعليم العالي على تحسين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والحراك الاجتماعي.

وتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد فرصة متميزة ؛ للارتقاء بالأداء في الجامعة حيث تعد وسيلة لرفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين وتطوير أدائها وتخفيف الأعباء الإدارية عنها ، و تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالجامعة عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها.

ولم يأت الاهتمام باستخدام نظم المعلومات الإدارية من فراغ، وإنما جاء لتحقيق مزايا وفوائد عديدة، حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على تبسيط الإجراءات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين منها لتصبح أكثر دقة وجودة، كما تعمل على اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة مع الدقة في التنفيذ (السالمي، ٢٠٠٦، ٣). وأشار "العريشي" أن نجاح الإدارة الجامعية بالكفاءة الإنتاجية الأمر الذي يتطلب إدارة فاعلة تنظم نشاطها وتتسق جهود أفرادها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، لذا فقد عمدت الجامعات الى الاستفادة من وسائل التقدم التكنولوجي في تطوير العمل الإداري، بحيث يتم تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة. وبالتالي يتم تحويل الدورة المستندية الورقية في المؤسسات الجامعية إلى الدورة الإلكترونية، وهو ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق (العريشي، ٢٠٠٨، ٢٢).

كما أكد (الماجي، ٢٠٠٦، ٤١)، بأن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى إنجاز الأعمال بأقل جهد وتكلفة، أو تعمل على تسهيل العمل بطريقة نشطة اعتبر التحول نحو الإدارة الإلكترونية هدفاً استراتيجياً لكثير من الدول حيث تسعى إلى تحويل مؤسساتها إلى توظيف التقنية لتحقيق أعلى جودة، والاستفادة من إمكاناتها في إجراء أعمالها وتنفيذها وتطويرها، وأن تعمل على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي توفر لها كثيراً من المزايا وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء.

ويعزز هذا الرأي (ياسين، ٢٠٠٥، ٢٧)، حيث يرى أن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الانترنت .

كما تهدف الجامعة لتطبيق الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، وبصورة غير مباشرة في منع النزاح أمام مكاتب الموظفين، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة منهجاً إدارياً حديثاً، تستدعي بالضرورة قدرات بشرية عالية كما تتطلب تغييراً في أساليب الإدارة والهياكل التنظيمية وتوفير الموارد المالية الكافية، لكي تتمكن من خلالها الجامعات من رفع مستوى خدماتها، ولتحقيق ذلك لابد أن يكون هناك فهم أفضل للعوائق التي تعترض نجاح تطبيقها، ضرورة التصدي لما قد يعيق الاستفادة من هذه التقنيات الفعالة تمهيداً للدخول الى مجتمع المعلومات الذي يعتبر سمة القرن الواحد والعشرين .

وفي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التقنية الحديثة والتطبيقات الحاسوبية، أصبح دور الإدارة الإلكترونية مطلباً وضرورة لا غنى عنه في إدارات مؤسسات التعليم العالي، لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء ورفع الكفايات، ولكن ذلك لا يأتي إلا بتجاوز المعوقات التي تعترض تطبيقها، و تحول دون تمكينهم من تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من تأثيراتها الهائلة وبذل الجهود؛ لإيجاد أبرز الحلول لتلك المعوقات؛ من أجل التخفيف من أثارها أو إزالتها ما أمكن.

### مشكلة البحث:

إن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية حتمياً لكل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وتتضح من ذلك أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورة تطبيقها في إدارات مؤسسات التعليم العالي، وتعد جامعة جنوب الوادي إحدى هذه المؤسسات الأكاديمية التي تعنى بتدريس التخصصات والمجالات العلمية كافة، وتسعى لخدمة المجتمع وتحقيق رغباته، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين وحداتها من قبل العاملين فيها من التخصصات ما زال لم يفعل بالصورة المرجوة.

ولقد جاء الإحساس بالمشكلة من خلال:

١- دراسة استطلاعية قام بها الباحث حيث تم مقابلة عدد من العاملين في وحدات تكنولوجيا المعلومات ومقابلة بعض من القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة جنوب الوادي، تبين للباحث أن الجامعة بدأت بالعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تطوير البنية المعلوماتية للجامعة إلا أن الاستفادة منها لم ترق بعد إلى المستويات المنشودة.

### ٢- الدراسات والبحوث التي طبقت في مجال الإدارة الإلكترونية:ـ

حيث أكدت بعض الدراسات مثل دراسة البشري، ٢٠٠٨ م، دراسة المسعود، ٢٠٠٨ م، ودراسة السيارى، ٢٠٠٨ م علي وجود بعض العوائق الإدارية والتقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ومنها ما توصلت إليه دراسة (رضا المليجي، ٢٠١١)، ضعف الإدارة الجامعية على توظيف التكنولوجيا الرقمية في العمل، وغياب الوعي بأساليب التعامل مع التقنيات الإدارية الحديثة.

وأظهرت دراسة (رأفت رضوان، ٢٠٠٤)، إلي أهم المعوقات منها افتقار القيادات الإدارية إلي أهمية الإحساس بالتقنية، وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية،

وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية، لتطبيق الإدارة الإلكترونية، و قلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل علي الحاسبات الآلية .

كما توصلت دراسة (إيمان عبد الوهاب، ٢٠٠٦) ، إلي أن الإدارة الإلكترونية غير مفعلة داخل إدارة شئون الطلاب وان معظم الوظائف والمهام الإدارية تتم بصورة تقليدية، كما أن الإدارة الإلكترونية غير مفعلة أيضا داخل إدارة الدراسات العليا، وغير مفعلة داخل المكتبة لا يوجد ما يسمى بالمكتبة الإلكترونية.

كما أكدت بعض الدراسات العلمية وجود بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة منها ، فمن المعوقات ما ذكره (كيلاني، ٢٠٠٦، ٤٥٧)، ومن أهمها ، نقص الإمكانيات المادية في الجامعة، ضعف البنية الأساسية في مجال الاتصالات الجامعية ، قلة أعداد الفنيين المؤهلين ، عدم توافر عالية من السرية والأمان للمعلومات، ارتفاع معدلات التغيير في التقنية المعلوماتية، كما أظهرت نتائج (دراسة سيرشت، ٢٠٠٩)، وجود بعض المعوقات تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية وتزداد في المعوقات الإدارية والبشرية ، التنظيمية ، التقنية ، البيئية.

كما أظهرت دراسة ( كساب، ٢٠١١)، وجود اختلاف في اهتمام الجامعات بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث كان هناك قصور في إصدار التشريعات، وتطوير التنظيم الإداري وتدريب العاملين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ومن هنا تأكدت رغبة الباحث في دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي ، من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة جنوب الوادي تمهيدا لوضع تصور مقترح لمواجهة تلك المعوقات وتفعيل الإدارة الإلكترونية. تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة؟

**ويتفرع منه الأسئلة التالية:**

- ١- ما متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي ؟
- ٢- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي؟
- ٣- ما التصور المقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي ؟

#### **أهداف البحث:**

- ١- التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة.

٢- التعرف على أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣- وضع تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي.

### أهمية البحث

١- تتمثل الأهمية النظرية في تقديم توضيح لمجالات الإدارة الإلكترونية، ودورها في تنمية عمليات الإدارة الإلكترونية ، طرح موضوع الإدارة الإلكترونية والتعريف بها وبيان فوائد وأهمية تطبيقها والعناصر والمستلزمات اللازمة لتطبيقها في المؤسسات .

٢- رفع مستوى وعي الموظفين بجامعة جنوب الوادي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وتعزيز مهاراتهم وقدراتهم المعرفية بالتقنيات المعلوماتية الحديثة.

٣- إعداد دراسة أكاديمية في هذا المجال من شأنه أن يضيف للمكتبات العلمية رصيداً آخر يغني الأدب النظري، ويفتح الطريق لدراسات متنوعة أخرى تتناول وظائف الإدارة الإلكترونية في الجامعات بشيء من التفصيل من زوايا أخرى.

٤- تقديم توصيات ومقترحات لصناع القرار الأكاديميين والإداريين بجامعة جنوب الوادي عن كيفية التغلب على المعوقات التي تواجه عند تطبيقها للإدارة الإلكترونية.

### منهج البحث:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمعالجة الإطار النظري والأدبيات المتعلقة ، الذي يقوم علي مسح ووصف المعلومات المتعلقة بالظاهرة المراد دراستها للتعرف علي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل التغلب عليها، والمنهج المقارن للتعرف علي وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية للمعوقات التطبيق وسبل التغلب عليها.

### حدود البحث:

**الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة على التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب لدى القيادات الإدارية والأكاديمية فيها.

**الحدود الجغرافية:** اقتصرت الدراسة على جامعة جنوب الوادي.

**الحدود البشرية:** تم تطبيق البحث علي عينة من القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة جنوب الوادي

**الحدود الزمنية:** أجريت البحث في شهر مارس ٢٠١٣ م

### مصطلحات البحث:

الإدارة الإلكترونية:

هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود، من أجل تحقيق الأهداف. (نجم ٢٠٠٨ م، ١٢)

منهجية إدارية جديدة تقوم على أساس الاستيعاب الكامل والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغير المستمر (علي السلمي، ٢٠٠٥، ٢٠).

منهجية تقوم على الاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة لتحقيق تميزها، وتمكينها من بناء قدرات تنافسية فعالة وضمان استمراريتها (علي السلمي، ٢٠٠٢، ٢٥١).

ويعرف الباحث الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها: قيام جامعة جنوب الوادي بتحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إلكتروني بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات ومن ثم استخدامها فيما بين الإدارات والأقسام المختلفة.

#### الدراسات السابقة:

##### أ- الدراسات العربية:

١. رأفت رضوان (٢٠٠٤)، هدفت هذه الدراسة لمعرفة المتطلبات التي ينبغي توافرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية بجمهورية مصر العربية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن أهم المتطلبات اللازمة لتوافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية وتوفير أجهزة الاتصال الإلكتروني الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات، ومن أهم المعوقات التي ظهرت بها الدراسة افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية، وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية، وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية، لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين و قلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية .

٢. دراسة إيمان هاشم (٢٠٠٦): هدفت الدراسة في تحليل الواقع الإداري لجامعة أسيوط والإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة، ومدى إدراك المسؤولين عن إدارة الجامعة بأهمية الإدارة الإلكترونية لتطوير وتحسين النظام التعليمي واستعدادهم لتوفير الإمكانيات المادية

والبشرية اللازمة، ووضع تصور مقترح لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي مع الاستعانة ببعض أدواته مثل الاستبانة طبقت علي عينة من القيادات الإدارية والمديرين والإداريين بجامعة أسيوط.

وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج من أهمها:

a. أن الإدارة الالكترونية غير مفعلة داخل إدارة شؤون الطلاب وان معظم الوظائف والمهام الإدارية تتم بصورة تقليدية وحيوية.

b. أن الإدارة الالكترونية غير مفعلة داخل إدارة الدراسات العليا وان معظم الوظائف والمهام الإدارية تتم بصورة تقليدية وبعيدة عن استخدام الحاسب الآلي.

c. أن الإدارة الالكترونية غير مفعلة داخل المكتبة لا يوجد ما يسمى بالمكتبة الالكترونية

٣. دراسة فارس كريم (٢٠٠٨م)، هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات بقطر، ومجالات توظيف الإدارة الالكترونية ومعوقات تطبيقها، وسبل مواجهة المعوقات تم استخدام المنهج المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، وكانت عينة الدراسة من جميع العاملين بمركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار في دولة قطر. وأظهرت نتائج الدراسة جملة من المتطلبات لتطبيق الإدارة الالكترونية من تأسيس بنية تحتية الكترونية ونشر الثقافة الالكترونية وتوفير إعمادات مالية للتطوير نشر الوعي الثقافة الالكتروني وضعف برامج التوعية الإعلامية بدور الإدارة الإلكترونية الحكومية وضعف قناعة المسؤولين بالإدارات العليا بأهمية الإدارة الإلكترونية واعتقادهم أنهم تقلل من سلطاتهم الإدارية .

٤. دراسة محمد العريشي (٢٠٠٨م)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، كذلك التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، كما استخدم الباحث استبانة مغلقة كأداة للدراسة وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج منها؛ أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة. كذلك يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة.

٥. دراسة حمود العميري (٢٠٠٨م)، هدفت إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات (البشرية والإدارية والمالية والفنية) التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في جامعة أم القرى، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من عمداء ووكلاء

ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى حيث تكونت العينة من (١٩٠) فرداً، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وأظهرت نتائج الدراسة؛ نتائج بشرية كانت الاستبانة بخبراء التقنيات بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى قلة الخبراء بالتصميم والبرمجة في الجامعة، وقلة المدربين والبرامج التدريبية. نتائج إدارية؛ قلة الخطط المرنة في الجامعة وكذلك اللوائح والأنظمة والقوانين والتشريعات التي تنظم الإدارة الإلكترونية، وقلة الربط الإلكتروني بين مرافق الجامعة. نتائج مالية؛ قلة الحوافز المالية التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية، وقلة الموارد المالية للاستعانة بمدربين مؤهلين. نتائج فنية؛ عدم استخدام آليات الإدارة الإلكترونية بتقنيات وكذلك حماية المعلومات كانت بدرجة متوسطة. العاملان بجامعة أم القرى، وكانت المنافذ الإلكترونية بالجامعة كانت بدرجة متوسطة،

٦. دراسة مريم السميري (٢٠٠٩م)، هدفت إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية وسبل تطويرها وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة .

وقد أظهرت الدراسة عن عدد من النتائج منها؛ لا تمتلك المدارس شبكات داخلية تربط الإدارة بالعاملين، ونقص البرامج الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم توافر شبكة تربط بين المدرسة وأولياء أمور الطلبة وضعف الثقافة الإلكترونية لديهم، وافتقار المدارس إلى ميزانية خاصة بالتدريب، أوصت الدراسة بتوفير طرق لاستعادة الملفات في حالة تعطيل الحاسوب، توفير التشريعات المؤهلين لتدريب القوى البشرية. لمعاقبة مخترقي قواعد البيانات المدرسية، توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية.

٧. دراسة أسماء جونت (٢٠١٠م)، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية وتحول دون استخدام الحاسب الآلي في إنجاز المسؤوليات الوظيفية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانته تكونت من ثلاثة أجزاء وكان عدد أفراد مجتمع الدراسة ١٦٦ عضو وعضوه من هيئة التدريس.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أبرز معوقات استخدام أفراد مجتمع الدراسة للحاسب الآلي في إنجاز مسؤولياتهم الوظيفية هم التطور السريع لتقنية الحاسبات الآلية مما يعيق وضع مواصفات موحدة عند الشراء، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول واقع استخدام الحاسب الآلي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى تعزى لعدد دورات مقارنة بمن حصل على دورة واحدة أو دورتين، الدورات في الحاسب الآلي، وذلك لصالح القيادات الأكاديمية التي حصلت على ثلاثة .



٨. وأجرى محمد كناني (٢٠١٠)، دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات السعودية، وعلاقتها بمستوى الفعالية التنظيمية من وجهة نظر القاعدة الأكاديميين، كما هدفت إلى المقارنة بين الجامعات الحكومية، والجامعات الخاصة في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية، تكونت عينة الدراسة من ٣٧٣ قائداً أكاديمياً من أعضاء هيئة التدريس، واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، وتم إعداد استبانته تكونت من ٧٠ فقرة موزعة على جزأين، أحدهما يقيس واقع تطبيق الإدارة الالكترونية، والآخر يقيس مستوى الفعالية التنظيمية في الجامعات السعودية.

٩. دراسة إيهاب العاجز (٢٠١١م)، هدفت إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم في غزة. أجريت الدراسة في قطاع غزة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت العينة من جميع الموظفين والإداريين في وزارة التربية والتعليم والبالغ عددهم ٢٩٤ فرد.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية، وكانت العلاقة طردية، وتوصلت إلى انه لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الالكتروني، وكانت توصيات الدراسة بأنه يجب اعتبار أن موقع الوزارة الالكتروني يمثل هوية الوزارة ورسالتها وإستراتيجيتها وأنشطتها وخدماتها، وانه أكبر من مجرد واجهة الكترونية للوزارة، ويجب تحفيز الموظفين على إبداء رأيهم في القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات المعمول بها داخل الوزارة، ويجب دعم الإدارة لأسلوب التعلم من خلال الملاحظة لتشجيع الممارسات الالكترونية الأفضل بين الموظفين ونشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به.

١٠. دراسة موسي عبد الناصر، محمد قريشي (٢٠١١)، هدفت إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، والى تسليط الضوء على واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الالكترونية له مزايا وتأثير واضح على أعمال ونشاطات المؤسسات المختلفة، الأمر الذي بدوره يمكن الإدارة التحسين من أدائها وتحقيق الجودة بشكل أفضل، ونتج أيضاً وجود علاقات ارتباط دالة وإيجابية بين أبعاد الإدارة الالكترونية بشكل منفرد، مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة. وكانت توصيات الدراسة ما يلي: عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية لجميع العاملين بالكلية، تطوير نظام العمل وأساليبه، الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات داخل جامعة بسكرة

بشكل عام وكلية العلوم والتكنولوجيا بشكل خاص، تحقيق التميز في مجال الإدارة الإلكترونية يساهم في الرفع من مستوى أداء العاملين بالكلية

١١. دراسة رضا المليجي (٢٠١١): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة مؤسسات التعليم الجامعي، والتعرف على أهم مبادئ وأسس الإدارة الرقمية، ومراحل تطبيقها وأهم المعوقات التي تحول دون عملية تطبيقها في التعليم الجامعي، بالإضافة إلى اقتراح بعض الآليات الإجرائية التي يمكن من خلالها تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء مدخل الإدارة الرقمية، واستخدمت المنهج الوصفي وكانت الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالوحدات الإدارية بكليات جامعات (بنها، طنطا، والمنوفية).

وأوضحت نتائج الدراسة ضعف الإدارة الجامعية على توظيف التكنولوجيا الرقمية في العمل، وغياب الوعي بأساليب التعامل مع التقنيات الإدارية، كما أكد أن تطبيق الإدارة الرقمية يتطلب تطوير الموارد البشرية بالجامعة، وتوفير بعض المتطلبات التنظيمية والأمنية. وأوصت الدراسة في ضوء نتائجها بنشر ثقافة الرقمية والمعلوماتية داخل الوحدات الوظيفية بالجامعات، وتقديم برامج تدريبية وتنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين على سبل توظيف التكنولوجيا الرقمية في الممارسات التربوية والإدارية داخل الجامعة، وأهمية توافر القيادة الديناميكية بالجامعة والتي لها الدور الأساس في التوجه نحو الإدارة الرقمية، والتحول على الهيكل التنظيمي الشبكي الذي يتسم بالمرونة، ويسهل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية.

١٢. دراسة ساري الحسنات (٢٠١١م)، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية والكشف عن المعوقات التنظيمية والإدارية والتقنية والبشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، و قد استخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج منها؛ ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعة، الانتقال إلى وجود قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة، بالإضافة إلى أن الجامعات يوجد لديها نقص بالتوعية الثقافية والإرشادية للموظفين لديها حول استخدام الأجهزة والبرمجيات، كذلك ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة، ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والنقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية، وخوف بعض الموظفين من المساءلة في حال ومحدودية دور القطاع الخاص في الدعم، تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية، وضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

١٣. دراسة خليل أبو عاشور، ديانا النمري (٢٠١٣م)، هدفت إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك. وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت العينة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعة اليرموك والبالغ عددهم ٢٤١٠ فرد.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة، وجاء مجال التنفيذ الالكتروني في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاه مجال التنظيم الالكتروني، وبدرجة مرتفعة، في حين جاء مجال الرقابة والتقييم الالكتروني في أعضاء الهيئة التدريسية حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية. المرتبة الثالثة وبدرجة مرتفعة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهة نظر.

#### ب- الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (Marakos, et al , 2001) تهدف الدراسة إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى رفع كفاءة وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً، وتوصلت الدراسة إلى أن رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد فقط على التكنولوجيا الجديدة ولكنه يعتمد أيضاً على رؤية وأهداف واضحة إلى جانب إستراتيجية عمل مناسبة، وأن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيرى في المنظمات وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين

٢. دراسة (Schroeder & Curtis, 2001) اهتمت الدراسة بتحليل اتجاهات العاملين نحو تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء الوظيفي، وبحث بعض محددات الاتجاهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات مثل توقعات العاملين من حيث: سهولة الاستخدام، مستوى الفائدة، الكفاءة الذاتية، وتوقعات العائد بغرض التنبؤ بالأداء الوظيفي للموظفين، وقد تم تصميم استبيان قبول تكنولوجيا المعلومات وتم تطبيقه على ٥٧ من الموظفين في جامعة ستيفناوستن الحكومية و ٢١ من شركة محلية في حين قام رؤسائهم بتقديم تقييم بمستوى الأداء الوظيفي. وجاءت نتائج الدراسة مؤيدة لنتائج الدراسات الأخرى في هذا المجال وخاصة فيما يتعلق بتوقعات العاملين الإيجابية نحو تكنولوجيا المعلومات تزيد من مستوى قبولهم لهذه التكنولوجيا.

٣. دراسة (Iulian,2002) ، هدفت الدراسة إلى التعرف على فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وأكدت الدراسة أن تطبيق الإدارة الالكترونية يحقق العديد من الفوائد منها: توحيد مراكز الاتصال بالإدارات ، وان الحركة اللازمة للمعاملات هي حركة الوثائق والمعلومات وليس حركة أشخاص، كما تسهم في تقليل الزمن اللازم لتقديم الخدمات،

وتخفف من حجم مشكلات الإدارة التقليدية، كما أن قواعد البيانات ستكون متاحة للجميع، كما أكدت الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس بالمر السهل ولكنه يحتاج إلى بنية تحتية عالية المستوى، وعاملين ذوي كفاءة ، وعملاء علي وعي بالإدارة الكترونية ولديهم مهارات التعامل معها. ٤. دراسة (سيرهات 2009) ، هدفت إلى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة، تكونت عينة الدراسة من (٢٣٩) عضو هيئة تدريس.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت بعدم الوعي التكنولوجي، وافتقار الخبرة، وعدم الدافع والرغبة، بالإضافة إلى المعوقات الثقافية والتكنولوجية، كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وإن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

٥. دراسة (Felck,2010) ، هدفت إلى الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات، تكونت عينة الدراسة من (٣٦) رئيس قسم ذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، وتم تطبيق استبانته مكونه من (٦٠) فقرة، موزعة على المعرفة الحاسوبية، واستخدام البرامج الملحقة، والرغبة في التطبيق.

أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (٦٧%) من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة بالحاسوب، ويرغبون بتطبيقه في عملهم الإداري، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب، وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، كما بينت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل، وتقلل الأخطاء.

٦. دراسة (Waters,2010): هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية الأصول الرقمية في مؤسسات التعليم العالي من خلال منظور استراتيجي يركز على أهم القضايا الإستراتيجية، وبعض إشكاليات التدريس الجامعي، والبحث العلمي، واستخدمت المنهج الوصفي وكانت الاستبانة أداة للدراسة.

وأوضحت نتائج الدراسة أن إدارة الأصول الرقمية تحتاج إلى توافر البنية التحتية التكنولوجية، ودعم نظم المعلومات وتكنولوجيا المعرفة في المؤسسات الجامعية، وتوظيف التكنولوجيا الإدارية في تسويق البحث العلمين والتوجه نحو التدريس القائم على تكنولوجيا التعليم.

٧. دراسة (Kulkarni & Pougatchev 2011) ، هدفت الى معرفة دور عمليات الإدارة الالكترونية وفعاليتها في جامعة التكنولوجيا عن طريق تفعيل الانترنت والتحكم في نظام تقييم التدريس . أجريت الدراسة في جامايكا، وقد استخدمت منهج العرض والمناقشة، حيث تكونت العينة من عدد من المدراء والمدرسين في جامعة التكنولوجيا .

وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظام الإدارة الالكترونية في الجامعة أدى إلى تحسن وتطور العمليات الإدارية والتدريسية في الجامعة، حيث أن نظام الإدارة الالكترونية أثبتت فاعليته في بناء عمليات نظم المعلومات التربوية، ويساعد نظام الإدارة الالكترونية المدراء والمدرسين على اقتراح أفكار ومناهج جديدة وتنفيذها بسهولة .

أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديث البنية التحتية الالكترونية وتجديدها وأيضاً البحث عن كل ما هو جديد من أنظمة الإدارة الالكترونية، وضرورة تطوير عمليات تنفيذ الإدارة الالكترونية في الجامعة للحصول على نتائج مرضية.

#### التعليق على الدراسات السابقة :

عرض الباحث (١٨) دراسة سابقة في مجال موضوع الدراسة، منها (١٣) دراسة عربية نشرت خلال الفترة من عام (٢٠٠٤-٢٠١٣)، و(٧) دراسات أجنبية نشرت خلال الفترة من عام (٢٠٠١-٢٠١١)، وتتوعت الدراسات في موضوعاتها وأهدافها ونتائجها، وفيما يلي تلقي الضوء على جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية الذي استخدمته كل دراسة، ونوع العينة، ومجتمع الدراسة، تنوعت الدراسات بين محلية وعربية وأجنبية، واختلفت من حيث الموضوعات، والمنهج .

- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع البحث الحالي في حدوده الموضوعية وهي تناول الإدارة الالكترونية .

- اتفق البحث الحالي مع اغلب الدراسات في المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي.

- اتفق البحث الحالي مع أغلب الدراسات في نتائج الدراسات وهي ضرورة تفعيل وتطبيق الإدارة الالكترونية.

#### اختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في :

- الحدود المكانية حيث طبق البحث الحالي علي جامعة جنوب الوادي.
- مجتمع العينة حيث طبق علي القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة جنوب الوادي.
- يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن المجتمعات التي طبقت عليها الدراسات السابقة تنوعت ما بين محلية وعربية وأجنبية، وغلب على الدراسات السابقة اختيار عينات من العاملين في الجامعات، أعضاء هيئة تدريس، إداريين.

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في طبيعة موضوعها، ومنهجها حيث اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، بينما تختلف الدراسة الحالية في تناولها الشمولي لمجالات ومعوقات الإدارة الإلكترونية، وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة، وفي بناء أداة جمع البيانات والمعلومات وتطويرها، ومناقشة نتائج الدراسة الحالية المقارنات العلمية بين نتائجها ونتائج الدراسة الحالية تقديم توصيات مقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي

وفي ضوء ما سبق ذكره من أهمية الإدارة الإلكترونية؛ إضافة إلى ما كشفت عنه نتائج الدراسات السابقة، ولكون الجامعات من أكثر المؤسسات التعليمية استخداما لتكنولوجيا في مجال الإدارة وذلك بهدف تحقيق إدارة أفضل، واستخدام امثل لجميع الموارد المتاحة وبالتالي فقد تعددت استخدامات التكنولوجيا في مختلف وظائف العملية الإدارية،، حيث تم توظيف نظم المعلومات الإدارية في عمليات الإدارة، وما يرتبط بها من قرارات إدارية، ترتبط بجميع العاملين، بالإضافة إلى جميع المستفيدين، وفي مقدمتهم الطلبة، فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة.

#### المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجامعات

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة ، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات ، وضمان سلامة العمليات ، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويتناول هذا المبحث مفهوم الإدارة الإلكترونية ، وأهميتها، وأهدافها وخصائصها، ومتطلباتها ، ومعوقاتها.

#### أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تشير بعض من أدبيات الفكر الإداري المعاصر أن هناك العديد من التعريفات التي منها ما يلي :

- عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمسئوليات (علاء السالمي، ٢٠٠٣)
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع

- القرار ، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية ، وتعزيز المجتمع المدني ( Riadh , Bouriche, 2009 , 3).
- المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني (محمود أيوب ، ٢٠٠٤ ، ٣)
  - العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة " (نجم عبود ٢٠٠٤ ، ١٢٧)
  - مجموعة من الشركاء، أو الكيانات تتعامل أما بكفاية وفاعلية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق. (Jacobs, kai, 2003, 11)
  - الإدارة التي تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة حاسب الي وأجهزة فاكس إلي أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية العادية . (حسين سندي ٢٠٠٢ ، ١)
- ومما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد في الفكر والتطبيق يكون أكثر فعالية باستخدام التقنية الحديثة والاستخدام الواعي لها، من أجل تحقيق الكفاءة في أداء العمل.

#### ثانياً: أهمية الإدارة الإلكترونية

تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في الآتي (Truban, 2003,178)، أحمد محمد غنيم ٢٠٠٤، ٤٥-٤٦)

- **تحسين مستوى الأداء:** فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها للمواطنين ويحقق التواصل بين المنظمة الحكومية وهؤلاء المواطنين، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، وعرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة الحكومية، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات الحكومية ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها، إضافة إلى التحول نحو الحكومة الإلكترونية مما يكفل أداء الخدمات الحكومية في أقل وحدة زمن وبأعلى درجة من درجات الأداء.

- **انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة معدلاتها :** حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة كبيرة الحجم، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها، وكذلك تخفيض الوقت والنفقات.

- **تخفيض تكاليف المخرجات التربوية:** تستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلاً من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة، ومن جهة أخرى تقوم باستخدام الآلات الحديثة التي تساعد على خفض الأفراد العاملين بالمؤسسة، واستخدام مبان ومواقع جغرافية بسيطة بدلاً من المباني الضخمة، والمواقع الجغرافية المميزة التي كانت تشيع في الإدارة التقليدية بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تساعد المؤسسات التربوية على التقليل من المخاطر الناجمة وتراكم المخزون الورقي

- **تلافي مخاطر التعامل الورقي:** ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر، الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والفقد والضياع.

- تسعى إلى إجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة . وبذلك يحدد الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة .  
- تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية: حيث تقوم الإدارة الإلكترونية بتمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات.

حيث تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في الحصول على الخدمات والمعلومات الإدارية في أي وقت وتحسين مستواها، والتخلص من المركزية والتقليل من التعقيدات الإدارية، وتسهم في زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للإدارات المدارس بمختلف أنواعها، وتكامل أجزاء التنظيم



وتوحيده كنظام مترابط من خلال التكنولوجيا المعلومات، ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية، والتعليم المستمر وبناء المعرفة (نائل العواملة ٢٠٠٣، ٢٦٦).

ويلاحظ الباحث أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات لها أهمية كبيرة، حيث لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني والتكنولوجي، فهي تسهم إسهاماً بالغاً في تقديم الخدمات للعاملين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، أما تبسط وتسهيل الإجراءات داخل الجامعة، وتمكن الأفراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وخصوصاً في المجالات التربوية.

### ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية :

يعد السعي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وسيلة لرفع كفاية وفاعلية الجهاز الإداري وليس غاية في حد ذاته، وأن أهداف الإدارة الإلكترونية هي التي تحقق فوائد ومكتسبات علي المستوى التنظيمي والإداري للجامعات ، ومنها ما يلي: ( رأفت رضوان ٢٠٠٤، ٣ - نائل العواملة ٢٠٠٣، ٢٦٦ )

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .
  - زيادة مبادرات الإبداع والابتكار وفتح قنوات جديدة غير معتادة لتقديم الخدمات.
  - سهولة انسياب المعلومات الإدارية والتخلص من مركزية المعلومات والتقليل من التعقيدات الإدارية.
  - زيادة القدرة التنافسية للإدارات المدرسية بمختلف أنواعها، وما يتبع من ذلك من دفع للعملية الإدارية من حيث الكم والنوع.
  - تقليل معوقات صنع القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز صنع القرار .
  - توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين .
  - تكامل أجزاء التنظيم وتوحيده كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
  - زيادة الترابط بين مستويات القرار التعليمي التنفيذية والوسطى والعليا .
- ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية لها أهميتها في تطوير الجامعات، من خلال ما يلي:
- (علاء السلمي ، رياض الدباغ ٢٠٠٣)
- توفير المعلومات في الوقت المناسب.
  - استخدام الحاسب في إعداد الميزانية سوف يمكن الجامعات من الحصول علي النتائج الدقيقة بالإضافة إلي احتياجاتهم المستقبلية في أقل وقت ممكن وبأقل جهد.

- إدخال التكنولوجيا سيوفر قدراً كبيراً من المعلومات وحفظها واسترجاعها. ومن خلال ذلك نجد الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية في الجامعات تعمل على إعادة هيكلة المؤسسات التربوية التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمتين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية، إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للمؤسسات التربوية والعمل على رفع كفاءتها، ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق، تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديثها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.

#### رابعاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: أحمد مصطفى ٢٠٠١، ٣٧ - عبد الرحمن توفيق ٢٠٠٣، ١٣٦-٢٨٨، ( Jacques, Sauret 2004 )

١- السرعة والوضوح: إن كثيراً من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات.

٢- عدم التقيد بالزمان والمكان : إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تقيد في عملها بزمن معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبانٍ ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقراً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلاً عن أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أم أم قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام موظفين، حيث ينقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل كبير، ويحل الحاسوب محلهم، حيث يجيب عن أسئلة المراجع وأيضاً يتلقى منه معاملته ببسر عبر قائمة ( الخيارات والأوامر التي يتيحها لمراجع الإدارة الإلكترونية).

٣- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي

تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملته عبر شاشاتها و أزرارها وتبسيطها له، بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة، لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية.

٤- المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

٥- الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

ومن هنا يرى الباحث أن هناك خصائص الإدارة الإلكترونية الخاصة بالجامعات منها السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة الجامعية من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.

كما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية على الجامعات مرونة على التنظيم الإداري، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة، والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة وتسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.

**خامسا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات**

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في الجامعات مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له، من مستلزمات إدارية بشرية ومالية وتنظيمية وبرمجية. أما أنه لا بد من تكوين صورة متكاملة وتقييماً دقيقاً وشاملاً للواقع من حيث توافر تكنولوجيا المعلومات، والبنى التحتية المناسبة، والموارد البشرية، والدعم المالي اللازم، للاستفادة القصوى من هذه الثورات التقنية).

كما أن الوصول إلى توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية في الجامعات لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال الجامعة، فالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الإنترنت رغم كونها عناصر أساسية للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور، وقيادات جامعية إدارية واعية تستهدف التطوير وتدعمه (سعد ياسين: ٢٣٨، ٢٠٠٥)

حيث توجد مجموعة من المتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات فمنها ما يلي:

**١- المتطلبات الإدارية :**

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للجامعة الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، وإلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، لأن الإدارة الرقمية تستلزم تطويراً واضحاً للمكونات التقليدية لثقافة الجامعة باتجاه تجاوز العلاقات والاتصالات الهرمية إلى الشبكية، ومن العمودية إلى الأفقية ومن التخصص إلى التمكين الإداري .

يشير (سعد ياسين ٢٣٨، ٢٠٠٥) إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة.

تتحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة

العناصر التالية: (سعيد العمري ، ٢٠٠٣، ١٨، ٢١)

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة الجامعة لما لها من وظائف التخطيط ، و المتابعة ، والتنفيذ ، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب .

- توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.
  - تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، بما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة) تساير التطور التكنولوجي.
  - مطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.
  - وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل التطبيق: عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية.
- بالإضافة إلى ذلك، يتوجب علي كل الإدارات في الجامعات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة.
- ويؤكد ذلك (محمد الصيرفي ٢٠٠٦، ٧٢)، حيث يرى ضرورة تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية، والربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوزارات المختلفة.
- كما يضيف (سعد ياسين ٢٠٠٥، ٢٣٧) أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والريادة في الاداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية.

## ٢- المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء الجامعات، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة؛ لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية.

ويتفق الباحث مع ما ذكره (نائل العواملة ٢٠٠٣ ، ٢٠٠٠) حيث يرى ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات ؛ لغرض تحديثها كي يستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية .

ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات ؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ويؤيد هذا الرأي (سعد ياسين ٢٠٠٥ ، ٢٣٥)، حيث أكد على ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات ، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية ، كما تتنوع أنماطها ، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية ، التلفاز التفاعلي ، خدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الأخرى ، واستخدام أدوات (WAP) ، وبروتوكول الاتصال بالانترنت (SMS) ، ونظم تكنولوجيا المعلومات ، وتقنيات شبكات الانترنت ، والانترنت ، الإكسترانت .

ويرى الباحث أن الشبكة العنكبوتية شبكة الانترنت ، وشبكة الانترنت ، وشبكة الاكسترانت لها دور بارز في تقدم الجامعات ، ونقلها إلى منظمات رقمية ، ويمكن حصر أهم هذه الشبكات الإلكترونية فيما يلي

**(أ) الإنترنت:**

شبكة الإنترنت أصبح لها تأثيرها يمتد إلى كل المجالات ، مما يحتم على الجامعات ، ضرورة الارتباط بشبكة الإنترنت والاستفادة من خدماتها (عامر قنديلجي ، ٢٠٠٣ ، ٢٠٠٤) ويذكر الطائي أن الإنترنت تمثل جزءا مهما من التغير الثقافي العالمي وهي انطلاقة كبيرة في عالم التكنولوجيا ، إذ يمكن من خلال الاتصالات فائقة السرعة للأفراد الارتباط ببعضه مع بعض النظر عن أماكن تواجدهم ، كما أصبح بإمكان أي باحث الحصول على ما يريد من البيانات ومن مختلف المراجع العلمية ، ويستطيع إجراء المناقشات مع الآخرين حول العالم (محمد الطائي ٢٠٠٢ ، ٢١٨-٢١٧).

بالإضافة إلى ذلك يمكن لشبكة الانترنت أن تحقق للجامعات عدة مزايا منها ما ذكره (ثابت إدريس ٢٠٠٥ ، ص ٥٠٠) وهي كالتالي:

- تحسين مستوى الاتصالات.
- توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقا لاحتياجات العاملين.
- تدريب وإعادة تعليم العاملين في الجامعات.
- تعزيز الكفاءة المطلوب تحقيقها في أداء الأعمال.
- دعم التفاعلات على المستوى العالمي.

مما سبق يتضح أن لشبكة الإنترنت العديد من التطبيقات والمزايا في جميع المجالات الدينية والعلمية والثقافية والأدبية والاجتماعية والسياسية وغير ذلك من المجالات، فعن طريق تلك الشبكة يمكن حضور مؤتمرات وندوات علمية والاتصال بالباحثين في كافة أنحاء، للاستفادة من خبراتهم وتبادل الآراء معهم، كما أن شبكات الاتصالات هذه أدت إلى وجود ما يسمى بالجامعة المفتوحة والتعليم عن بعد، نظرا لما تقدمه هذه الشبكات من تطبيقات وخدمات فنية وتقنية عالية.

### (ب) الاكسترنانت:

شبكة الإكسترنانت تعد من أروع التقنيات في هذه المرحلة من عصر المعلومات؛ لما تقدمه من تقليص في التكاليف والتسهيلات الكبيرة في العمليات الإدارية والتفاعل مع المستخدمين.

فهي عبارة عن الشبكة التي تربط شبكات الإنترنت الخاصة بالجامعات والعلماء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترنت المحلية (هشام كتوعة ٢٠٠٤، ٥٤٣).

ويرى ( سعد ياسين ٢٠٠٥، ٧٣)، أن شبكة الاكسترنانت تستند إلى تقنيات الإنترنت وتتوجه إلى المستخدمين في البيئة الخارجية ولكن ضمن نطاق محدود بنوع العلاقة التي تريدها الجامعة.

ويرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية تتطلب من الجامعات وجود بنية تحتية حديثة ومرنة، ومواكبة مستجداتها وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن، مما يستوجب إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها أي تستجيب للتغيير المنشود.

### ٣- المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في الجامعات، إذ هذا العنصر لن تتمكن الجامعات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة.

وهذا ما يؤكد (أحمد غنيم، ٢٠٠٤، ٣٤٥)، حيث أشار إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة؛ لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وهناك عدة من المتطلبات البشرية , منها ما يلي : (بشير العلق ٢٠٠٥ ، ٢١٧ - أحمد غنيم : ٢٠٠٤ ، ٣٤٧-٣٤٨)

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية

كما يرى (محمد جبر ٢٠٠٢ ، ٢٠٠) ، أن من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية ؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت

٤- المتطلبات المالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة ؛ لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة ، من تحسين مستوى البنية التحتية ، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر ، وتدريب العناصر البشرية باستمرار .

ويؤكد ذلك ما ذكره ( محمد الصيرفي ٢٠٠٦ ، ٧٦) ، حيث بين أن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال كبيرة وطائلة ؛ لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع .

ويشير ( أحمد غنيم ٢٠٠٤ ، ٢٤٧) ، إلى ضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية.

ويرى ( محمد جبر ٢٠٠٢ ، ٢٠١) ، ضرورة رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دوريا لغرض ديمومة التمويل المستمر له.

كما يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة توفير الدعم المالي اللازم لما يلي :

- لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.
- لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة.
- للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في الجامعة.
- لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
- لتحديث الأجهزة والبرمجيات.



ويلاحظ الباحث أن جميع متطلبات الإدارة الإلكترونية الإدارية والتقنية والبشرية تعتمد على المتطلب المالي بشكل كبير، فبدون توفير المال لن تتحقق هذه المتطلبات، لذلك يجب على إدارة الجامعة البحث عن مصادر بديلة للمصادر التقليدية المتمثلة في رسوم الطلبة والمنح الحكومية، لتمويل تطبيقات الإدارة الإلكترونية بها.

ويمكن القول في ضوء ما سبق، أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لاغني عنها ؛ لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي ؛ لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها.

على أهمية تنمية الوعي الثقافي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وتعزيز وعي الناس والمسؤولين ببنية وأداء ومزايا تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها وتطوير البنية الأساسية الكافية لشبكات العمل والاتصالات وحث المديرين والموظفين وتدريبهم ؛ لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة الإلكترونية .

#### سادسا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات

أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أية مؤسسة في بداية الأمر لا يخلو من جود معوقات لهذا الاستخدام بسبب حدوثها، ومقاومة بين العاملين لهذا الانتقال التكنولوجي لأسباب كثيرة هذا بالنسبة إلى العاملين، غير أن هناك بعض المعوقات التي تواجه الجامعة في عملية التطبيق وكما يرى ( كلثم الكبيسي، ٢٠٠٨، ٤١) أن هناك عدداً من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات تتمثل فيما يلي:

- ارتفاع الكلفة المادية لإنشاء البنية التحتية للمعلومات، فهي تحتاج إلى شبكة اتصال جيدة وأجهزة حاسوب، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.
- ضعف مهارات استخدام التقنية لدى موظفي الجامعة على استخدام شبكة المعلومات الدولية.
- إن معظم البحوث والمقالات العلمية في شبكة المعلومات الدولية، تكون باللغة الإنجليزية، بكفاءة وفعالية، وفي ضوء الأهداف المطلوبة. وهذا يشكل عائقاً أمام استخدامها بفاعلية.
- عدم توافر برامج حماية لأجهزة الحاسوب لحمايتها من الفيروسات.
- وجود بعض الاتجاهات السلبية من قبل بعض المديرين والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة، ومنها شبكة المعلومات الدولية.

- عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية؛ فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة.

سوف يذكر الباحث بعض من المعوقات الإدارية والمعوقات التقنية والمعوقات البشرية والمعوقات المالية بالتفصيل.

#### ١- المعوقات الإدارية

هناك بعض من المعوقات الإدارية منها ما يلي: ( عبد الله السبيل ، ٢٠٠٣ م ، ١٠ - سعيد العمري ، ٢٠٠٣ ، ٢٢ - محمد جبر ، ٢٠٠٢ ، ٢٠٢ ) - رأفت رضوان ، ٢٠٠٤ ، ٥ - يوسف الهميلي ، ٢٠٠٣ ، ١٧١ - محمد المفتى ، ٢٠٠٤ ، ٢٣ )

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية ، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً.

- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية .

- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة ، حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

- عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة ، وعدم تضمن تلك الهياكل للوظائف التي تغطي كافة الأنشطة بالمنظمة .

- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

- اختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة .

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة لدى معظم الدول وخاصة العربية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية .

- الإدارة الضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي.

- فقدان الشفافية بمعنى أن حق المواطن ليس مضموناً للوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات وضع واتخاذ القرارات المؤسسية .

- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية - عدم

وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى

عدم توافق الأنظمة .

- عدم المرونة في اختيار الحل الأفضل بسبب الطرق المتبعة في نظام المشتريات الحكومية وعقود الصيانة والتشغيل.
- طول الإجراءات الإدارية داخل المنشأة وخارجها ، مما يوفر أو يلغي فكرة التطبيق بسبب عقبات الإجراءات الإدارية .
- عدم توافر التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.
- صعوبة إيجاد التنظيم الإلكتروني لما يترتب عليه من إعادة الهيكلة للمنظمة بشكل كامل.

## ٢- المعوقات التقنية:

- هناك بعض من المعوقات تقنية منها ما يلي : محمد أبو حبيب ٢٠٠٩ ، ١٥- ميرفت راضي ، ٢٠٠٦ ، ٣٣- صلاح المصري ٢٠٠٧ ، ١١٨
- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية .
  - ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل الجامعة الواحدة .
  - تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة التعليمية نظرا للتطور السريع
  - ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق. الذي شمل جميع جوانب الحياة.
  - لا يتم استخدام بيانات الموارد البشرية في دعم القرارات الإدارية، مع العلم بأن مثل تلك البيانات يمكن أن تشكل قاعدة بيانات جيدة لاتخاذ قرارات صائبة.
  - قلة توافر المبرمجين والفنيين، ونقص البرامج الخاصة بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية ويرى (محمد أبو حبيب ٢٠٠٩) أن المعوقات التقنية تتمثل في ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات والاتصالات، وتعود أسباب ذلك إلى قلة الوعي العام بما توفره هذه التقنيات من خدمات، ويمكن إجمال أهم المعوقات التقنية والفنية التي تواجه عملية الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية.

## ٣- المعوقات البشرية:

- تتمثل المعوقات البشرية في الأفراد، سواء كانوا عاملين داخل الجامعة أم متعاملين معها، ومن هذه المعوقات:
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالجامعة .
  - قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة .

- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
  - ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، مع نقص خبراتهم
  - ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله .
  - ضعف الثقة في حماية سرية المعلومات والتعاملات الشخصية وأمنها.
  - مقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها، وعزوفهم عن استخدامها، وضعف التغيير. القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية، بالإضافة إلى طبيعة الإنسان وميله لمقاومة .
  - قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.
- ويرى (محمد أبو حبيب ٢٠٠٩) أن انعدام التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام هذه التكنولوجيات، يأتي نتيجة لعدم وجود سياسة عامة فنية موحدة على مستوى الدولة في هذا المجال، ويشير الواقع العملي إلى وجود فجوة بين الفوائد المرتقبة التي يفترض أن تقدمها النظم المعلوماتية للهيكل الإداري، وبين الفوائد التي تم الحصول عليها بالفعل، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، وهي:
- أن النظم المعلوماتية التي أدخلت إلى العمل الإداري تمت دون إجراء أي تغييرات في لإكمال الإجراءات اليدوية الموجودة. الهياكل التنظيمية أو في الإجراءات الوظيفية، فقد كان استخدام هذه النظم موجهاً أساساً.
  - أن إدخال تقنية المعلومات في كل إدارة، وأحياناً في كل مصلحة من مصالح الإدارة يكون بشكل مستقل عن المصالح والهياكل الإدارية الأخرى، وذلك في غياب سياسة موحدة - .
  - قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخاصة-
  - قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات للتعليم بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة الإنفاق. إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
  - ضعف قدرة بعض الأفراد على شراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانونه.
  - قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

## ٤ - المعوقات المالية:

هناك بعض من المعوقات المالية منها ما يلي : (عبد الله العبد القادر ٢٠٠٠، ١٠٧- محمد المفتى ، ٢٠٠٤، ٢٣)

- قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق .
- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات
- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية .
- تكلفة الحاسب الآلي الشخصية للأسر المتوسطة والفقيرة .
- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت .

وبين ( منصور السلمي، ٢٠١٢) أن من أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الفهم الخاطئ للإدارة الإلكترونية من قبل بعض العاملين، الذين يظنون أن الإدارة الإلكترونية ستعني فقد خصوصيتهم وتساوي المهارات في الأداء، وفقد سرية المعلومات، وأضاف إلى ذلك تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال، وقلة الاعتمادات المالية للتصنيفات الحديثة، وضعف تمكين الإداريين من اللغة الإنجليزية. ولا زال استخدام الحاسب الآلي في التقليدية، و من ثم لم يقتنع كثير من العاملين بالانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل. أعمال الإدارة أقرب إلى الطريقة التقليدية نفسها، ولم يظهر تغيير في الإجراءات الإدارية .

وبذلك يتضح لنا أن هناك معوقات متنوعة ومتعددة تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، ومنها الجامعات، ويختلف تأثيرها من سبب لآخر إلا أنها تجتمع في مشكلة مواجهة التطبيق، لذلك يجب العمل على وضع مجموعة من الخطط وتوفير المتطلبات اللازمة للحد من هذه المعوقات ليتسنى تطبيقها بطريقة واضحة وسليمة. وبالرغم من المعوقات السابقة التي تواجه الجامعات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير من قبل بعضهم هي التحدي الأكبر، فبالرغم من التحديات كافة فإننا بحاجة منذ البداية إلى إيجاد الرغبة في التخفيف من العمل التقليدي. لدى الأكاديميين والإداريين وصانعي القرار في تطبيق الإدارة الإلكترونية ضماناً للتطوير والسير في التخفيف من العمل التقليدي.

- أشارت الأدبيات إلى العديد من فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات ، ونذكر منها: ( ساري عوض الحسنيات ، ٢٠١١ ، ٣١ )
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وإعطاء خدمة أكثر جودة.
  - اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
  - الدقة والموضوعية في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة.
  - تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل البلد وخارجه، أن استعمال الإدارة الالكترونية بشكل صحيح ستقلل من استعمال الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل الجامعة.
  - إن قمة استعمال الورق يعالج مشكلة حفظ وتوثيق المعاملات مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين حيث يتم الاستفادة في أمور أخرى.
  - المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سيولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان يتواجد فيه والقيام بالعمل في الوقت والمكان اللذين يرغب فيهما.
  - سيولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
  - سيولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.
  - تحسين فاعلية الاداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات.
  - مشاركة المواطن للمؤسسة في الإدارة الالكترونية عن طريق استطلاع آراء المواطنين ومعرفة وجهات نظرهم حول الخدمات التي تقدمها المؤسسة الكترونيا.
- ومما سبق نستنتج أن الإدارة الالكترونية في الجامعات لها أهميتها ضماناً للتطوير والسير في التخفيف من العمل التقليدي وبذلك يتضح لنا أن هناك معوقات متنوعة ومتعددة تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، ومنها الجامعة جنوب الوادي، ويختلف تأثيرها من سبب لآخر إلا أنها تجتمع في مشكلة مواجهة التطبيق، لذلك يجب العمل على وضع مجموعة من الخطط وتوفير المتطلبات اللازمة للحد من هذه المعوقات ليتسنى تطبيقها بطريقة واضحة وسليم، وبالرغم من المعوقات السابقة التي تواجه الجامعات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير من قبل بعضهم هي التحدي الأكبر، فبالرغم من التحديات كافة فإننا بحاجة منذ البداية إلى إيجاد الرغبة لدى الأكاديميين والإداريين وصانعي القرار في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### المبحث الثالث : الدراسة الميدانية

**أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية**

يوضح هذا الجزء أهداف الدراسة الميدانية والأداة التي استخدمت لتحقيق الأهداف، من حيث كيفية بنائها وصياغتها، ومدى استيفائها لشروط الاستبيان الجيد ، وبلي ذلك عرض عينة الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات.

**(أ) هدف الدراسة الميدانية**

تهدف الدراسة الميدانية إلي الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لكليات جامعة جنوب الوادي بقنا باستخدام القياس المقارن المقترحة للتغلب علي مشكلات التطبيق ، مع تحديد آليات التغلب علي معوقات الإدارة الإلكترونية.

**تساؤلات وفروض الدراسة:**

يمكن تحديد تساؤلات الدراسة علي النحو التالي:

**تساؤلات الدراسة:**

١- ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة جنوب الوادي واليات التغلب عليها؟

**فروض الدراسة:**

- ١- توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في استجابتهم علي محور الاستبيان ودرجته الكلية.
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في تحديد أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة في استجابتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية تبعاً لمتغير الوظيفي.
- ٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة عينة الدراسة في استجابتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

**(ب) عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة الدراسة من القيادات الجامعية ( القيادات الأكاديمية - القيادات الإدارية ) بجامعة جنوب الوادي عددهم ١٤٤ ( ٦٣ قيادة أكاديمية - ٨١ قيادات إدارية ) موزعين علي كليات ( التربية - التربية النوعية - التربية الرياضية - الآداب - العلوم - الحقوق ) الجدولان يوضحان خصائص العينة.

جدول (١) يوضح خصائص العينة (القيادات الأكاديمية)

النسبة	العدد	المتغير	
١٩	١٢	التربية	الكلية
١٥.٨	١٠	التربية النوعية	
١٢.٧	٨	التربية الرياضية	
١٧.٥	١١	الآداب	
١٧.٥	١١	العلوم	
١٧.٥	١١	الحقوق	
١٠٠	٦٣	الإجمالي	
٨٥	٥٤	ذكر	النوع
١٥	٩	أنثى	
١٠٠	٦٣	الإجمالي	
٢٧	١٧	أقل من ٢٠ سنة	سنوات الخبرة
٤٧.٦	٣٠	٢١-٣٠ سنة	
٢٥.٤	١٦	٣١ سنة فأكثر	
١٠٠	٦٣	الإجمالي	
١١.١	٧	عميد كلية (حالي - سابق)	العمل الحالي
٢٧.٥	١٧	وكيل كلية (حالي - سابق)	
٦١.٩	٣٩	رئيس قسم (حالي - سابق)	
١٠٠	٦٣	الإجمالي	



جدول (٢) يوضح خصائص عينة ( القيادات الإدارية )

المتغير	العدد	النسبة	
الكلية	التربية	٢٣	٢٨.٤
	التربية النوعية	١٥	١٨.٥
	التربية الرياضية	١٠	١٢.٤
	الآداب	١٢	١٤.٨
	العلوم	٩	١١.١
	الحقوق	١٢	١٤.٨
	الإجمالي	٨١	١٠٠
النوع	ذكر	٤٩	٦٠.٥
	أنثى	٣٢	٣٩.٥
	الإجمالي	٨١	١٠٠
سنوات الخبرة	أقل من ٢٠ سنة	١٣	١٦
	٢١-٣٠ سنة	٣٩	٤٨.١
	٣١ سنة فأكثر	٢٩	٣٥.٩
	الإجمالي	٨١	١٠٠
العمل الحالي	أمين	٧	٨.٦
	مدير عام	٢٠	٢٤.٧
	رئيس قسم	٥١	٣٦.٠
	أخري	٣	٣.٧
	الإجمالي	٨١	١٠٠

## (ج) أداة الدراسة:

يعد الاستبيان في هذا البحث هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات ، حيث تتيح هذه الأداة ترجمة أهداف الدراسة ترجمة دقيقة بالإضافة إلي إمكانية تطبيقه، ولذا استخدم الباحث استبياناً تم تطبيقه علي عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة جنوب الوادي. تم بناء الاستبيان في ضوء معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وآليات التغلب عليها ويتكون من خمس محاور يعطي كل منهما مجموعة من المفردات تمثل معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بكليات جامعة جنوب الوادي وتتمثل في ( المعوقات الإدارية ، المعوقات التقنية ، المعوقات البشرية، المعوقات المالية، آليات التغلب علي المعوقات ) ، وبعد الاطلاع علي

الأدبيات النظرية ، ونتائج الدراسات السابقة في التعليم الجامعي وبعض التجارب العالمية والعربية والمحلية في ذات الموضوع ، وبعد التأصل النظري لهذه الدراسة قام الباحث بصياغة أداء الدراسة في صورتها الأولى، تكون الاستبيان في صورته المبدئية من (١٠٣) عبارة ، ولكن بعض عرضة علي مجموعة من المحكمين المتخصصين في المجال وذوي الخبرة وفي ضوء ما أبداه السادة المحكمون من ملاحظات ومقترحات بتعديل أو إضافة أو حذف بعض محاور الاستبيان أو عباراته ، قام الباحث بإجراء التعديلات المقترحة، وأصبح الاستبيان في صورته النهائية يتكون من ثلاث أقسام : الأول : يتعلق البيانات الشخصية، الثاني : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية، والثالث: آليات التغلب علي تلك المعوقات، وتكون الاستبيان في صورته النهائية من (٧٥) عبارة.

#### (د) ثبات الاستبيان:

جدول (٣) لحساب معامل ثبات تم استخدام ثبات ألفا كرونباخ ، وكانت قيم معاملات ألفا كرونباخ كما يوضحها الجدول التالي:

معامل الثبات	عدد العبارات	المحاور
٠.٨١٩	١٣	المعوقات الإدارية
٠.٨٤١	١٥	المعوقات التقنية
٠.٨٥٠	١٣	المعوقات المالية
٠.٩٣٢	١٦	المعوقات البشرية
٠.٨٩١	٥٧	الثبات الكلي لجميع المعوقات
	١٨	آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
٠.٩١٨	٧٥	الثبات الكلي لأداة الدراسة

ويتضح من الجدول السابق أن قيم ألفا كرونباخ تراوحت بين (٠.٨٩١) للمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي ، كما جاءت قيمة ألفا كرونباخ لاستبانة آليات التغلب علي تلك المعوقات ( ٠.٧١٢ ) وهي قيمة دالة عند مستوي ( ٠.٠١ ) وتدل علي إن الاستبيان علي درجة مناسبة من الثبات والتجانس تظمن الباحث إلي تطبيقه علي عينة الدراسة.

#### (هـ) صدق الاستبيان :

تم حساب صدق الاستبيان بطريقتين هما :

١- **صدق الاتساق الداخلي:** أكد كرونباخ علي خمسة دلائل للصدق التكويني من بينهما الاتساق الداخلي للاستبيان، قام الباحث بالتحقق من الصدق باستخدام طريقة الاتساق الداخلي للاستبيان، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل مفردة والمفردات الأخرى في كل معيار من المعايير الخمسة ، وكانت قيمة معامل الارتباط محصورة بين (٠.٨١٩) في معيار المعوقات الإدارية، وبين (٠.٨٤١) في معيار المعوقات التقنية، وبين (٠.٩٣٢) في معيار المعوقات البشرية، وبين (٠.٨٥٠) في معيار المعوقات المالية، وبين (٠.٧١٢) معيار آليات التغلب علي تلك المعوقات.

٢- **صدق المحكمين:** حيث تم عرض استمارة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال أصول التربية والإدارة التعليمية وعلم النفس وعددهم (١٨) ، وطلب منهم دراسة الأداة ، وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة الفقرة للمحتوى، وطلب إليهم النظر في مدى كفاية أداة الدراسة من حيث التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة ، والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة .

وقام الباحث بدراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، وأجرت التعديلات في ضوء توصيات مثل: تعديل محتوى بعض الفقرات؛ لتصبح أكثر ملائمة، وحذف بعض الفقرات، وتصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية، وعلامات الترقيم.

قام الباحث بعملية التطبيق على أفراد عينة الدراسة ، حيث قام بإعداد جدول زمني لعملية التطبيق حيث تم تخصيص ثلاث أسابيع لعملية التطبيق وحدث ذلك خلال شهر مارس ٢٠١٣.

### ٣- المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات الدراسة الميدانية ، تم ترميز البيانات وإدخالها إلي الحاسب الآلي ، ثم معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام برنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام المعالجات الإحصائية التالية في تحليل بيانات الدراسة ( التكرارات البسيطة والنسب المئوية - معامل ألفا كرونباخ- معامل ارتباط بيرسون - المتوسطات والانحرافات المعيارية- اختبار ت- تحليل التباين ف- تحليل التباين Anova- توكي للمقارنات البعيدة ).

### ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

التساؤل الأول: ما معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية لكليات جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية .

جدول ( ٤ ) التكرارات والنسب المئوية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لكليات جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

العبارات						درجة الموافقة			
أوافق		إل حد ما		غير موافق					
#	%	#	%	#	%				
<b>المعيار الأول : المعوقات الإدارية</b>									
٤٦	٧٣.٠		١٥.٩	٧	١١.١	١- ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٣٦	٥٧.١	١٤	٢٢.٢	١٣	٢٠.٦	٢- المركزية الشديدة في إدارات الجامعة.			
١١	١٧.٥	٤٥	٧١.٤	٧	١١.١	٣- ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.			
١٥	٢٣.٨	٢٤	٣٨.١	٢٤	٣٨.١	٤- غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٢٩	٤٦.٠	١٠	١٥.٩	٢٤	٣٨.١	٥- الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة.			
٢٨	٤٤.٤	٢٥	٣٩.٧	١٠	١٥.٩	٦- بطء التحول نحو الإدارة الإلكترونية.			
٣٥	٥٥.٦	٢٥	٣٩.٧	٣	٤.٨	٧- روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.			
٢٥	٣٩.٧	١٥	٢٣.٨	٢٣	٣٦.٥	٨- ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.			
٢١	٣٣.٣	٣٣	٥٢.٤	٨	١٤.٣	٩- ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة.			
٢٣	٣٦.٥	٣٣	٥٢.٤	٧	١١.١	١٠- نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية			
٢٤	٣٨.١	٣٥	٥٥.٦	٤	٦.٣	١١- ضعف التحفيز بنوعيه المعنوي والمادي لاستخدام التقنيات الحديثة.			
٤٦	٧٣.٠	١٠	١٥.٩	٧	١١.١	١٢- ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.			

١١.١	٧	٧١.٤	٤٥	١٧.٥	١١	١٣- قلة الدورات التدريبية المتعلقة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية
١١.٠	١٤٤	٢٤.٩	٣٢	٢٦.٩	٣٥٠	المحور ككل
٨		٢	٤	٢		
<b>المعيار الثاني : المعوقات التقنية</b>						
٣٨.١	٢٤	٤٦.٠	٢٩	١٥.٩	١٠	١- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
١٤.٣	٩	٣٣.٣	٢١	٥٢.٤	٣٣	٢- صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا.
١١.١	٧	٣٦.٥	٢٣	٥٢.٤	٣٣	٣- تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
١١.١	٧	٥٨.٧	٣٧	٣٠.٢	١٩	٤- تصميم المختبرات المجهزة في الجامعة لنتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
١٤.٣	٩	٧٣.٠	٤٦	١٢.٧	٨	٥ - ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها .
٦.٣	٤	٣٨.١	٢٤	٥٥.٦	٣٥	٦- ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في النظام العام.
٦.٣	٤	١٥.٩	١٠	٧٧.٨	٤٩	٧- الافتقار لنظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بتعاملات الجامعة
٢٠.٦	١٣	٢٢.٢	١٤	٢٧.١	٣٦	٨ - صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.
١١.١	٧	١٧.٥	١١	٧١.٤	٤٥	٩ - تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني
٣٨.١	٢٤	٢٣.٨	١٥	٣٨.١	٢٤	١٠- ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي
٣٨.١	٢٤	٤٦.٠	٢٩	١٥.٩	١٠	١١- ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.
٣٦.٥	٢٣	٣٩.٧	٢٥	٢٣.٨	١٥	١٢- سرعة تطور برامج الحاسب الآلي
١٢.٧	٨	٣٠.٢	١٩	٥٧.١	٣٦	١٣- ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.

١٤.٣	٩	٣٣.٣	٢١	٥٢.٤	٣٣	١٤- قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.
١١.١	٧	٣٦.٥	٢٣	٥٢.٤	٣٣	١٥- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.
١١.٩	١٧٩	٢٣.١	٣٤	٢٧.٩	٤١٩	المحور ككل
٣		٣	٧	٣		
<b>المعيار الثالث: المعوقات البشرية</b>						
١٤.٣	٩	١٢.٧	٨	٧٣.٠	٤٦	١- مقاومة بعض إدارات الجامعة للتغيير الإلكتروني
٦.٣	٤	٣٨.١	٢٤	٥٥.٦	٣٥	٢- ضعف وعي مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية
٢٠.٦	١٣	٢٢.٢	١٤	٢٧.١	٣٦	٣- قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة
١١.١	٧	١٧.٥	١١	٧١.٤	٤٥	٤- غياب بعض الموظفين عن الدورات التي تقام في الجامع الإلكترونية
٣٨.١	٢٤	٢٣.٨	١٥	٣٨.١	٢٤	٥- ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.
٣٨.١	٢٤	٤٦.٠	٢٩	١٥.٩	١٠	٦- قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية
٣١.٧	٢٠	٣٩.٧	٢٥	٢٨.٦	١٨	٧- نقص الوعي بأهمية الأمن المعلوماتي لدى العاملين بالإدارات
١.٦	١	٤٤.٤	٢٨	٥٤.٠	٣٤	٨- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين .
٢٠.٦	١٣	٣٩.٧	٢٥	٢٣.٨	١٥	٩- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي
١٤.٣	٩	٣٣.٣	٢١	٥٢.٤	٣٣	١٠- ضعف اقتناع بعض المدراء بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية
١١.١	٧	٣٦.٥	٢٣	٥٢.٤	٣٣	١١- قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية.
١٤.٣	٩	٧٣.٠	٤٦	١٢.٧	٨	١٢- ضعف تقبل بعض الموظفين فكرة الإدارة الإلكترونية خوفاً الوظيفية

٦.٣	٤	٣٨.١	٢٤	٥٥.٦	٣٥	١٣- ضعف انتشار ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الإدارات.
١٠.٨	١٤١	٢٢.٥	٢٩	٢٨.٦	٣٧٢	المحور ككل
٥		٤	٣	٢		
<b>المعيار الرابع: المعوقات المالية</b>						
١١.١	٧	٧٣.٠	٤٦	١٥.٩	١٠	١- نقص الإمكانيات المالية المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
٢٠.٦	١٣	٢٢.٢	١٤	٢٧.١	٣٦	٢- ضعف الحوافز المالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني .
١١.١	٧	١٧.٥	١١	٧١.٤	٤٥	٣- قلة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية
٣٨.١	٢٤	٢٣.٨	١٥	٣٨.١	٢٤	٤- ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث الأجهزة الإلكترونية.
٣٨.١	٢٤	٤٦.٠	٢٩	١٥.٩	١٠	٥- ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
٣١.٧	٢٠	٣٩.٧	٢٥	٢٨.٦	١٨	٦- ندرة المنح المقدمة من المؤسسات لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة
٤.٨	٣	٥٥.٦	٣٥	٣٩.٧	٢٥	٧- قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية
١.٦	١	٤٤.٤	٢٨	٥٤.٠	٣٤	٨- محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية أو العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
٣٦.٥	٢٣	٣٩.٧	٢٥	٢٣.٨	١٥	٩- قلة تعزيزات الإدارة المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي
١٢.٧	٨	٣٠.٢	١٩	٥٧.١	٣٦	١٠- ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات
١١.١	٧	٣٦.٥	٢٣	٥٢.٤	٣٣	١١- ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية

١٤.٣	٩	٧٣.٠	٤٦	١٢.٧	٨	١٢- قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.
٦.٣	٤	٣٨.١	٢٤	٥٥.٦	٣٥	١٣- ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي
٦.٣	٤	١٥.٩	١٠	٧٧.٨	٤٩	١٤- ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات .
١١.١	٧	٧٣.٠	٤٦	١٥.٩	١٠	١٥- ارتفاع أسعار بعض المعدات الإلكترونية
٢٠.٦	١٣	٢٢.٢	١٤	٢٧.١	٣٦	١٦- ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية .
١٠.٩	١٧٤	٢٥.٦	٤١	٢٦.٥	٤٢٤	المحور ككل
		٢	٠			

جدول ( ٥ ) التكرارات والنسب المئوية لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية لكليات جامعة جنوب الوادي من وجهة نظر القيادات الإدارية.

درجة الموافقة						العبارات
غير موافق		إل حد ما		أوافق		
%	#	%	#	%	#	
المعيار الأول : المعوقات الإدارية						
٢٧.٢	٢٢	٥٦.٨	٤٦	١٦.٠	١٣	١- ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
١٨.٥	١٥	٣٠.٩	٢٥	٥٠.٦	٤١	٢- المركزية الشديدة في إدارات الجامعة.
١١.١	٩	٣٨.٣	٣١	٥٠.٦	٤١	٣- ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
١٤.٨	١٢	٧٤.١	٦٠	١١.١	٩	٤- غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
١٦.٠	١٣	٥٥.٦	٤٥	٢٨.٤	٢٣	٥- الافتقار إلى قسم خاص بإدارة الإلكترونية بالجامعة.
١٤.٨	١٢	٧٤.١	٦٠	١١.١	٩	٦- بطء التحول نحو الإدارة الإلكترونية.



٢٩.٦	٢٤	٥٥.٦	٤٥	١٤.٨	١٢	٧- روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
١١.١	٩	٦١.٧	٥٠	٢٧.٢	٢٢	٨- ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.
٦.٢	٥	٢٩.٦	٢٤	٦٤.٢	٥٢	٩- ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة.
١٨.٥	١٥	٤٦.٩	٣٨	٣٤.٦	٢٨	١٠- نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية
٤.٩	٤	٤٢.٠	٣٤	٥٣.١	٤٣	١١- ضعف التحفيز بنوعيه المعنوي والمادي لاستخدام التقنيات الحديثة.
٣٣.٣	٢٧	٣٢.١	٢٦	٣٤.٦	٢٨	١٢- ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٩.٩	٨	٧١.٦	٥٨	١٨.٥	١٥	١٣- قلة الدورات التدريبية المتعلقة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية
١٣.٤٦	١٧٥	٣٣.٦٢	٤٣٧	٢٥.٨٥	٣٣٦	إجمالي المحور
<b>المعيار الثاني : المعوقات التقنية</b>						
١٨.٥	١٥	٣٤.٦	٢٨	٤٦.٩	٣٨	١- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
١٨.٥	١٥	٣٠.٩	٢٥	٥٠.٦	٤١	٢- صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا.
١١.١	٩	٥٠.٦	٤١	٣٨.٣	٣١	٣- تندي تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
٢٤.٧	٢٠	٣٥.٨	٢٩	٣٩.٥	٣٢	٤- تصميم المختبرات المجهزة في الجامعة لتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
١٧.٣	١٣	٢٨.٤	٢٣	٥٥.٦	٤٥	٥ - ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها .
١٦.٠	١٤	٢٨.٤	٢٣	٥٤.٣	٤٤	٦- ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في

						النظام العام.
٢٥.٩	٢١	٣٥.٨	٢٩	٣٨.٣	٣١	٧- الافتقار لنظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بعمليات الجامعة
٢٣.٤	١٩	٤٩.٤	٤٠	٢٧.٢	٢٢	٨ - صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.
١٦.٠	١٣	٢٨.٤	٢٣	٥٥.٦	٤٥	٩ - تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.
١٨.٥	١٥	٤٦.٩	٣٨	٣٤.٦	٢٨	١٠- ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي
١٦.٠	١٣	٥٥.٦	٤٥	٢٨.٤	٢٣	١١- ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.
٥٣.١	٤٣	٢٦.٦	٢٤	١٧.٣	١٤	١٢- سرعة تطور برامج الحاسب الآلي.
٢٦.٦	٢٤	٣٤.٦	٢٨	٣٥.٨٠	٢٩	١٣- ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.
٣٣.٣	٢٧	٣٢.١	٢٦	٣٤.٦	٢٨	١٤- قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.
٢٥.٩٣	٢١	٤٣.٢١	٣٥	٣٠.٨٦	٢٥	١٥- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.
١٩.٧	٢٩٥	٣٠.٥	٤٥٧	٣١.٧	٤٦٧	المحور ككل
<b>المعيار الثالث: المعوقات البشرية</b>						
١١.١	٩	٦١.٧	٥٠	٢٧.٢	٢٢	١- مقاومة بعض إدارات الجامعة للتغيير الإلكتروني
٢٧.٢	٢٢	١٦.٠	١٣	٥٦.٨	٤٦	٢- ضعف وعي مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية
١٨.٥	١٥	٥٠.٦	٤١	٣٠.٩	٢٥	٣ - قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة
١١.١	٩	٥٠.٦	٤١	٣٨.٣	٣١	٤- غياب بعض الموظفين عن الدورات التي تقام في الجامع الإلكترونية
١١.١	٩	١٤.٨	١٢	٧٤.١	٦٠	٥- ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.

١٦.٠	١٣	٢٨.٤	٢٣	٥٥.٦	٤٥	٦- قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية
١١.١	٩	٤٦.٩	٣٨	٢٩.٦	٢٤	٧- نقص الوعي بأهمية الأمن المعلوماتي لدى العاملين بالإدارات
٢٩.٦	٢٤	١٤.٨	١٢	٥٥.٦	٤٥	٨- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين .
٢٣.٥	١٩	٢٧.٢	٢٢	٤٩.٤	٤٠	٩- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي
١٢.٣	١٠	٤٤.٤	٣٦	٢٩.٦	٢٤	١٠- ضعف اقتناع بعض المدراء بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية
١٨.٥	١٥	٣٤.٦	٢٨	٤٦.٩	٣٨	١١- قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية.
٧.٤	٦	٤٣.٢	٣٥	٤٩.٤	٤٠	١٢- ضعف تقبل بعض الموظفين فكرة الإدارة الإلكترونية خوفاً الوظيفية
٤.٩	٤	٥٣.١	٤٣	٤٢.٠	٣٤	١٣- ضعف انتشار ثقافة الإدارة الإلكترونية بين الإدارات.
١٢.٦	١٦٤	٣٠.٣	٣٩٤	٣٦.٧	٤٧٧	المحور ككل
<b>المعيار الرابع: المعوقات المالية</b>						
٣٣.٣	٢٧	٣٤.٦	٢٨	٣٢.١	٢٦	١- نقص الإمكانيات المالية المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
٩.٩	٨	١٨.٥	١٥	٧١.٦	٥٨	٢- ضعف الحوافز المالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني .
١١.١	٩	٥٨.٠	٤٧	٣٠.٩	٢٥	٣- قلة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية
١١.١	٩	٦١.٧	٥٠	٢٧.٢	٢٢	٤- ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث الأجهزة الإلكترونية.
٢٧.٢	٢٢	١٦.٠	١٣	٥٦.٨	٤٦	٥- ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية

١٨.٥	١٥	٥٠.٦	٤١	٣٠.٩	٢٥	٦- ندرة المنح المقدمة من المؤسسات لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة
١١.١	٩	٥٠.٦	٤١	٣٨.٣	٣١	٧- قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية
١٤.٨	١٢	١١.١	٩	٧٤.١	٦٠	٨- محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية أو العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
١٦.٠	١٣	٢٨.٤	٢٣	٥٥.٦	٤٥	٩- قلة تعزيزات الإدارة المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي
١٤.٨	١٢	١١.١	٩	٧٤.١	٦٠	١٠- ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات
٢٩.٦	٢٤	١٤.٨	١٢	٥٥.٦	٤٥	١١- ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية
١١.١	٩	٢٧.٢	٢٢	٦١.٧	٥٠	١٢- قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.
٦.٢	٥	٦٤.٢	٥٢	٢٩.٦	٢٤	١٣- ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي
١٨.٥	١٥	٣٤.٦	٢٨	٤٦.٩	٣٨	١٤- ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات .
٧.٤	٦	٤٩.٤	٤٠	٤٣.٢	٣٥	١٥- ارتفاع أسعار بعض المعدات الإلكترونية
٤.٩	٤	٥٣.١	٤٣	٤٢.٠	٣٤	١٦- ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية .
١٢.٤	١٩٩	٢٩.٦	٤٧٣	٣٩.٠	٦٢٤	المحور ككل

يتضح من الجدول السابق أن هناك اختلاف في وجهة النظر حول مجالات الإدارة الإلكترونية ، وربما يرتبط هذا الاختلاف في وجهة النظر هذه بالمهام الإدارية التي تم الإشارة إليها، فقد ينظر القيادة الأكاديمية إلى أن الإدارة الإلكترونية تحتاج زيادة الجهود لرفع مستوى التطبيق سواء في مجال التخطيط ووضع البرامج الإلكترونية لإدارة مختلف جوانب المهام ضمن العمل الجامعي، بالإضافة إلى أن عملية الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى تنظيم بشكل يتوافق مع متطلبات المهام والأعمال الإدارية المرتبطة بالعملية التعليمية، وتنظيمها، وما يتعلق

بها من اتخاذ القرارات، والتي تتطلب عدم الالتزام بالمركزية، بل يتطلب ذلك المزيد من الصلاحيات التي تسهم في تفعيل عملية الإدارة الإلكترونية.

وبالنظر إلى وجهة نظر الإداريين، والتي قد تتباين عن وجهة القيادة الأكاديمية من حيث توفير الكفاءات، والخبرات، وتوفير البنية التحتية بشكل يسهم في تعزيز عملية التخطيط الإداري الإلكتروني، ويساعد في عمليات التنظيم والتنفيذ بشكل سليم.

تأكيداً على ما سبق فإن وجهة القيادات الأكاديمية قد تنطلق من جوانب علمية فكرية كونهم المعنيين بالدرجة الأولى بمختلف جوانب العملية التعليمية، وهذا يتطلب منحهم المزيد من الصلاحيات ضمن هذا المجال بشكل يعمل على رفع مستوى التطبيق والممارسة، وفي المقابل قد تنطلق وجهة نظر الإداريين من مبدأ توفير الأنظمة والبرامج الإلكترونية، والشراكة مع مختلف مصادر المعرفة الإلكترونية لاكتساب الخبرات والإفادة منها في مجال تطوير العمليات الإدارية الإلكترونية سواء في مجال التخطيط الذي يستلزم توفير المقومات الضرورية التي تساعد في تنظيم وتنفيذ ما تم التخطيط له، بالإضافة إلى توافر الإرادة والقناعة لدى جميع العاملين نحو الإدارة الإلكترونية بشكل يسهم في رفع مستوى التطبيق على الواقع.

ويتبين أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة في وجهة نظر القيادات الأكاديمية حول مستوى الإدارة الإلكترونية ككل، تعزى لاختلاف متغيرات الرتبة الأكاديمية، أو الجنس، أو الكلية. ويمكن عزو هذه النتيجة في ضوء البيئة الجامعية، وما يقوم به أعضاء الهيئة التدريسية لمختلف مجالات الإدارة التي تكاد أن تكون متشابهة في مختلف جوانبها الإدارية، وبالتالي فإن العمليات الإدارية الإلكترونية تمارس من قبل أعضاء الهيئة التدريسية بنفس المستوى والنظام، واستناداً إلى ذلك فقد جاء الاتفاق في وجهة النظر حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالرغم من اختلاف رتبهم الأكاديمية، والكلية التي يتبعون لها، بالإضافة إلى متغير الجنس، حيث أن جميع أعضاء هيئة التدريس على الرغم من اختلاف هذه المتغيرات فإنهم يتعاملون مع نظام إداري واحد بتعليماته وتنظيماته الإدارية.

وبالتالي ليس هناك فرق بين معطيات ومقومات الإدارة الإلكترونية من كلية إلى أخرى، أو بين رتبة أكاديمية وأخرى، وبالنظر إلى التجهيزات، وما يتم توفيره من أجهزة وبنية تحتية فهي متساوية في التوزيع، كما أن الدعم المالي يتساوى والمهام الإدارية التي يمارسها أعضاء الهيئة التدريسية هي مهام مرتبطة بالعملية التعليمية، كما أن التحسين في مختلف العمليات الإدارية الإلكترونية يطال جميع كليات ومرافق الجامعة دون تمييز، الأمر الذي أسهم في عدم وجود فروق في وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لاختلاف متغيرات المرتبة الأكاديمية.

يتضح من الجدولين السابقين أن كلا من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة جنوب الوادي تري أن : - المعوقات الإدارية والمتعلقة بضعف اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالمنظمة لمشروع الإدارة الإلكترونية، وهذا يكون راجع لغموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وأن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، ويؤكد هذا مجئ العبارات : ضعف اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالمنظمة لمشروع الإدارة الإلكترونية ، وغموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية والتي جاءت في المراتب الأخيرة من عبارات هذا المحور .

- تعتبر من المعوقات التقنية والتي تؤدي إلى صعوبة فهم التقنيات الحديثة التي تدخلها كليات الجامعة ومما يؤدي إلى سوء استخدامها وعدم تنمية الموارد البشرية، كما أن ذلك سيؤدي إلى الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة مما يؤدي إلى معوق من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، وهذا يرتبط بضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، ويؤكد هذا التفسير مجئ العبارات :نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة و ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية . والذي جاء في المراتب الأولى من عبارات هذا المحور .

- بينما المعوقات التقنية والمتعلقة بقلّة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة، و سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها ، سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها، و صعوبة تعريب ( الأنظمة البرامج ) الأجنبية ، ويؤكد هذا مجئ العبارات : قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في المنظمة، وصعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية، والتي جاءت في المراتب الأخيرة من عبارات هذا المحور .

- وربما يرجع السبب في ذلك إلى قلة الثقة لدى موظفي الجامعة في كافة التعاملات الإلكترونية ، ونقص عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي و ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض موظفي الموارد البشرية ، حيث أنها جاءت في المرتبة الأولى من عبارات هذا المحور .

- بينما المعوقات البشرية والمتعلقة بخوف بعض موظفي الموارد البشرية من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، مما يؤدي إلى انخفاض ثقة موظفي الموارد البشرية بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، والتي جاءت في المراتب الأخيرة من عبارات هذا المحور .

- وترجع المعوقات المالية في المراتب الأولى إلى ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم المحاضرات، الندوات ، ورش العمل و ضعف الدعم المالي المخصص

للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات و قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية. وبالإضافة إلى ذلك ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات وقلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة و نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ويرجع أن من أقوى الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تدريب موظفي الموارد البشرية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية، واستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت -الإكسترانت) ومما يساعد على ذلك الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، وهذا ما جاء في المراتب الأولى من عبارات هذا المحور، ولذلك يكون ضمن الآليات وضع إستراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في المنظمة ، وإعادة بناء الهياكل التنظيمية/ العمليات/ الإجراءات الإدارية ( بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية ، وتكثيف جهود التعريب لكافة البرامج والتطبيقات الحاسوبية.

جدول (٦) المتوسط والترتيب لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية جامعة جنوب الوادي عينة الدراسة من

وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية

الكلية	الإدارية		التقنية		البشرية		المالية	
	متوسط	ترتيب ب	متوسط	ترتيب ب	متوسط	ترتيب	متوسط	ترتيب
التربية	٢٦.١٩	٤	٢٤.٤٨	٥	٢٢.٨١	٥	٢٦.٧١	٣
التربية النوعية	٢٦.٩٢	٣	٢٧.٠٤	٢	٢٦.٥٤	٣	٢٩.٦٩	٢
التربية الرياضية	٢٧.٩٦	١	٢٧.١٧	١	٢٦.٧٨	١	٢٩.٦٥	١
الآداب	٢٤.٤١	٥	٢٤.٩٤	٤	٢٥.٤١	٤	٢٢.٣٥	٥
العلوم	٢٣.٤٣	٦	٢٠.١٧	٦	٢١.٢٦	٦	٢١.٤٩	٦
الحقوق	٢٧.٠٥	٢	٢٥.٨٦	٣	٢٦.٥٥	٢	٢٤.٥٥	٤

يتضح من الجدول السابق أن كل التربية الرياضية تمثل أعلى شعور بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة جنوب الوادي يليها كلية التربية النوعية ويليهما كل التربية وكلية الحقوق ، ثم كلية الآداب وأخرهم كلية العلوم وقد حصلت الكليتان الأخيرتين علي الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر .

**الفرض الأول:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية والإدارية في استجابتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية.  
جدول رقم (٧) يوضح الفرق بين متوسطات درجات القيادة الأكاديمية والإدارية في استجابتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية.

المعايير	المجموعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة
المعيار الأول	أكاديميون	٦٣	٢٧.٣٣	٦.٢٠١	٤	١٤٢	٠.٠١
	إداريون	٨١	٢٤.٧٠	٥.٤٠٧			
المعيار الثاني	أكاديميون	٦٣	٢٥.٣٠	٦.٧٨٦	١	١٤٢	غير دالة
	إداريون	٨١	٢٤.٠٤	٦.٤٤٩			
المعيار الثالث	أكاديميون	٦٣	٢٥.٢٧	٥.٩٤١	١	١٤٢	غير دالة
	إداريون	٨١	٢٤.١١	٥.٩٤٣			
المعيار الرابع	أكاديميون	٦٣	٢٦.١٦	٦.١٣٦	٩	١٤٢	٠.٠١
	إداريون	٨١	٢٢.٧٨	٦.٤١١			
التغلب علي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	أكاديميون	٦٣	٢٤٠.٤	٢١.٢٤٨	٨	١٤٢	٠.٠٥
	إداريون	٨١	٢٢٢.٤	٤٢.٧٢٠			

يتضح من الجدول السابق وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية و الإدارية في استجابتهم علي محاور المعوقات (الإدارية- التقنية-) الأمر الذي يوضح أن تطبيق الإدارة الالكترونية بحاجة إلي منهجية جديدة في التعامل معها التي تركز علي المدخلات والمخرجات مع تنمية وتفعيل الإدارة الالكترونية داخل الجامعة وخارجها.  
عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية والإدارية في استجابتهم علي محاور المعوقات (البشرية- المالية) . وبذلك تتحقق صحة الفرض .  
جدول (٨) الفرق بين متوسطات درجات القيادة الأكاديمية والإدارية في استجابتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية علي آليات التغلب .

التغلب علي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	أكاديميون	٦٣	٢٤٠.٤١	٢١.٢٤٨
	إداريون	٨١	٢٢٢.٤٨	٤٢.٧٢٠



وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات القيادات الأكاديمية و الإدارية في استجابتهم علي محاور وبذلك تتحقق صحة الفرض .

جدول ( ٩ ) يوضح التكرارات والنسب لآليات التغلب علي المعوقات من وجهة نظر القيادة الأكاديمية

التوافر										العبارات
غير متوفر		متوفر بدرجة قليلة		إل حد ما		متوفر		متوفر بدرجة كبيرة		
%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	
المعيار الخامس آليات التغلب على المعوقات										
٣.٢	٢	٦.٣	٤	٣١.٧	٢٠	٥٤.٠	٣٤	٤.٨	٣	١- دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية
١.٦	١	٩.٥	٦	٢٣.٨	١٥	٥٢.٤	٣٣	١٢.٧	٨	٢- تنظيم الدورات، المحاضرات، ورش العمل، الندوات للتعريف بالتقنيات الحديثة .
.١٦	١	١٢.٧	٨	٢٨.٦	١٨	٤٢.٩	٢٧	١٤.٣	٩	٣- أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية
٣.٢	٢	٧.٩	٥	٤٢.٩	٢٧	٣١.٧	٢٠	١٤.٣	٩	٤- استغلال أوقات الفراغ والإجازات في تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية
٣.٢	٢	١٩.٠	١٢	٢٤.٩	٢٧	٣٠.٢	١٩	٤.٨	٣	٥- مواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية
٣.٢	٢	٧.٩	٥	٥٨.٧	٣٧	٢٠.٦	١٣	٩.٥	٦	٦- تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية
٤.٨	٣	٦.٣	٤	٤٩.٢	٣١	٢٥.٤	١٦	١٤.٣	٩	٧- شراء أحدث الأجهزة والتقنيات الإلكترونية
٣.٢	٢	٤.٨	٣	٤٢.٩	٢٧	٣٦.٥	٢٣	١٢.٧	٨	٨- استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني البريد

									الإلكتروني، المؤتمرات الدولية	
٤.٨	٣	٣.٢	٢	٥٢.٤	٣٣	٢٨.٦	١٨	١١.١	٧	٩- تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية
٤.٨	٣	٩.٥	٦	٤٧.٦	٣٠	٢٨.٦	١٨	٩.٥	٦	١٠- استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل: برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني
٤.٨	٣	١٢.٧	٨	٣٩.٧	٢٥	٣٦.٥	٢٣	٦.٣	٤	١١- وضع إستراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الجامعة
١.٦	١	١٩.٠	١	٥٢.٤	٣٣	٢٠.٦	١٣	٦.٣	٤	١٢- استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة شبكة الإنترنت، الإنترنت، الأكسترانت لتقويتها وتدعيمها.
١.٦	١	١٧.٥	١	٥٨.٧	٣٧	١٤.٣	٩	٧.٩	٥	١٣- بناء قاعدة معلومات واحدة على مستوى الجامعة تتصف بالدقة والشمولية .
٣.٢	٢	٦.٣	٤	٥٤.٠	٣٤	٣٣.٣	٢١	٣.٢	٢	١٤- تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية
٤.٨	٣	٧.٩	٥	٥٤.٠	٣٤	١٩.٠	١٢	١٤.٣	٩	١٥- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية .
٤.٨	٣	١١.١	٧	٣٩.٧	٢٥	٣٦.٥	٢٣	٧.٩	٥	١٦- نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.
٣.٢	٢	٧.٩	٥	٣٦.٥	٢٣	٣٦.٥	٢٣	١٥.٩	١٠	١٧- توضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة للهيئة الأكاديمية والإدارية

٣.٢	٢	١٩.٠	١	٤٤.٤	٢٨	٢٥.٤	١٦	٧.٩	٥	١٨- إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
								٦.٢	١١٢	المحور ككل

جدول ( ١٠ ) يوضح التكرارات والنسب لآليات التغلب علي المعوقات من وجهة نظر القيادة الإدارية.

التوافر										العبارات
غير متوفر		متوفر بدرجة قليلة		إل حد ما		متوفر		متوفر بدرجة كبيرة		
%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	
المعيار الخامس آليات التغلب على المعوقات										
٢.٥	٢	٩.٩	٨	٤٥.٧	٣٧	٢٥.٩	٢١	١٦.٠	١٣	١- دعم وتأيد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية
١٢.٣	١٠	٢٤.٧	٢٠	٢٨.٧	٢٠	٢٩.٦	٢٤	٨.٦	٧	٢- تنظيم الدورات، المحاضرات، ورش العمل، الندوات للتعريف بالتقنيات الحديثة .
٣.٧	٣	١٣.٦	١١	٤٣.٢	٣٥	٢٩.٦	٢٤	٩.٩	٨	٣- أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية
١.٢	١	١٣.٦	١١	٢٤.٧	٢٠	٥٤.٣	٤٤	٦.٢	٥	٤- استغلال أوقات الفراغ والإجازات في تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على تطبيقات

										الإدارة الإلكترونية
٤.٩	٤	٢٢.٢	١٨	٤٤.٤	٣٦	٢٤.٧	٢٠	٣.٧	٣	٥- مواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية
٤.٩	٤	٦.٢	٥	٣٦.٦	٢٨	٤٢.٠	٣٤	١٢.٣	١٠	٦- تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية
٨.٦	٧	٧.٤	٦	٣٩.٥	٣٢	٣٥.٨	٢٩	٨.٦	٧	٧- شراء أحدث الأجهزة والتقنيات الإلكترونية
١٢.٣	١٠	١١.١	٩	٤٩.٤	٤٠	٢٥.٩	٢١	١.٢	١	٨- استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني، المؤتمرات الدولية
٨.٦	٧	٧.٤	٦	٥٠.٦	٤١	٢٨.٤	٢٣	٤.٩	٤	٩- تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية
١٣.٦	١١	١٤.٨	١٢	٦٠.٥	٤٩	٩.٩	٨	١.٢	١	١٠- استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني
١٨.٥	١٥	١٧.٣	١٤	٢٧.٢	٢٢	٣٢.١	٢٦	٤.٩	٤	١١- وضع إستراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في

الجامعة										
٢٨.٤	٢٣	١٧.٣	١٤	٤٠.٧	٣٣	٩.٩	٨	٣.٧	٣	١٢- استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة شبكة الإنترنت، الإنترانت، الإكسترانت ( ) لتقويتها وتدعيمها.
١٦.٠	١٣	٩.٩	٨	٤٠.٧	٣٣	٢٥.٩	٢١	٧.٤	٦	١٣- بناء قاعدة معلومات واحدة على مستوى الجامعة تتصف بالدقة والشمولية .
٤.٩	٤	١٧.٣	١٤	٢٨.٠	٤٧	١٤.٨	١٢	٤.٩	٤	١٤- تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية
٣.٧	٣	١٩.٨	١٥	٤٤.٤	٣٦	٢٨.٤	٢٣	٣.٧	٣	١٥- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية .
١١.١	٩	٩.٩	٨	٣٤.٦	٢٨	٣٤.٦	٢٨	٩.٩	٨	١٦- نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.
١٢.٣	١٠	٨.٦	٧	٣٤.٦	٢٨	٢٩.٦	٢٤	١٤.٨	١٢	١٧- توضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة للهيئة

الأكاديمية والإدارية										
١١.١	٩	١٢.٣	١٠	٤٠.٧	٣٣	٣٠.٩	٢٥	٤.٩	٤	١٨- إعادة بناء الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

جدول (١١) يوضح متوسطات درجات أفراد العينة وانحرافاتها المعيارية وفقا لمستوي الوظيفي.

المعايير	المستوي الوظيفي	العدد	المتوسط	الاتحـــــراف المعيارى
المعيار الأول	عميد كلية ( حالي أو سابق	٧	٣٣.٥٧	٤.٣١٥
	وكيل كلية حالي أو سابق	١٧	٢٨.٨٢	٤.٠٨١
	رئيس قسم أكاديمي حال أو سابق	٣٩	٢٥.٥٦	٦.٤٣٥
	أمين	٧	٢٧.٥٧	٨.٠١٨
	مدير عام	٢٠	٢٣.٥٠	٥.٠٩٤
	رئيس قسم	٥١	٢٤.٧٥	٤.٤٩٨
	أخري إداريون	٣	٢٥.٣٣	١٣.٤٢٩
	الإجمالي	١٤٤	٢٥.٨٥	٥.٨٩٤
المعيار الثاني	عميد كلية ( حالي أو سابق	٧	٢٩.٧١	٦.١٥٧
	وكيل كلية حالي أو سابق	١٧	٢٨.٨٢	٦.٠٢٣
	رئيس قسم أكاديمي حال أو سابق	٣٩	٢٢.٩٧	٦.٢٦٠
	أمين	٧	٢٦.٢٩	٦.٩٩٣
	مدير عام	٢٠	٢٣.٥٠	٦.٨٠٩
	رئيس قسم	٥١	٢٤.٠٤	٦.١٧٧
	أخري إداريون	٣	٢٢.٣٣	٩.٨٦٦
	الإجمالي	١٤٤	٢٤.٥٩	٦.٦٠٥

٣.٤٣٦	٣٠.١٤	٧	عميد كلية ( حالي أو سابق	المعيار الثالث
٥.٦١٤	٢٢.٤٧	١٧	وكيل كلية حالي أو سابق	
٥.٦٩٨	٢٣.٤٤	٣٩	رئيس قسم أكاديمي حال أو سابق	
٨.٤٢٠	٢٦.٧١	٧	أمين	
٥.٨٣٣	٢٤.٨٥	٢٠	مدير عام	
٥.٦٠٥	٢٣.٥١	٥١	رئيس قسم	
٧.٢٣٤	٢٣.٣٣	٣	أخري إداريون	
٥.٩٥٠	٢٤.٦٢	١٤٤	الإجمالي	
٥.٨٠٢	٣٠.٠٠	٧	عميد كلية ( حالي أو سابق	
٦.٠٥٤	٢٨.١٨	١٧	وكيل كلية حالي أو سابق	
٥.٧٩٨	٢٤.٥٩	٣٩	رئيس قسم أكاديمي حال أو سابق	
٧.١٨٨	٢٥.٠٠	٧	أمين	
٦.٨٥٥	٢٢.٦٠	٢٠	مدير عام	
٦.٢٦٠	٢٢.٣٣	٥١	رئيس قسم	
٤.٦١٩	٢٦.٣٣	٣	أخري إداريون	
٦.٤٩٢	٢٤.٢٦	١٤٤	الإجمالي	
٥.٩٩٢	٣١.٢٩	٧	عميد كلية ( حالي أو سابق	المعيار الخامس
٦.١٥٤	٢٩.٦٥	١٧	وكيل كلية حالي أو سابق	
٦.٠٢٨	٢٤.٦٥	٣٩	رئيس قسم أكاديمي حال أو سابق	
٧.٧٦٤	٢٤.٩٧	٧	أمين	
٥.٤٨٨	٢٥.٤٣	٢٠	مدير عام	
٦.١٣٤	٢٢.٧٠	٥١	رئيس قسم	
٤.٩٣٣	٢٥.٦٧	٣	أخري إداريون	
٦.٣٥٠	٢٥.٦٧	١٤٤	الإجمالي	

جدول رقم (١٢) يوضح للمقارنات المتعددة البعدية بين الأعمار في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المتغيرات التابعة	(١) العمل	(j) العمل	متوسط (j-١)	الدلالة
المعيار الأول	عميد كلية (حالي أو سابق)	وكيل كلية (حالي أو سابق)	٤.٧٤٨	٠.٥٨
		رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	٨.٠٠٧	٠.٠١
		أمين	٦.٠٠٠	٠.٤٥

٠٠٠٠	١٠٠٠٧١	مدير عام	وكيل كلية (حالي أو سابق)
٠٠٠٠	٨.٨٢٦	رئيس قسم	
٠٠٣٣	٨.٢٣٨	أخري إداريون	
٠٠٥٨	-٤.٧٤٨-	عميد كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٤٥	٣.٢٥٩	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٦١٦	١.٢٥٢	أمين	
٠٠٠٤	٥.٣٢٤	مدير عام	
٠٠١٠	٤.٠٧٨	رئيس قسم	
٠٣١٦	٣.٤٩٠	أخري إداريون	
٠٠٠١	-٨.٠٠٧-	عميد كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٤٥	-٣.٢٥٩-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٣٧٩	٢.٠٠٧	أمين	
٠١٧٨	٢.٠٦٤	مدير عام	
٠٤٨٨	.٨١٩	رئيس قسم	
٠٩٤٥	.٢٣١	أخري إداريون	
٠٠٤٥	-٦.٠٠٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أمين
٠٦١٦	-١.٢٥٢-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٣٧٩	٢.٠٠٧	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠٩٦	٤.٠٧١	مدير عام	
٠٢٠٨	٢.٨٢٦	رئيس قسم	
٠٥٥٩	٢.٢٣٨	أخري إداريون	
٠٠٠٠	-١٠٠٠٧١-	عميد كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٠٤	-٥.٣٢٤-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠١٧٨	-٢.٠٦٤-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠٩٦	-٤.٠٧١-	أمين	
٠٣٩٦	-١.٢٤٥-	رئيس قسم	
٠٥٩٤	-١.٨٣٣-	أخري إداريون	
٠٠٠٠	-٨.٨٢٦-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم
٠٠١٠	٤.٠٧٨-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٤٨٨	.٨١٩-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	



٢٠٨	٢٨٢٦-	أمين	أخري إداريون			
٣٩٦	١٢٤٥	مدير عام				
٨٥٨	-٥٨٨-	أخري إداريون				
٠٣٣	-٨٢٣٨-	عميد كلية (حالي أو سابق)				
٣١٦	-٣٤٩٠-	وكيل كلية (حالي أو سابق)				
-٩٤٥	-٢٣١-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)				
٥٥٩	-٢٢٣٨-	أمين				
٥٩٤	١٨٣٣	مدير عام				
٨٥٨	٥٨٨	رئيس قسم				
٨٥٨	٨٩١	وكيل كلية (حالي أو سابق)			عميد كلية (حالي أو سابق)	المعيار الثاني
٧٥٦	٦٧٤٠	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)				
٠١١	٣٤٢٩	أمين				
٣١٦	٦٢١٤	مدير عام				
٠٢٨	٥٦٧٥	رئيس قسم				
٠٢٩	٧٣٨١	أخري إداريون				
٠٦٩	-٨٩١-	عميد كلية (حالي أو سابق)				
٧٥٦	٥٨٤٩	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)				
٠٠٢	٢٥٣٨	أمين				
٣٧٧	٥٣٢٤	مدير عام				
٠١٣	٤٧٨٤	رئيس قسم	وكيل كلية (حالي أو سابق)			
٠٠٨	٦٤٩٠	أخري إداريون				
١٠٦	-٦٧٤٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)				
٠١١	-٥٨٤٩-	وكيل كلية (حالي أو سابق)				
٠٠٢	-٣٣١١-	أمين				
٢٠٨	-٥٢٦-	مدير عام				
٧٦٥	-١٠٦٥-	رئيس قسم				
٤٣٤	٦٤١	أخري إداريون				
٨٦٧	-٣٤٢٩-	عميد كلية (حالي أو سابق)			أمين	
٣١٦	-٢٥٣٨-	وكيل كلية (حالي أو سابق)				
٣٧٧	٣٣١١	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)				

٢٠٨	٢٠٧٨٦	مدير عام		
٣٢٢	٢٠٢٤٦	رئيس قسم		
٣٨٤	٣٠٩٥٢	أخري إداريون		
٣٧١	-٦٠٢١٤-	عميد كلية (حالي أو سابق)	مدير عام	
٠٠٢٨	-٥٠٣٢٤-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠٠١٣	٥٢٦	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٧٦٥	-٢٠٧٨٦-	أمين		
٣٢٢	-٥٣٩-	رئيس قسم		
٠٧٤٩	١٠١٦٧	أخري إداريون		
٠٧٦٨	-٥٠٦٧٥-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم	
٠٠٢٩	-٤٠٧٨٤-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠٠٠٨	١٠٠٦٥	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٤٣٤	-٢٠٢٤٦-	أمين		
٠٣٨٩	٥٣٩	مدير عام		
٠٧٤٩	١٠٧٠٦	أخري إداريون		
٠٦٥٣	-٧٠٨١-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أخري إداريون	
٠٠٩٦	-٦٠٤٩٠-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠١٠٦	-٦٠٤١-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٨٦٧	-٣٠٩٥٢-	أمين		
٠٣٧١	-١٠١٦٧-	رئيس قسم		
٠٧٦٨	-١٠٧٠٦-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	عميد كلية (حالي أو سابق)	المعيار الثالث
٠٦٥٣	٢٠٦٧٢	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٣٠٤	٦٠٧٠٧	أمين		
٠٠٠٥	٣٠٤٢٩	مدير عام		
٠٢٦٨	٥٠٢٩٣	رئيس قسم		
٠٠٢٣	٦٠٦٣٣	أخري إداريون		
٠٠٠٥	٦٠٨١٠	عميد كلية (حالي أو سابق)	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٨٩	-٢٠٦٧٢-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٣٠٤	٤٠٠٣٥	أمين		
٠٠١٧	٠٧٥٦	مدير عام		

٠٧٧١	٢.٦٢١	رئيس قسم	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)
٠١٧١	٣.٩٦١	أخري إداريون	
٠٠١٥	٤.١٣٧	عميد كلية (حالي أو سابق)	
٠٢٥٤	-٦.٧٠٧-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٠٥	-٤.٠٣٥-	أمين	
٠٠١٧	-٣.٢٧٨-	مدير عام	
٠١٦٨	-١.٤١٤-	رئيس قسم	
٠٣٧٤	-٠.٠٧٤-	أخري إداريون	
٠٩٥٢	٠.١٠٣	عميد كلية (حالي أو سابق)	أمين
٠٩٧٦	-٣.٤٢٩-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٢٦٨	-٠.٧٥٦-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٧٧	١.٨٦٤	مدير عام	
٠١٦٨	٣.٢٠٤	رئيس قسم	
٠٤٦٣	٣.٣٨١	أخري إداريون	
٠١٧٠	-٥.٢٩٣-	عميد كلية (حالي أو سابق)	مدير عام
٠٣٩٧	-٢.٦٢١-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٣٨	١.٤١٤	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠١٧١	-١.٨٦٤-	أمين	
٠٣٧٤	١.٣٤٠	رئيس قسم	
٠٤٦٣	١.٥١٧	أخري إداريون	
٠٣٨٠	-٦.٦٣٣-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم
٠٦٧٢	-٣.٩٦١-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٠٥	٠.٠٧٤	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠١٥	-٣.٢٠٤-	أمين	
٠٩٥٢	-١.٣٤٠-	مدير عام	أخري إداريون
٠١٧٠	٠.١٧٦	أخري إداريون	
٠٣٨٠	-٦.٨١٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)	
٠٩٥٦	-٤.١٣٧-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	أخري إداريون
٠٠٨٩	-٠.١٠٣-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	

٢٥٤	-٣.٣٨١-	أمين		
٩٧٦	-١٧٦-	رئيس قسم		
٣٩٧	١.٨٢٤	وكيل كلية (حالي أو سابق)	عميد كلية (حالي أو سابق)	المعيار الرابع
٦٧٢	٥.٤١٠	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٩٥٩	٥.٠٠٠	أمين		
٥١٤	٧.٤٠٠	مدير عام		
٠٣٥	٧.٦٦٧	رئيس قسم		
١٣٤	٣.٦٦٧	أخري إداريون		
٠٠٧	-١.٨٢٤-	عميد كلية (حالي أو سابق)	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠٣	٣.٥٨٧	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٣٩٣	٣.١٧٦	أمين		
٥١٤	٥.٥٧٦	مدير عام		
٠٠٤٩	٥.٨٤٣	رئيس قسم		
٢٥٦	١.٨٤٣	أخري إداريون		
٠٠٧	-٥.٤١٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠١	-٣.٥٨٧-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٦٣٦	.٤١٠-	أمين		
٠٣٥	١.٩٩٠	مدير عام		
٠٠٤٩	٢.٢٥٦	رئيس قسم		
٨٧٢	-١.٧٤٤-	أخري إداريون		
٢٤٥	-٥.٠٠٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أمين	
٠٠٨٩	-٣.١٧٦-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٦٤٠	.٤١٠	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
١٣٤	٢.٤٠٠	مدير عام		
٢٥٦	٢.٦٦٧	رئيس قسم		
٨٧٢	-١.٣٣٣-	أخري إداريون		
٣٨٠	-٧.٤٠٠-	عميد كلية (حالي أو سابق)	مدير عام	
٢٨٨	-٥.٥٧٦-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٧٥٦	-١.٩٩٠-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٠٧	-٢.٤٠٠-	أمين		

٠٠٧	٠٢٦٧	رئيس قسم		
٠٢٤٥	-٣٠٧٣٣-	أخري إداريون		
٠٣٨٠	-٧٠٦٦٧-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم	
٠٨٧١	-٥٠٨٤٣-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠٣٣٣	-٢٠٢٥٦-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٠٣٣	-٢٠٦٦٧-	أمين		
٠٠٠١	-٠٢٦٧-	مدير عام		
٠٠٨٩	-٤٠٠٠-	أخري إداريون		
٠٢٨٨	-٣٠٦٦٧-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أخري إداريون	
٠٨٧١	-١٠٨٤٣-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠٢٨٠	١٠٧٤٤	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٣٩٣	١٠٣٣٣	أمين		
٠٦٣٦	٣٠٧٣٣	مدير عام		
٠٣٤٠	٤٠٠٠٠	رئيس قسم		
٠٧٥٦	١٠٦٣٩	وكيل كلية (حالي أو سابق)	عميد كلية (حالي أو سابق)	المعيار الخامس
٠٣٣٣	٦٠٣١١	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠٢٨٠	٥٠٨٥٧	أمين		
٠٥٤٩	٨٠٥٨٦	مدير عام		
٠٠١٣	٦٠١٦٨	رئيس قسم		
٠٠٧٤	٥٠٦١٩	أخري إداريون		
٠٠٠٢	-١٠٦٣٩-	عميد كلية (حالي أو سابق)	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٠١٣	٤٠٦٧٣	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)		
٠١٨٣	٤٠٢١٨	أمين		
٠٥٤٩	٦٠٩٤٧	مدير عام		
٠٠٠٩	٤٠٥٢٩	رئيس قسم		
٠١٢٥	٣٠٩٨٠	أخري إداريون		
٠٠٠١	-٦٠٣١١-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠٠٩	-٤٠٦٧٣-	وكيل كلية (حالي أو سابق)		
٠٢٩٨	-٠٤٥٤-	أمين		

٠١٣	٢.٢٧٤	مدير عام	
٠٠٩	-٠.١٤٣-	رئيس قسم	
٨٥٦	-٠.٦٩٢-	اخرى إداريون	
٠١٧٦	-٥.٨٥٧-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أمين
٠٩١٢	-٤.٢١٨-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٨٥٠	٠.٤٥٤	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠٧٤	٢.٧٢٩	مدير عام	
٠١٢٥	٠.٣١١	رئيس قسم	
٠٨٥٦	-٠.٢٣٨-	أخرى إداريون	
٠٣٠٩	-٨.٥٨٦-	عميد كلية (حالي أو سابق)	مدير عام
٠٨٩٩	-٦.٩٤٧-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٩٥٥	-٢.٢٧٤-	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠٠٢	-٢.٧٢٩-	أمين	
٠٠٠١	-٢.٤١٨-	رئيس قسم	
٠١٧٦	-٢.٩٦٧-	أخرى إداريون	
٠٣٠٩	-٦.١٦٨-	عميد كلية (حالي أو سابق)	رئيس قسم
٠١٣٤	-٤.٥٢٩-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٤٣٢	٠.١٤٣	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠٠١٣	-٠.٣١١-	أمين	
٠٠٠٩	٢.٤١٨	مدير عام	
٠٩١٢	-٠.٥٤٩-	أخرى إداريون	
٠٨٩٩	-٥.٦١٩-	عميد كلية (حالي أو سابق)	أخرى إداريون
٠١٣٤	-٣٩٨٠-	وكيل كلية (حالي أو سابق)	
٠٨٧٩	٠.٦٩٢	رئيس قسم أكاديمي (حالي أو سابق)	
٠١٨٣	٠.٢٣٨	أمين	
٠٢٩٨	٢.٩٦٧	رئيس قسم	

يتضح من الجدول السابق وجود ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة الدراسة تبعا لمتغير العمل الحالي تدل علي تأثير المستوي الوظيفي في التعامل مع الإدارة الالكترونية، حيث كان مستوي الدلالة (٠.٠٠١) وهذه الفروق تميل لصالح المستوي الوظيفي الأعلى أي لصالح عميد الكلية ثم وكيل الكلية او رئيس القسم، وقد يرجع ذلك إلي مركزية

الإدارة حيث لابد للقيادات الأكاديمية تكون لديها كافة البيانات والمعلومات التي تمكنها من التعامل مع الإدارة الالكترونية، وبهذا تتحقق صحة الفرض الثالث.

**الفرض الرابع :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة في استجاباتهم علي محاور الاستبيان ودرجته الكلية تبعا لمتغير سنوات الخبرة. تم استخدام تحليل التباين Anova والذي يتكون من جدول المتوسطات والانحرافات المعيارية جدول قيمة ف ودلالتها- جدول المقارنات البعيدة للمعايير التي جاءت فيها قيمة ف دالة.

جدول (١٣) يوضح متوسطات درجات أفراد العينة وانحرافات المعيارية وفقا لسنوات الخبرة

المعايير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
المعيار الأول	أقل من ١٠ سنوات	٤	٢٦.٠٠	٠.٠٠١
	٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٤.٥٤	٦.٩٠١
	٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٥.١٣	٥.٣٦٩
	٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٧.٧١	٥.٩٩٥
	الإجمالي	١٤٤	٢٥.٥٨	٥.٨٩٤
المعيار الثاني	أقل من ١٠ سنوات	٤	١٨.٢٥	٦.٥٠٠
	٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٢.٩٢	٦.٧٨٢
	٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٤.٢٩	٦.١٩٦
	٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٦.٥٨	٦.٦٣١
	الإجمالي	١٤٤	٢٤.٥٩	٦.٦٠٥
المعيار الثالث	أقل من ١٠ سنوات	٤	٢١.٠٠	٢.٠٠٠
	٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٣.١٩	٥.٩٨٠
	٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٤.١٠	٦.٠٧٣
	٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٦.٥٦	٥.٥٥٠
	الإجمالي	١٤٤	٢٤.٦٢	٥.٩٥٠
المعيار الثالث	أقل من ١٠ سنوات	٤	٢٠.٠٠	٢.٠٠٠
	٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٤.١٥	٦.٥٥٩
	٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٣.٥٢	٦.٠٩٤
	٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٥.٨٢	٧.٠٦٢
	الإجمالي	١٤٤	٢٤.٢٦	٦.٤٩٢

أقل من ١٠ سنوات	٤	١٩.٧٥	١.٥٠٠
٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٣.٥٨	٥.٥٩٤
٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٤.٧١	٥.٦٢٨
٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٨٦٧	٦.٩١٢
الإجمالي	١٤٤	٢٥.٦٠	٦.٣٥٠
أقل من ١٠ سنوات	٤	٢٠.٥٠	٧.٠٠٠
٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٣.٥٠	٦.٥٥٠
٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٣.١٩	٥.٧٥٠
٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٧.١٦	٥.٦٦٩
الإجمالي	١٤٤	٢٤.٤١	٦.١٤٩
أقل من ١٠ سنوات	٤	٢٠.٠٠	٤.٠٠٠
٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢٣.٥٨	٦.٧٣٠
٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٧.٢٩	٥.٧٨٨
٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٩.٥٨	٤.٨١٧
الإجمالي	١٤٤	٢٧.١٣	٦.٠٧٨
أقل من ١٠ سنوات	٤	١٩٨.٠٠	١٠.٠٠٠
٢٠ - ١١ سنة	٢٦	٢١٥.١٥	٥٢.٣١٤
٣٠ - ٢١ سنة	٦٩	٢٢٥.٥٢	٤٣.١٨١
٣١ سنة فأكثر	٤٥	٢٤٩.٣٣	٤٦.٩٣٦
الإجمالي	١٤٤	٢٣٠.٣٣	٤٧.٣٣٩

جدول ( ١٤ ) يوضح قيمة (ف) ودالاتها الإحصائية لحساب الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة.

المقاييس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
المعوقات التنظيمية	بين المجموعات	٧٦٥.٠٩٦	٦	١٢٧.٥١٦	٤.١٥٧	٠.٠١
	داخل المجموعات	٤٢٠٢.٨٤٢	١٣٧	٣٠.٦٧٨		
	المجموع	٤٩٦٧.٩٣٧	١٤٣			
المعوقات	بين المجموعات	٦٦٤.٩٣٦	٦	١١٠.٨٢٣	٢.٧٢٤	٠.٠٥



		٤٠٦٨٥	١٣٧	٥٥٧٣.٨٩٠	داخل المجموعات	التقنية
			١٤٣	٦٢٣٨.٨٢٦	المجموع	
٠.٠٥	٢.٥٣٥	٨٤.٣٢٠	٦	٥٠٥.٩٢١	بين المجموعات	المعوقات البشرية
		٣٣.٢٥٦	١٣٧	٤٥٥٦.٠٣٧	داخل المجموعات	
			١٤٣	٥٠٦١.٩٩٣	المجموع	
٠.٠١	٣.٢٧٨	١٢٦.١٣١	٦	٧٥٦.٧٨٧	بين المجموعات	المعوقات المالية
		٣٨.٤٧٢	١٣٧	٥٢٧٠.٧٠٦	داخل المجموعات	
			١٤٣	٦٠٢٧.٤٩٣	المجموع	
غير دالة	٥٠١.	١٤.١١٣	٦	٨٤.٦٧٨	بين المجموعات	أبرز آليات التغلب على المعوقات
		٢٨.١٥٥	١٣٧	٣٨٥٧.٢٩٤	داخل المجموعات	
			١٤٣	٣٩٤١.٩٧٢	المجموع	

يتضح من الجدول السابق : عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في استجابتهم علي المعوقات الإدارية والمحور المعوقات المالية حيث جاءت قيمة (ف) غير دالة.

وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في استجابتهم علي المحاور المعوقات التقنية والبشرية وآليات التغلب علي المعوقات حيث جاءت قيمة (ف) دالة عند مستوي دالة (٠.٠٠١) . (٠.٠٥) ، (٠.٠٠١) ولمعرفة اتجاه الفروق قام الباحث باستخدام توكي للمقارنات البعيدة بين فئات سنوات الخبرة.

جدول ( ١٥ ) توكي للمقارنات البعيدة بين مستويات الخبرة.

الدلالة	متوسط الفرق (I-G)	(J) سنوات الخدمة	(J) سنوات الخدمة	المعايير
٠.١٧٩	-٤.٦٧٣-	٢٠- ١١ سنة	أقل من ١٠ سنوات	المعيار الأول
٠.٠٧١	-٦.٠٤٠-	٣٠- ٢١ سنة		
٠.٠١٥	-٨.٣٢٨-	٣١ سنة فأكثر		
٠.١٧٩	٤.٦٧٣	أقل من ١٠ سنوات	١١- ٢٠ سنة	
٠.٣٥٩	-١.٣٦٧-	٣٠- ٢١ سنة		
٠.٠٢٣	-٣.٦٥٥-	٣١ سنة فأكثر		

٠.٧١	٦.٠٤٠	أقل من ١٠ سنوات	٢١ - ٣٠	
٠.٣٥٩	١.٣٦٧	٢٠ - ١١ سنة	سنة	
٠.٦٦	-٢.٢٨٨-	٣١ سنة فأكثر	٣١ سنة فأكثر	
٠.١٥	٨.٣٢٨	أقل من ١٠ سنوات	٣١ سنة فأكثر	
٠.٢٣	٣.٦٥٥	٢١ - ٣٠ سنة	٣١ سنة فأكثر	
٠.٦٦	٢.٢٨٨	٢١ - ٣٠ سنة	٣١ سنة فأكثر	
٠.٤٨٦	-٢.١٩٢-	٢٠ - ١١ سنة	أقل من ١٠ سنوات	المعيار الثاني
٠.٣٠٣	-٣.١٠١-	٢١ - ٣٠ سنة	سنوات	
٠.٧٠	-٥.٥٥٦-	٣١ سنة فأكثر	سنوات	
٠.٤٨٦	٢.١٩٢	أقل من ١٠ سنوات	١١ - ٢٠	سنة
٠.٥٠٠	-٩٠٩.-	٢١ - ٣٠ سنة	سنة	
٠.٢١	-٣.٣٦٣-	٣١ سنة فأكثر	سنة	
٠.٣٠٣	٣.١٠١	أقل من ١٠ سنوات	٢١ - ٣٠	سنة
٠.٥٠٠	٩٠٩	٢٠ - ١١ سنة	سنة	
٠.٣٠	-٢.٤٥٤-	٣١ سنة فأكثر	سنة	
٠.٧٠	٥.٥٥٦	أقل من ١٠ سنوات	٣١ سنة فأكثر	سنة
٠.٢١	٣.٣٦٣	٢١ - ٣٠ سنة	سنة	
٠.٣٠	٢.٤٥٤	٢١ - ٣٠ سنة	سنة	
٠.٢٣٧	-٣.٨٢٧-	٢٠ - ١١ سنة	أقل من ١٠ سنوات	سنة
٠.١١٠	-٤.٩٦٠-	٢١ - ٣٠ سنة	سنوات	
٠.٠٥	-٨.٩١٧-	٣١ سنة فأكثر	سنوات	
٠.٢٣٧	٣.٨٢٧	أقل من ١٠ سنوات	١١ - ٢٠	سنة
٠.٤١٣	-١.١٣٣-	٢١ - ٣٠ سنة	سنة	
٠.٠١	-٥.٠٩٠-	٣١ سنة فأكثر	سنة	
٠.١١٠	٤.٩٦٠	أقل من ١٠ سنوات	٢١ - ٣٠	سنة
٠.٤١٣	١.١٣٣	٢٠ - ١١ سنة	سنة	
٠.٠١	-٣.٩٥٧-	٣١ سنة فأكثر	سنة	
٠.٠٥	٨.٩١٧	أقل من ١٠ سنوات	٣١ سنة فأكثر	سنة
٠.٠١	٥.٠٩٠	٢١ - ٣٠ سنة	سنة	

٠٠١	٣.٩٥٧	٣٠-٢١ سنة		
٠٣٤٦	-٣.٠٠٠-	٢٠-١١ سنة	أقل من ١٠ سنوات	المعيار الرابع
٠٣٧٨	-٢.٦٨٨-	٣٠-٢١ سنة		
٠٠٣٢	-٦.٦٥٦-	٣١ سنة فأكثر		
٠٣٤٦	٣.٠٠٠	أقل من ١٠ سنوات	٢٠-١١ سنة	
٠٨١٩	٠.٣١٢	٣٠-٢١ سنة		
٠٠١٣	-٣.٦٥٦-	٣١ سنة فأكثر		
٠٣٧٨	٢.٦٨٨	أقل من ١٠ سنوات	٣٠-٢١ سنة	
٠٨١٩	-٣١٢-	٢٠-١١ سنة		
٠٠٠١	-٣.٩٦٧-	٣١ سنة فأكثر		
٠٠٣٢	٦.٦٥٦	أقل من ١٠ سنوات	٣١ سنة فأكثر	
٠٠١٣	٣.٦٥٦	٣٠-٢١ سنة		
٠٠٠١	٣.٩٦٧	٣٠-٢١ سنة		
٠٢٤١	-٣.٥٧٧-	٢٠-١١ سنة	أقل من ١٠ سنوات	المعيار الرابع
٠٠١٣	-٧.٢٩٠-	٣٠-٢١ سنة		
٠٠٠١	-٩.٥٧٨-	٣١ سنة فأكثر		
٠٢٤١	٣.٥٧٧	أقل من ١٠ سنوات	٢٠-١١ سنة	
٠٠٠٥	-٣.٧١٣-	٣٠-٢١ سنة		
٠٠٠٠	-٦.٠٠١-	٣١ سنة فأكثر		
٠٠١٣	٧.٢٩٠	أقل من ١٠ سنوات	٣٠-٢١ سنة	
٠٠٠٥	٣.٧١٣	٢٠-١١ سنة		
٠٠٣٧	-٢.٢٨٨-	٣١ سنة فأكثر		
٠٠٠١	٩.٥٧٨	أقل من ١٠ سنوات	٣١ سنة فأكثر	
٠٠٠٠	٦.٠٠١	٣٠-٢١ سنة		
٠٠٣٧	٢.٢٨٨	٣٠-٢١ سنة		

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تدل على تأثير الخبرة في التعرف على معوقات الإدارة الإلكترونية، حيث كان مستوي الدلالة (٠.٠٠١) وهذه الفروق تميل لصالح ٣١ سنة - فأكثر مما يؤكد على أهمية عامل الخبرة في الإدارة الإلكترونية، وبذلك تتحقق صحة الفرض.

## مناقشة النتائج:

تشير نتائج الدراسة إلي وجود العديد من معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي كالتالي:ـ

## أولاً : المعوقات الإدارية

حصول المعوقات الإدارية مستوى متوسط وهذا يدل أن الجانب الإداري في كليات الجامعة لا يزال يعاني من ضعف في التنظيم والتطوير، مما يسهم في عدم الوضوح في تنفيذ الأعمال الإدارية، حيث يكون هناك قصور في مجال التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة، وعدم وضوح التعليمات وإجراءات الخاصة بمهام كل دائرة لتنفيذ الواجبات المطلوبة يساهم في حالة من الإرباك لدى الإداريين، كما أن التأخير في تطوير منظومة العمل الإداري من قبل إدارة الجامعة تعد من الأسباب الرئيسة في ضعف توافر البيئة المناسبة لتطبيق الإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى أن عدم التوصيف الدقيق للوظائف والوحدات الإدارية وغياب الإجراءات القانونية تساهم بصورة كبيرة في ظهور المشاكل الناتجة عن التوظيف الخاطئ الإدارة الالكترونية.

ومن جهة أخرى فإن عدم وجود مرونة في آليات الدعم المستمر في المستويات الجامعية من الوظائف العليا إلى الوظائف الدنيا يساهم بصورة كبيرة في وجود تخطيط قوي ناتج عن سوء الإدارة والتخطيط في كيفية سير العملية الإدارية بين الدول من خلال الإدارة الالكتروني.

الضعف في تطبيقات الإدارة الإلكترونية من قبل العاملين في الجامعة، ويعزى ذلك إلى عدم تعريف وعدم امتلاك العاملين للمهارات والمعارف النظرية والتطبيقية في كيفية عمل هذه الإدارة، وأن غياب الشفافية و تزايد نفوذ المصالح الخاصة وعدم وجود الحوافز التي تشجع العاملين على الانتقال من عمل الإدارة الورقية إلى الإدارة الالكترونية ساهم في التأخير في تقبل العاملين لهذا النوع من العمل وهذا التأخير سببه الكثير لاسيما أن ضعف عقد الدورات والورش التدريبية للعاملين، وضعف التنسيق ما بين الموظفين أنفسهم ساهم بصورة مباشرة في ضعف وسوء الإقبال على تقديم الخدمات الالكترونية.

وأخيراً يعزو الباحث هذه النتائج إلى عدم الثقة في المعاملات الإدارية بصورة الإلكترونية من قبل العاملين خاصة كبار السن نتيجة عدم تقبل الكثير هذا النظام بسبب عدم معرفتهم بأهميته على النواحي الإدارية في عملهم، وإلي وجود نقص في الدورات التدريبية المتخصصة للإداريين داخل الجامعة.

**ثانيا : المعوقات البشرية**

وجود بعض المعوقات كان بسبب عدم قناعة بعض العاملين في الجامعة، وخاصة من المتقدمين في الوظيفة بأن الأعمال الإلكترونية سوف تكون بديلة عن الطرق التقليدية، و هذا يؤكد ضرورة سعي الجامعة إلى إعطاء مزيد من المحاضرات والدورات لبعض العاملين في الجامعة، وزيادة الشرح والفائدة من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وما توفره من خدمات كثيرة ساعدت على تنظيم العمل اليومي، ووفرت كثيراً من النواحي المادية والفنية، وخففت من الضغط على البنية التحتية للجامعة، وسهلت على كثير من الدوائر الانتظار اليومي للبريد لاستلام الوثائق وتسليمها.

ويفسر الباحث هذه النتائج بقلة البرامج التدريبية التي من شأنها رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم على النحو المناسب في مجال التعامل مع الإلكترونية، أيضاً إلى نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي لدى الإداريين، وعدم توافر أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات الإدارية والمعرفية .

**ثالثا: المعوقات التقنية:**

وجود بعض من المعوقات التقنية التي احتلت درجة عالية منها ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض كليات الجامعة، ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل الجامعة جنوب الوادي صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في كليات جامعة. جنوب الوادي ، لا يتم استخدام بيانات الموارد البشرية في دعم القرارات الإدارية، مع العلم بأن مثل تلك البيانات يمكن أن تشكل قاعدة بيانات جيدة لاتخاذ قرارات صائبة، قلة توافر المبرمجين والفنيين، ونقص البرامج الخاصة بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية ويرجع الباحث ذلك إلي ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات والاتصالات، وتعود أسباب ذلك إلى قلة الوعي العام بما توفره هذه التقنيات من خدمات، ويمكن إجمال أهم المعوقات التقنية والفنية التي تواجه عملية الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية.

**المعوقات المالية:**

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مجموعة من المعوقات المالية، منها قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق ، ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات ، محدودية المخصصات

المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات، ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية 'تكلفة الحاسب الآلي الشخصية للأسر المتوسطة والفقيرة ، تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت .

ويرجع الباحث إلى قلة الاعتمادات المالية للتصنيفات الحديثة، ارتفاع تكلفة استعمال الشبكة العالمية للإنترنت قمة الموارد المالية المخصصة لمبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج. مع الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الاتفاق . -ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه. التكلفة العالية لبرمجيات والأجهزة الالكترونية.

### التصور المقترح

يتناول هذا الفصل ، التصور مقترح للتغلب علي معوقات الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي ، وذلك للإجابة و علي السؤال الرابع ما التصور المقترح مقترح للتغلب علي معوقات الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي ؟

التصور مقترح للتغلب علي معوقات الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي.

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة من خلال إطارها النظري ومن خلال الدراسة الميدانية ومع توصل إليه من نتائج، فإنه يمكن الإجابة عن السؤال الرابع ما التصور مقترح للتغلب علي معوقات الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي ؟

ويقوم هذا التصور علي مجموعة من الأسس ويسعي إلي تحقيق بعض الأهداف من خلال مجموعة من الإجراءات تحدد ملامح الإدارة الالكترونية بالجامعة.

### ١- مفهوم التصور المقترح وأهميته\_:

يقصد بالتصور المقترح إطار نموذجاً للتغلب علي معوقات الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي.

أما عن أهمية التصور المقترح فتتمثل أهميته فيما يلي:.

- توجيه نظر المهتمين بالتعليم الجامعي علي مبادئ ومتطلبات الإدارة الالكترونية .
- تزويد الإدارة الجامعية بمجموعة من الحلول للتغلب علي المعوقات التي تعوق أداءهم في العملية الإدارية .

- تنمية أداء القيادات الأكاديمية والإدارية والعاملين بالجامعة من النمطية إلى التجديد والتغيير.
- أداة لازمة لإحداث التنمية من خلال التوضيح الذي يقدمه التصور بالنسبة لحالة الجامعة والتعرف علي مدي الحاجة إلي تنميته.
- أداء مساعدة في التعرف علي الإطار المنهجي وتكوينه حتي يساعد في تنمية القيادات الأكاديمية والإدارية للإدارة الالكترونية.

## ٢-أسس وفلسفة التصور المقترح:

تقوم فلسفة التصور المقترح علي ما يلي:

في ضوء متطلبات الإدارة الالكترونية وما أثبتته الدراسات السابقة فلقد أصبحت هناك ضرورة ملحة لتنمية القيادات الأكاديمية والإدارية، مطلوب منهم أن يتعاملوا مع التغيير الذي يواجه الجامعات وخاصة في مجتمع منقلب الأمر الذي يستلزم منهم استخدام معرفتهم ومهاراتهم للعمل داخل و خارج الجامعة لوضع خطة للاتجاهات الجديدة والاستجابة للتحديات الحاضرة وإدراك التحديات المستقبلية ، ويفترض منهم أن يجاهدوا من أجل إحداث التغيير .

على القيادات الأكاديمية والإدارية كقائد للتغيير أن يلم بثقافة متطلبات الإدارة الالكترونية لتحقيق فهم أفضل لبيئة الجامعة ، فعلى الرغم من أن تحرى المعتقدات والقيم الثقافية سوف يوضح لنا أي عناصر الماضي ستكون متناقضة للقيم الجديدة، إلا أنهم يحتاجون إلى تحديد الخبرات والعلاقات والنجاحات التي يمكنها أن تدعم الجامعة في رحلتها إلى المستقبل .

## أسس التصور المقترح:

- يؤسس التصور المقترح علي عديد من المرتكزات وهي:
- مبادئ الإدارة الالكترونية إذا تم إتقانها بشكل يحقق للجامعة الكفاءة في الأداء وبصورة جيدة سوف تساهم في الارتقاء بالعملية الإدارية والتي من شأنها تسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية.
- إعطاء مديري الإدارات ورؤساء الأقسام العديد من الصلاحيات للتحسين في الأداء الأعمال الإدارية.
- تنمية الأدوار التي يقوم بها عميد الكلية ورؤساء الأقسام وتطبيق نظام إداري جيد يقوم علي مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- التغلب علي المعوقات التي تعيق أداء القيادات الأكاديمية والإدارية نحو تحقيق أدوارهم وقابليته للتغيير الالكتروني.

**أهداف التصور المقترح:**

- في ضوء الفلسفة التي ينطلق منها التصور المقترح ، والأسس التي يرتكز عليها يمكن استخلاص الأهداف التالية:
- وضع نموذج لتنمية القيادات الأكاديمية والإدارية في ضوء مبادئ ومتطلبات القيادة الإلكترونية.
- توفير مناخ يسوده التغيير في أداء القيادات الأكاديمية والإدارية وتوسيع المشاركة الفعالة بينهم وبين العاملين بالجامعة مما يجعلهم يشاركون ويساعد ذلك في أداء وظائفهم التي تسهم في الارتقاء بالعملية الإدارية.
- تنويه الإدارات العليا بان القيادات الأكاديمية والإدارية، لا يتم اختيارهم بالطرق التقليدية، والاهتمام بالكفاءات التكنولوجية والقدرات العلمية .

**٣- إجراءات التصور المقترح:**

لتحقيق أهداف التصور المقترح يتطلب مجموعة من الإجراءات والمتطلبات التي يمكن أن يقوم بها القيادات الأكاديمية والإدارية لتغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة في المحاور المعوقات الإدارية و المعوقات البشرية والمعوقات التقنية والمعوقات المالية.

فيما يلي.:

**أ- الإجراءات والمتطلبات اللازمة لتغلب على معوقات الإدارية.**

- ١- المشاركة في تطوير التنظيم الإداري للجامعة ووضع سياسات وقواعد العمل ، وتأكيد مدخل المحاسبة بالانجازات والنتائج أكثر من التركيز على الإجراءات التنفيذية والجوانب الشكلية .
- ٢- تدعيم الانتماء للقيادات الأكاديمية والمهنية وتنمية استعدادهم للعمل الجماعي بروح الفريق، والتأكد من اقتناعهم بالارتباط القوي بين أهداف الجامعة وما يحصلون عليه من منافع ومزايا.
- ٣- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- ٤- تشجيع العاملين على زيادة تفعيل التحول إلى ممارسة الإدارة الإلكترونية في الواقع ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية .
- ٥- تفعيل الشراكة والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي لتطوير استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة.



- ٦- التعرف المستمر علي المهارات والقدرات الإدارية والفنية لدي العاملين بالجامعة ، وتحديد مدي ملاءمتها وكفايتها والعمل علي تحسينها وتمييزها للقيام بأعباء عملية تطوير الرؤية العامة وإعداد الخطط والبرامج.
- ٧- إشراك المرؤوسين في عملية وضع الأهداف والخطط يتيح لهم المجال للتعبير عن آرائهم والإسهام باقتراحاتهم في كل المسائل التي تؤثر في ظروف عملهم، ويقوي الدافع لديهم إلى اقتراح التحسينات والتعديلات والحلول الملائمة. حيث انه من الحقائق التي أصبحت ثابتة أن الفرد العامل يقدم أفضل مجهوداته في ظل ظروف يكون أسهم في تحديدها وتحقق رغبته في التعبير عن نفسه وفي إنمائها.
- ٨- توفير الحرية للمرؤوسين في تحديد أهدافهم في إطار الأهداف العامة للمدرسة، ووضع خطط العمل، وممارسة الإشراف والتوجيه، وتشجيع المبادأة، وزيادة الشعور بالمسئولية، ورفع الروح المعنوية للجامعة.
- ٩- خلق مناخ عمل يشجع العاملين على الابتكار والمشاركة المستمرة الفعالة في تطوير الرؤية العامة للجامعة
- ١٠- تأكيد الحرص على تلقي مقترحات العاملين بالجامعة والاستماع لآرائهم والتفاعل معهم والاستجابة السريعة لتقويم مسارات العمل.
- ١١- ضرورة وضع رؤية مشتركة يشارك فيها جميع العاملين و مراعاة الاعتبارات الخاصة في وضع خطط المستقبل.
- ب- الإجراءات والمتطلبات اللازمة في التغلب علي المعوقات التقنية .**
- ١- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة لدعم استخدامات الإدارة الالكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها جامعة جنوب الوادي.
- ٢- الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية المتاحة والمعمول بها في بعض الجامعات المصرية التي سبق وان تحولت إلي العمل الالكتروني.
- ٣- تعريب البرمجيات المحسوبة وأنظمة التشغيل الالكترونية لتسهيل التعامل معها.
- ٤- إنشاء وحدات ربط خارجية بين أجهزة الجامعة للتغلب علي مشكلة البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الالكترونية.
- ت- الإجراءات والمتطلبات اللازمة في التغلب علي معوقات البشرية.**
- ١- وضع برامج تدريبية تعمل علي رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم علي النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية والإدارية.

- ٢- التوسع في الخدمات التدريبية المقدمة للإداريين، لزيادة وعي العاملين بتطبيقات الإدارة الالكترونية.
- ٣- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الالكترونية، من مدربين واستشاريين في تصميم وتطوير البرامج.
- ٤- تشجيع العاملين علي استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم علي إتقان استخدامها.
- ٥- تبني تدريب الهيئة الإدارية والأكاديمية علي كيفية التغلب علي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.
- ث- الإجراءات والمتطلبات اللازمة في التغلب علي معوقات المالية.
- ١- تخصيص ميزانية خاصة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بها ولمراكز إدارة المعلومات.
- ٢- التواصل مع الجهات الحكومية للحصول علي دعم مالي لتطبيقات الإدارة الالكترونية في الجامعات.
- ٣- الاعتماد علي المناقصات عند شراء الأجهزة للحصول علي أقل سعر وأجود التقنيات.
- من التوصيات التي يمكن أن تسهم في التقليل من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة جنوب الوادي :
- في ضوء النتائج يود الباحث عددا من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تقليل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جنوب الوادي ، وهي كما يلي:
- ١- وضع إستراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في المنظمة وإعادة بناء الهياكل التنظيمية أن نحسن من المعوقات الإدارية أولا ثم المعوقات المالية ثم البشرية وأخيرا المعوقات التقنية.
- ٢- أن تضع كليات الجامعة خطط فعالة لتدريب القيادات الإدارية والأكاديمية وتأهيلهم على أن تضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.
- ٣- أن تبادر إدارة جامعة جنوب الوادي بنشر ثقافة الإدارة الإلكترونية عن طريق ندوات وورش عمل والمحاضرات .
- ٤- أن تنشئ وحدات ربط خارجية بين أجهزتها للتغلب على مشكلة البنية التحتية، أن تقوم بتوحيد أجهزتها للتعامل مع نظام واحد من الأجهزة وإحلالها محل الأجهزة القديمة، أن تبادر بإيجاد تحديث دوري ، وصيانة دورية للأجهزة والبرمجيات والتقنيات المتوفرة بالجامعة، وفقا للمعايير المالية، وتوافر الكوادر البشرية المؤهلة لصيانة الأجهزة باستمرار

العمل على تخفيف أو القضاء على الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

٥- أن توفر الدعم الفني والمالي المناسب لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية، وضع نظام للتحفيز المادي والمعنوي لدى العاملين بكليات الجامعة لاستخدام التقنيات الإلكترونية.

٦- زيادة الدورات التدريبية لموظفي الجامعة في مجال الإدارة الإلكترونية، زيادة الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية.

٧- تحسين مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضع قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة، واستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت/ الإنترنت/الإكسترانت

٨- زيادة الثقة لدى موظفي كليات الجامعة في كافة التعاملات الإلكترونية ، زيادة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.

٩- تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج والتطبيقات الحاسوبية.

١٠- زيادة المخصصات المالية بإدارات كليات الجامعة المخصصة للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات لتنظيم المحاضرات ، الندوات ، ورش العمل .

## ٢- المقترحات

لما كان ميدان البحث يفتقر إلى البحوث والدراسات التي تتناول موضوعات مماثلة لموضوع هذا البحث وسعياً إلى إثراء هذا الميدان بالبحوث ذات الصلة فإن الباحث يقترح ما يلي - : إجراء المزيد من البحوث والدراسات النوعية حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم.

- تبني تدريب مديري وموظفي العملية التعليمية بالجامعات والمدارس على كيفية التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإرشادية اللازمة لهم من خلال إقامة مشاريع تدريبية تشمل إقامة ورش عمل تطبيقية حول وضع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكيفية العمل على علاجها.

- تصميم برامج تدريبية متخصصة مخطط لها بعناية حول التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وآليات التغلب على المشكلات أو الخلل الذي قد يظهر في تطبيقاتها ، وان تأخذ صفة الاستمرارية بشكل يتواءم مع التطور القائم في التقنية الحديثة وزيادة المخصصات المالية التي تدعم وتقوي تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم.

## المراجع

- ١- أحمد الماجدي : درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، عمان، ٢٠٠٦.
- ٢- أحمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠١.
- ٣- أحمد محمد غنيم : دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة .المجلة التربوية، ع( ٨١) ، جامعة الكويت، الكويت، ٢٠٠٦.
- ٤- \_\_\_\_\_ : الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المكتبة العصرية و القاهرة، ٢٠٠٤.
- ٥- أسماء عبد الهادي جوينت : واقع استخدام القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للحاسب الآلي لإنجاز مسؤولياتهم الوظيفية في ضوء إدارة الوقت، رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة أم القرى، ٢٠١٠.
- ٦- إيمان عبد الوهاب هاشم: تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة أسيوط، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦.
- ٧- إيهاب العاجز: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١.
- ٨- بشير عباس العلق: الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، ٢٠٠٥.
- ٩- ثابت عبد الرحمن إدريس : نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥.
- ١٠- حسن طاهر داود : الحاسب وأمن المعلومات، معهد الإدارة العامة .الرياض، ٢٠٠٤.
- ١١- حمود العميري: متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية .رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة ،جامعة أم القرى، ٢٠٠٨.
- ١٢- خليفة المسعود : المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٨.

- ١٣- خليل أبو عاشور، ديانا النمري : مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد ٩ (٢) ، ٢٠١٣
- ١٤- رأفت رضوان : الإدارة الالكترونية، القاهرة ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء ، ٢٠٠٤ .
- ١٥- \_\_\_\_\_ :الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة "الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة الإلكترونية .الرياض :الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، مارس ٢٠٠٤ .
- ١٦- رضا إبراهيم المليجي : تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي بمصر في ضوء مدخل الإدارة الرقمية. مجلة مستقبل التربية العربية، ١٨ (٧٤)،، ٢٠١١ .
- ١٧- رؤى كساب : العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ٢٠١١.
- ١٨- ساري عوض الحسنات: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠١١ .
- ١٩- سعد ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، ٢٠٠٥ .
- ٢٠- سعيد معلا العمري : المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية : دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣ .
- ٢١- شادية كيلاني : نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية لطلاب كلية التربية، مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة، العدد ٦٠، يناير، ٢٠٠٦
- ٢٢- صلاح عبد الحكيم المصري :متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧ .
- ٢٣- عامر إبراهيم قنديلجي : المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، دار المسيرة للنشر، عمان ، ٢٠٠٣ .
- ٢٤- عبد الرحمن توفيق : الإدارة الالكترونية، مركز الخبرات المهنية للإدارة"بيمك، القاهرة، ٢٠٠٣ .

- ٢٥- عبد الله السبيل : التطوير الإداري والحكومة الالكترونية ، مؤتمر الحكومة الالكترونية الواقع والتحديات، سلطنة عمان، مسقط، ٢٠٠٣.
- ٢٦- عبد الله حسن العبد القادر: توطین تقنية المعلومات في دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلي،الظهران، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، ٢٠٠٠.
- ٢٧- علاء السلمي ، رياض الدباغ: تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١.
- ٢٨- علاء عبد الرازق السالمي: نظم إدارة المعلومات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ٢٠٠٣.
- ٢٩- \_\_\_\_\_ : أساسيات نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦.
- ٣٠- علي السلمي : التناسق الزمني، المؤتمر العربي السادس ، القاهرة، ١٣-١٤ سبتمبر، ٢٠٠٥. على السلمي: إدارة التميز ، نماذج وتقنيات الإدارة فى عصر المعرفة، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر ، ٢٠٠٢.
- ٣١- فارس كريم :متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٠٨.
- ٣٢- فاطمة ناصر السيارى : واقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز دراسات الطالبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود، ٢٠١١.
- ٣٣- كلثم الكبيسي : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر.، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية، الدنمارك، ٢٠٠٨.
- ٣٤- محمد الصيرفي : الإدارة الالكترونية ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٦.
- ٣٥- محمد حسن المفتي :الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها أنموذج إداري جديد ، المجلة العربية، ع ٨٩، الرياض ، بدون نشر، ٢٠٠٤.
- ٣٦- محمد سعيد محمد العريشي: إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٨.

- ٣٧- محمد صبري أبو خميس أبو حبيب :الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق -الفوائد والسلبيات، ورقة بحثية مقدمة إلى ملتقى تكنولوجيا المعلومات الثالث، آلية تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩ م.
- ٣٨- محمد صدام جبر : الموجة الإلكترونية :الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، مسقط، ٢٠٠٢.
- ٣٩- محمد عبدالمحسن الطائي : الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية ،دار زهران للنشر والتوزيع،عمان، ٢٠٠٢.
- ٤٠- محمد كناني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠١٠.
- ٤١- مريم عبدربه أحمد السميري : درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطور، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، ٢٠٠٩.
- ٤٢- منصور نفيح السلمي: الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠١٢.
- ٤٣- منى عطيه البشري: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٩.
- ٤٤- موسى عبد الناصر، محمد قريشي : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، عدد ٩، ٢٠١١.
- ٤٥- ميرفت محمد راضي :معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦.
- ٤٦- نائل عبد الحافظ العوالمة : نوعية الإدارة الإلكترونية من الحكومة الإلكترونية في العلم الرقمي، دراسة استطلاعية ، مجلة الملك سعود، العلوم الإدارية ، المجلد الخامس عشر، ٢٠٠٣.
- ٤٧- نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات، دار الميسرة ، عمان، ٢٠٠٨.

- ٤٨- هشام صالح كتوعة : نظم المعلومات الإدارية، جدة، ٢٠٠٤.
- ٤٩- يوسف بن جاسم الهميلي : واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية :المعوقات والحلول، ندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية :الواقع والتطلعات .معهد الإدارة العامة، السعودية، ٢٠٠٣.

- 50- Kulkarni, A. & Pougatchev., V. (2011). Building of e-management control and evaluation system for an educational institution: the University of Technology, Jamaica solutions. International Journal of Information Technology and Knowledge Management. 4(1): 253-262.
- 51- Felck, C. (2010). Using Computers in Croatia National University Divisions. Journal of Research in Higher Education. 2 (1). 111 -169.
- 52- Seresht, H. (2009). E-Management: Barriers and challenges in Phd. Dollamed Tabatebe University Iran..
- 53- Iulian,M: Implementing E- Management in Sntall and Medium Enterprises, Romania, Bucurest demic,2002,pp.1409-1410.
- 54- Jacques, Sauret ,"efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté" : Les Enjeux de L'Administration ElectroniQue , Revue Française d'aministration publique , ecole nationale d'dministrative, N° 110 , 2004 , p 288
- 55- Truban, Efraim and others,: Introduction to Information Technology, 2ndedition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, P.178.
- 56- Riadh , Bouriche, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au séminaire national intitulé, Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine-Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 , P 3.
- 57- Marakos et al., (2001) Revising public Information Management for effective e-government Services. Information Management , Vol. 9, No.4,pp141-149
- 58- Schroeder, Johnny & Curtis, T. (2001) " The effects of self-efficacy, outcome expectancy, ease of use , and usefulness on job performance evaluating the role of information technology, Dissertation Abstracts International, Vol. 39, No.6,pp.98-110.
- 59- Waters, D. (2010). Managing Digital Assets in Higher Education; An Overview of Strategic Issues, Institute on Scholarly Communication, LosAngeles