

رسالة ماجستير بعنوان

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت

قدمت هذه الرسالة كأحد متطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (الماجستير)

في (إدارة الأعمال)

إعداد الطالب:

عبد الحكيم عبد الله عمران أبوزميتة

إشراف:

أ.د. الطيب محمد علي القبلي

العام الجامعي 2024 - 2025

الآية القرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَقُلْ رَبِّ ادْخُلْنِيْ مَدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِيْ مَخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِّيْ مِنْ لَّدُنْكَ سُلْطٰنًا نَّصِيْرًا)

[سورة الإسراء: الآية 80]

الإهداء

إلى روح أخي الغالي، الذي غادر الدنيا لكنه لم يغب عن قلبي أبداً، فأنت الحاضر في دعائي، والمُلمهم في مسيرتي، مرحمك الله وجعل مقامك الجنة.

وإلى أبي وأمي، نبض قلبي وسندي في هذه الحياة، منكم تعلمت الصبر والمثابرة، وبفضل دعائكم الصادق ودعمكم المستمر، وصلت إلى ما أنا عليه اليوم، كلمات الشكر لا تفي حقكما، فلكما مني كل الحب والتقدير.

وإلى عائلتي الكريمة، التي كانت لي العون والسند في كل خطوة، والتي لم تبخل عليّ يوماً بالدعم والتشجيع، أتم النور الذي يضيء دربي، فلكم خالص امتناني.

وإلى كل من مدّ لي يد العون، ولو بكلمة دعم، أو توجيه، أتم جزء من هذا الإنجاز، فجزاكم الله عني خيراً الجزاء.

أهدي إليكم هذا العمل.

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة، ومنحني الصبر والقوة في مرحلتي العلمية، فله الحمد والشكر أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً.

وإلى مشرفي الفاضل، الأستاذ الدكتور الطيب محمد القبي، الذي كان لي أكثر من مرشد أكاديمي، بل كان الملهم، والأخ، والداعم في كل مراحل هذه الدراسة، شكراً لعطائك اللامحدود، وإرشاداتك القيمة، ودعمك الذي لم ينقطع؛ كلمات الشكر لا تفيك حقك، فجزاك الله عني خيراً الجزاء.

وإلى كلية الاقتصاد، التي كانت الحاضنة لمسيرتي العلمية، وإلى جميع أعضاء كادرها الأكاديمي والإداري، الذين أتاحوا لي هذه الفرصة القيمة، وأسهموا في توفير بيئة تعليمية محفزة، لكم جميعاً خالص الامتنان والتقدير.

وإلى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سرت كافة، الذين كانوا نموذجاً يحتذى به في العطاء العلمي والإلتزام الأكاديمي، وكان لما قدموه من علمٍ ومعرفة، ونصحٍ وتوجيه، أثرٌ بالغ في تشكيل فهمي وتنمية معارفي، فلكم مني كل الشكر والتقدير والاحترام.

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان	ر.م
أ	الآية القرآنية	-
ب	الإهداء	-
ج	الشكر والتقدير	-
د	قائمة المحتويات	-
و	قائمة الجداول	-
ز	قائمة الأشكال	-
ح	المستخلص	-
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
2	مقدمة	1-1
3	مشكلة الدراسة	2-1
4	أهداف الدراسة	3-1
4	أهمية الدراسة	4-1
5	حدود الدراسة	5-1
5	منهجية الدراسة	6-1
6	الدراسات السابقة	7-1
12	التعقيب على الدراسات السابقة	8-1
14	مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة	1-8-1
14	مصطلحات الدراسة والتعاريف الإجرائية	9-1
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة		
18	مفهوم الإدارة الالكترونية	1-2
18	تعريف الإدارة الالكترونية	2-2
19	التطور التاريخي للإدارة الالكترونية	3-2
20	الفرق بين المفهوم التقليدي والإلكتروني للإدارة	4-2
21	أبعاد لإدارة الالكترونية	5-2
24	المبررات التي دعت الى التحول للإدارة الالكترونية	6-2
26	أهداف الإدارة الالكترونية	7-2
27	أهمية الإدارة الالكترونية	8-2
28	عناصر الإدارة الالكترونية	9-2
29	خصائص الإدارة الالكترونية	10-2
30	وظائف الإدارة الالكترونية	11-2
33	أهم التوصايا لتطبيق الإدارة الالكترونية	12-2

34	مميزات الإدارة الالكترونية	13-2
35	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	14-2
40	آثار تطبيق الإدارة الالكترونية	15-2
41	مستويات الإدارة الالكترونية	16-2
42	مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية	17-2
43	دواعي التحول نحو الإدارة الالكترونية	18-2
45	مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة	19-2
47	معوقات تطبيق الإدارة الالكتروني	20-2
الفصل الثالث: الجانب العملي للدراسة		
53	نبذه عن جامعة سرت	1-3
53	أداة الدراسة	2-3
53	مجتمع وعينة الدراسة	3-3
54	خصائص عينة الدراسة	4-3
59	صدق وثبات العينة	5-3
63	عرض النتائج	6-3
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات		
71	النتائج	1-4
72	التوصيات	2-4
75	قائمة المراجع	-
84	الملاحق	-

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	ر.م
21	الفرق بين المفهوم التقليدي والإلكتروني	1-2
31	أثر الإدارة الالكترونية للمواد البشرية في بناء رأس المال البشري	2-2
54	آلية توزيع الاستبيان	1-3
54	توزيع أفراد العينة حسب النوع	2-3
55	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	3-3
56	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	4-3
57	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	5-3
58	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	6-3
60	نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات الادارية	7-3
60	نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات البشرية	8-3
61	نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات المالية	9-3
61	نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات التقنية	10-3
61	نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات الأمنية	11-3
62	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	12-3
62	ترميز الإجابات	13-3
63	المحك المعتمد في الدراسة	14-3
64	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول	15-3
65	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني	16-3
66	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث	17-3
67	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع	18-3
68	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس	19-3
69	عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي	20-3

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	ر.م
24	الإدارة التقليدية والالكترونية	1-2
36	الإدارة الالكترونية	2-2
55	توزيع أفراد العينة حسب النوع	1-3
56	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	2-3
57	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	3-3
58	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	4-3
59	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	5-3

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والبالغ عددهم (708) عضوًا موزعين على (14) كلية، بينما تمثلت العينة في (248) عضو هيئة تدريس، وقد تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل شامل لمختلف كليات الجامعة. ولجمع البيانات، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخلاص النتائج. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها أن غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية يمثل أحد المعوقات الرئيسية أمام تطبيق هذا النظام داخل جامعة سرت، إضافة إلى افتقار الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة، مما يشكل تحديًا كبيرًا أمام تنفيذ هذا النظام بفعالية. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت هذه الدراسة بأهمية إعداد خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، لضمان توفير الموارد اللازمة لتطوير الأنظمة وتحسين البنية التحتية بشكل مستمر. كما أكدت على أهمية الاستثمار في تحسين الأنظمة والشبكات الإلكترونية، لضمان بيئة عمل رقمية متكاملة تدعم العمليات الإدارية، والخدمات الجامعية الإلكترونية بفعالية.

الكلمات المفتاحية: جامعة سرت – المعوقات – الإدارة الإلكترونية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

في ظل التطور السريع الذي يشهده العالم في مجالات التكنولوجيا والاتصالات، باتت الإدارة الإلكترونية أحد المحاور الأساسية لتحقيق التميز والفعالية في المؤسسات التعليمية، من خلال اعتمادها على التقنيات الحديثة، وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تبسيط العمليات الإدارية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزيز سبل التواصل والتفاعل بين مختلف الفئات داخل الجامعات، بما في ذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والكادر الوظيفي. (آل دحوان، 2008)

في هذا السياق، تسعى جامعة سرت إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لتعزيز أدائها الأكاديمي والإداري، والارتقاء بمستوى التعليم والخدمات.

ومع ذلك، تواجه الإدارة الإلكترونية معوقات متعددة ومعقدة تعرقل تحقيق الأهداف المنشودة. هذه المعوقات تتوزع على خمسة محاور رئيسية: الإدارية، البشرية، التقنية، المالية، والأمنية. فالمعوقات الإدارية تتجلى في غياب التخطيط الاستراتيجي الواضح، ونقص السياسات الداعمة، بينما تعكس المعوقات البشرية ضعف الكفاءة لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة. من الجانب التقني، تظهر تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية التقنية، وعدم تكامل الأنظمة، مما يعوق قدرة الجامعة على تبني الإدارة الإلكترونية بشكل شامل. أما المعوقات المالية، فتتمثل في محدودية الميزانية المتاحة لتطوير الموارد التكنولوجية اللازمة. وتبرز كذلك المعوقات الأمنية، التي ترتبط بضرورة حماية البيانات الحساسة، وضمان أمن المعلومات في ظل التهديدات السيبرانية المتزايدة.

في ضوء هذه المعوقات، تبرز أهمية تحليل العوامل التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت، والعمل على تطوير استراتيجيات وحلول مبتكرة تتناسب مع احتياجات الجامعة وتطلعاتها. تحسين البيئة الأكاديمية والإدارية من خلال مواجهة هذه المعوقات لن يسهم فقط في تعزيز جودة التعليم والخدمات المقدمة للطلاب، بل سيدعم -أيضاً- الكادر الوظيفي، وأعضاء هيئة التدريس في تحقيق المزيد من الكفاءة والفعالية، مما يعزز من مكانة الجامعة في المجتمع الأكاديمي ويؤهلها لمواكبة المتغيرات المتسارعة في عصر التحول الرقمي.

وتحاول هذه الدراسة توضيح أهم المعوقات التي تواجه جامعة سرت، سواء كانت هذه المعوقات إدارية، أم بشرية، أم مالية، أم تقنية، أم وأمنية.

2.1 مشكلة الدراسة:

في عصرٍ تتسارع فيه خطى التطور التكنولوجي، تتلاشى الحدود بين العالمين المادي والرقمي، لتتفتح أمامنا آفاق جديدة من الإمكانيات والتحولات. لم يعد الابتكار في العمليات الإدارية خياراً، بل أصبح ضرورة ملحة تفرضها متطلبات العصر الحديث. في هذا السياق، تتجه المؤسسات التعليمية في جميع أنحاء العالم إلى تبني الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتحقيق الكفاءة، والشفافية، والسرعة في اتخاذ القرارات. الإدارة الإلكترونية ليست مجرد تحول رقمي؛ إنها نهج يهدف إلى إعادة تشكيل الهيكل الإداري بطرق تُمكن المؤسسات من الاستجابة بسرعة وفعالية للتحديات المتغيرة.

ومع ذلك، فإن المسار نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة لم يكن معبداً بسهولة، فكما أن كل رحلة نحو النور تمرّ عبر ظلال التحديات، كذلك تواجه جامعة سرت مجموعة من المعوقات التي تقف حبر عثرة في طريقها نحو هذا التحول الإلكتروني المنشود.

استشعر الباحث هذه المعوقات من خلال دراسة استطلاعية أولية، والتي كشفت عن وجود معوقات متعددة ومعقدة تعرقل سير الجامعة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال. تتجسد هذه المعوقات في أبعاد إدارية، وأخرى بشرية تتعلق بمهارات وقدرات العاملين، إضافة إلى معوقات تقنية تتطلب بنية تحتية قوية، فضلاً عن عقبات مالية قد تحد من الموارد المتاحة لهذا التحول؛ ولا يمكن إغفال البعد الأمني، الذي يظل يشكل هاجساً مقلقاً في عصر تنتشر فيه الهجمات السيبرانية وتزداد تعقيداً.

من هذا المنطلق، بات من الضروري التعمق في فهم هذه المعوقات، وتحليل أسبابها، وآثارها، ليس فقط لإبراز التحديات التي تواجه الجامعة، بل -أيضاً- لاستكشاف السبل الممكنة لتجاوزها؛ إنَّ طرح الأسئلة المناسبة وإيجاد الإجابات الشافية عنها يمثلان الخطوة الأولى في رحلة الجامعة نحو مستقبل أكثر إشراقاً، حيث تسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رؤيتها الأكاديمية، والإدارية على حدٍ سواء. عليه فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ماهي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما مستوى وجود المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

- 2- ما مستوى وجود المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟
- 3- ما مستوى وجود المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟
- 4- ما مستوى وجود المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟
- 5- ما مستوى وجود المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

3.1 أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت، كما هدفت -أيضا- إلى:

- 1- التعرف على أهم المعوقات الإدارية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت.
- 2- التعرف على التحديات البشرية التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.
- 3- التعرف على المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت.
- 4- التعرف على المعوقات المالية التي تؤثر على تنفيذ الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.
- 5- التعرف على أبرز المعوقات الأمنية التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.
- 6- تقديم مقترحات وتوصيات وحلول تساهم في الحد من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.

4.1 أهمية الدراسة:

1. **الأهمية للباحث:** تتيح هذه الدراسة للباحث فرصة لفهم عميق لمعوقات الإدارة الإلكترونية، مما يعزز مهاراته التحليلية ويوسع معرفته لمواجهة تحديات مستقبلية في المجال الأكاديمي والإداري.
2. **الأهمية للبحث العلمي:** تقدم هذه الدراسة إسهامًا علميًا من خلال تسليط الضوء على معوقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الليبية، مما يضيف قيمة إلى الأدبيات الأكاديمية، ويحفز إلى المزيد من الدراسات في هذا المجال.
3. **الأهمية للمجتمع:** من خلال معالجة المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت تساهم الدراسة في تحسين جودة الخدمات الجامعية، مما يعود بالفائدة على الطلبة ويعزز التنمية المجتمعية.

5.1 حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** معرفة المعوقات (الإدارية، والبشرية، والمالية، والتقنية، والأمنية) التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.
- **الحدود الزمانية:** تم إعداد هذه الدراسة خلال المدة ما بين (يناير-فبراير) 2025.
- **الحدود البشرية:** استهدفت هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة سرت.
- **الحدود المكانية:** تم إعداد هذه الدراسة في جامعة سرت. مدينة سرت الليبية.

6.1 منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي، الذي يُعد أداة فعالة لتحليل الخصائص والتفاصيل المتعلقة بالظواهر المدروسة بدقة وموضوعية. ويُعرّف بأنه "وصف لحالة تتعلق بظاهرة طبيعية، أو مجتمعية خلال فترة زمنية محددة، لمعرفة أسبابها، ونتائجها، ومن ثم تعميمها على الحالات المتشابهة". (عناية، 2014، ص60)

وتجمع الدراسة البيانات من مصادر متنوعة، بما في ذلك الكتب، والدراسات السابقة، والاستبيانات المصممة خصيصاً للدراسة. يتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) للوصول إلى نتائج دقيقة، وبشكل علمي، يتم ذلك وفقاً لما يلي:

أولاً: مصادر جمع البيانات:

1. **البيانات الأولية:** لتأسيس الجانب النظري للدراسة، يتم الاعتماد على مجموعة متنوعة من المصادر بما في ذلك الكتب، والأبحاث، والدراسات السابقة، والتقارير التي تتناول موضوع الدراسة بشكل مباشر، أو غير مباشر، وذلك لضمان قاعدة معرفية رصينة وشاملة.

2. **البيانات الثانوية:** لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة، يتم جمع البيانات الثانوية عن طريق تصميم وتوزيع استبيان مخصص على عينة مدروسة بعناية. يهدف هذا الاستبيان إلى استقصاء الآراء والتجارب ذات الصلة بموضوع الدراسة، مما يُسهم في جمع معلومات دقيقة ومباشرة.

ثانياً: أساليب تحليل البيانات:

لتحليل أبعاد الدراسة، يتم استثمار الإجابات المجمعة من الاستبيان في عملية تحليل إحصائي متقدمة، تُجرى المعالجات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، الذي يُمكن من استخراج النتائج بصورة تعكس واقع الدراسة، وتسهم في تقديم نتائج

دقيقة ومبنية على أسس علمية رصينة، هذا التحليل يضمن أن تكون مخرجات الدراسة موثوقة، وقابلة للتطبيق، مما يعزز من القيمة العلمية للبحث.

7.1 الدراسات السابقة:

- دراسة: (حديان وآخرين 2024) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الليبية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأداء العاملين في مستشفى امحمد المقرير بمدينة إجدابيا، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث شملت عينة الدراسة (49) موظفاً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الى عدة نتائج أهمها: أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الشهيد امحمد المقرير كان مرتفعاً، مستوى أداء العاملين كان منخفضاً في المستشفى محل الدراسة، وأن هناك علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين المعوقات التنظيمية وأداء العاملين، وهناك علاقة ارتباطية ضعيفة بين المعوقات التقنية، والبشرية، والمالية، وأداء العاملين، بينما لا توجد علاقة بين المعوقات البشرية وأداء العاملين في مستشفى الشهيد محمد المقرير في مدينة إجدابيا.

- دراسة: (حسين، عبد الرضا، 2023) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بدولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تعرقل تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات. تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة. وتوصلت إلى العديد من الدراسات منها: أنه يجب على المؤسسات الإدارية العمل بناء بنية تحتية حديثة تساعد على تنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية، وجب ان تتضمن هذه البنية التحتية أنظمة بيانات متكاملة وموثقة، وخدمات الإنترنت، والشبكات الإلكترونية الحديثة، وأجهزة الحاسوب والهواتف المحمولة.

- دراسة: (الكثيري والبادي 2023) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية من وجهة نظر القائدات. وتم الاعتماد من قبل الباحثين على المنهج الوصفي. حيث شملت عينة الدراسة (136) قائدة، تم اختيارهن عشوائياً، وتم استخدام الاستبيان

كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: في المرتبة الأولى جاءت المعوقات المالية بنسبة كبيرة جداً، تليها الفنية، ثم البشرية، وأخيراً الإدارية، ومن أهم المعوقات المالية هو ضعف الدعم المالي المخصص للدراسات الاستطلاعية، والفنية تمثلت في ضعف شبكة الإنترنت في المدرسة، أما البشرية فكانت في قلة عدد المتخصصين في مجال تشغيل وصيانة الحاسب، وقلة الحوافز المالية المقدمة للموظفات، أما بالنسبة للمعوقات الإدارية فأهمها كان كثرة الإجراءات التي تؤخر عملية التحول وازدواجية المعاملات بين الورقي والإلكتروني.

- دراسة: (العززي 2023) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها".

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها. وقد تكونت عينة الدراسة من (96) قائدًا أكاديميًا، وكانت أداة الدراسة استبانة شملت ثلاثة محاور هي معوقات إدارية، وبشرية، وتقنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: احتلت المعوقات الإدارية المرتبة الأولى، تليها في المرتبة الثانية المعوقات البشرية، ومن ثم المعوقات التقنية في المرتبة الثالثة، وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى للمتغيرات الشخصية للدراسة.

- دراسة: (الطيرة والشلوي 2023) بعنوان: "معوقات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية-درنة".

هدفت الدراسة إلى التعرف بماهية الإدارة الإلكترونية، والكشف عن مختلف معوقات تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية درنة. تم الاعتماد من قبل الباحثين في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (40) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن تلخيصها كالآتي: أظهرت النتائج تصنيف للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بكلية العلوم التقنية- درنة من حيث الأهمية كالتالي: (المعوقات الإدارية، التنظيمية، التطبيقية، الأمنية، المالية، البشرية والتقنية) وبمتوسطات حسابية على التوالي: (3.883 – 3.7273 – 3.6909 – 3.6727 – 3.6454 – 3.3273 – 3.2909).

- دراسة: (ملوك ودلول 2022) بعنوان: " عوائق تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية. المنهج المستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (24) موظفا لمديرية الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن التحول من العمل اليدوي في الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ليس بالأمر الهين، والميزات الكبيرة التي تقدمها الإدارة الإلكترونية تقابلها العديد من السلبيات والمعوقات.

- دراسة: (عبد العالي وحسين 2022) بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة البلدية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة البلدية في الجزائر. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوم غير واضح وهذا نتيجة لشموله، وتنوعه، وحداثته، -أيضا- استخدام الإدارة الإلكترونية يساعد في التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسار العمل الإداري، كعامل الوقت وحواجز الزمان والمكان.

- دراسة: (القطراني وآخرون 2022) بعنوان: " معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بشركة المدار الجديد - فرع بنغازي".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المعوقات التي تحد من تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بشركة المدار الجديد-فرع بنغازي. اتبع الباحثون المنهج الوصفي وتحديد دراسة الحالة. حيث شملت عينة الدراسة (143) عاملا، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها: وجود معوقات تحد من تطبيق الحكومة الإلكترونية بدرجة مرتفعة، ومن أهمها المعوقات الإدارية والقانونية، فقد جاءت بدرجة مرتفعة جدا، أما بخصوص المعوقات التقنية، والمالية، والبشرية، فقد جاءت بدرجة مرتفعة.

- دراسة: (مسعي 2022) بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي والمنهج التاريخي، وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج، أهمها: تطور مفهوم الإدارة وفق مقتضيات الفترة حيث توسع الى الإدارة الإلكترونية في ظل العولمة وافرازاتها، كذلك تأثر الإدارة بالتكنولوجيا الى حد عصرنة جل القطاعات.

- دراسة: (Vaitone and Povilaitiene 2022) بعنوان " الإدارة الإلكترونية كمغير لقواعد اللعبة في الإدارة العامة المحلية ".

هدفت هذه الدراسة لسد الفجوة في الإدارة الإلكترونية في سياق الإدارة العامة المحلية في ليتوانيا. استخدم الباحثان المنهج الوصفي. ومن اهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أنَّ العوامل الإدارية، والإنسانية، والثقافية-الاجتماعية، والتنظيمية-الهيكلية، التقنية-التكنولوجية، والبيئية قد تؤثر إيجاباً، أو سلباً على اختيار الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة.

- دراسة: (برهان وصخري 2021) بعنوان: " مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: جاءت الإدارة الإلكترونية نتيجة لتطورات متعددة، كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر منها، وهي تؤدي نفس مهام الإدارة التقليدية لكن من خلال نمط إلكتروني محدد.

- دراسة (سالم 2021) بعنوان: " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم الزنتان/ ليبيا".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم الزنتان/ليبيا. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: هناك بعض المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية كالتنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمادية، كذلك ضعف الإمكانيات المادية والبنية التحتية التي تسهم في تطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

- دراسة: (Alqudah and Muradkhanli 2021) بعنوان " الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الحكومة الإلكترونية في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في نجاح الحكومة الإلكترونية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها: أن الإدارة الإلكترونية هي نظام شامل يعيد تشكيل العلاقات المؤسسية من خلال التواصل الافتراضي، مما يحسن سرعة الاستجابة وفعالية الأداء، متماشية مع التحول الرقمي العالمي.

- دراسة: (Somantri et al, 2021) بعنوان "نظرة عامة على تنفيذ الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي.

هدفت هذه الدراسة إلى صياغة نموذج جودة للإدارة الإلكترونية في خدمات التعليم العالي الأكاديمية في أندونيسيا. تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والاستقصائي، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها أن وفرة المعلومات في الإدارة الإلكترونية تسهل على المستخدمين فهم الرسائل التي يتم نقلها، وبالتالي لا يحدث أي سوء فهم. يعد تحديث المعلومات ضرورياً جداً في هذه العملية، ويجب أن يتم بانتظام من خلال الميزات المتاحة في الإدارة الإلكترونية.

- دراسة: (جبريل 2020) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا)".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة من وجهة نظر العاملين. وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتحديد دراسة الحالة. حيث شملت عينة الدراسة (89) عاملاً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المستوى العام لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة جاء متوسطاً، أما بالنسبة لأبعاد المعوقات فجاءت المعوقات البشرية في الترتيب الأول بمستوى مرتفع تليها الإدارية بمستوى مرتفع -أيضاً-، ثم التقنية بمستوى متوسط، في حين حظيت بالمرتبة الأخيرة المعوقات المالية بمستوى متوسط كذلك.

- دراسة: (الشداوي وآخرين 2020) بعنوان: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التربية والتعليم بمحافظة أبين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التربية والتعليم بمحافظة أبين، والتعرف على أبرز الآليات للتغلب على هذه المعوقات. استخدم الباحثون المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (120) عاملاً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أنَّ ترتيب درجة حدة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التربية بمحافظة أبين وفقاً لمتوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة حدتها، وجاءت المعوقات المالية في المرتبة الأولى، والإدارية، والبشرية في المرتبة الثانية، والتقنية في المرتبة الثالثة.

- **دراسة: (رواي 2019) بعنوان: " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الخدمة العمومية".**

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الخدمة العمومية في الجزائر، المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (30) فرداً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: سعي المؤسسة إلى الوصول لمستوى عالٍ من خلال تحقيق أهدافها، من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية على عكس الإدارة التقليدية التي تعد قليلة الفعالية.

- **دراسة (خميس وآخرين 2018) بعنوان: " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سبها. اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث شملت عينة الدراسة (67) عضو هيئة تدريس عشوائياً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود معوقات تنظيمية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، كذلك روتينية الإجراءات الإدارية، كذلك وجود معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى الموظفين، بالإضافة إلى المعوقات التقنية المتمثلة في ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأخيراً المعوقات المالية، والمتمثلة في ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وكان ترتيب المعوقات (التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية) على التوالي.

- **دراسة: (مصطفى وعبد المالك 2017) بعنوان: " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية".**

هدفت هذه الدراسة إلى إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومعرفة مدى تطبيقها على أرض الواقع، ببلدية الحجرة بولاية ورقلة، الجزائر. تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (39) موظفاً، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود معوقات تقنية تتمثل بشكل كبير في ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة مما يعرضها للقرصنة، كذلك وجود معوقات تنظيمية متمثلة في الافتقار إلى التخطيط السليم، مما يعيق عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، كما توصلت الدراسة إلى وجود معوقات مالية متمثلة في قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية حال دون تطبيقها، أخيراً وجود معوقات بشرية كعدم توفر دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دراسة: (عمران وألهوني 2017) بعنوان: " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على اتباع المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (50) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود العديد من المعوقات التي من شأنها أن تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، حيث اتضح أن المعوقات البشرية هي أقوى المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية إضافة إلى المعوقات الإدارية، والمعوقات المالية، وأخيراً المعوقات التقنية.

- دراسة: (Seresht et al 2008) بعنوان " عوائق وتحديات الإدارة الإلكترونية في إيران".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل العوائق التي تعيق تنفيذ الإدارة الإلكترونية في إيران. تم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستقصائي. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أنَّ الإدارة الإلكترونية ضرورية لنجاح الأعمال، ولكن تنفيذها في إيران يواجه تحديات متعددة، أبرزها العوائق الثقافية، والبيئية، والتنظيمية.

8.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الإدارة الإلكترونية، يتضح وجود تنوع ملحوظ في بيانات البحث وسياقاته الزمنية، فقد أُجريت بعض الدراسات في بيئات محلية داخل ليبيا، مثل الزنتان، وسبها، وإجدابيا، ودرنة، وبنغازي، بينما امتدت دراسات أخرى

إلى نطاق عربي، شملت الجزائر، واليمن، والأردن، والكويت، والسعودية، بالإضافة إلى دراسات أجنبية تناولت تجارب دول مثل إيران، وليتوانيا، وإندونيسيا. كما غطت هذه الدراسات فترات زمنية متباينة، تراوحت بين عامي: 2008، و2024، مما أتاح استعراضاً واسعاً للمعوقات التي واجهت تطبيق الإدارة الإلكترونية عبر مراحل مختلفة.

اعتمدت أغلب الدراسات على المنهج الوصفي، كما استعان بعضُها بالمنهج الاستقصائي كدراسة (Somantri et al 2021)، والمنهج التاريخي كدراسة (مسعي 2022) لتحليل الفروق بين البيئات البحثية المختلفة، كما أن معظم هذه الدراسات استهدفت القطاع الخدمي العام، وتحديدًا قطاع التعليم العالي، وبشكل أدق الجامعات، مثل دراسة (حسين 2023)، و(العنزي 2023)، و(الطيره والشلوي 2023)، و(سالم 2021)، و(Somantri et al. 2021)، و(خميس وآخرين 2018) و(عمران والهوني 2017). بينما ركزت دراسات أخرى على قطاعات مختلفة كقطاع التعليم الأساسي، ومنها دراسة (الكثيري والبادي 2023)، و(الشدادى وآخرين 2020)، بينما تناولت دراسة (حديدان وآخرين 2024) و(جبريل 2020) قطاع الصحة. كما انفردت دراسة (القطراني وآخرين 2022) بقطاع الاتصالات، حيث استهدفت شركة المدار الجديد – فرع بنغازي، رغم هذا التنوع، إلا أن معظم الدراسات اتفقت على تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ضمن خمسة أبعاد رئيسية، وهي: المعوقات الإدارية، والبشرية، والمالية، والتقنية، والأمنية، مع تفاوت في تحديد أهمية كل بعد حسب طبيعة الدراسة، وبيئتها البحثية، كما أن بعض الدراسات أضافت معوقات أخرى، حيث تناولت دراسة (الطيره والشلوي 2023)، و(حديدان وآخرين 2024)، و(سالم 2021)، و(خميس وآخرين 2018) و(مصطفى وعبد المالك 2017) المعوقات التنظيمية، بينما ركزت دراستنا الحالية، إلى جانب دراسة (الطيره والشلوي 2023)، على المعوقات الأمنية باعتبارها عاملاً مؤثراً في نجاح أو فشل تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أضافت دراسة (الطيره والشلوي 2023) المعوقات التطبيقية، في حين تناولت دراسة (القطراني وآخرين 2022) المعوقات القانونية. أما فيما يخص هذه الدراسة، فإنها تتميز بعدة جوانب، من أبرزها: أنها أجريت في عام 2025، ما يمنحها ميزة حداثة البيانات والنتائج، إضافة إلى تركيزها على جامعة سرت كنموذج بحثي، مما يعزز من خصوصية النتائج، ومدى ارتباطها بالسياق المحلي للمؤسسة التعليمية، كما أن هذه الدراسة أظهرت أن المعوق التقني يُعد أبرز العوامل المؤثرة في عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة، وهو ما قد يشير إلى تغير الأولويات والمعوقات مقارنة ببعض الدراسات السابقة، ما يستدعي مزيداً من البحث والتحليل لمواكبة التطورات التقنية، والإدارية في هذا المجال.

1.8.1 مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، مما أسهم في تحديد المفاهيم الأساسية، ومعالجة الموضوع بأسلوب منهجي دقيق، كما أسهمت هذه الدراسات في تعزيز معرفة الباحث حول كيفية تصميم الاستبيان وفق أسس علمية سليمة، مما عزز من دقة أدوات البحث وموثوقيتها، بالإضافة إلى ذلك، ساعدت الدراسات السابقة في توسيع مدارك الباحث حول مفاهيم الإدارة الإلكترونية، وأتاحت له فرصة الاطلاع على مختلف التحديات والتجارب ذات الصلة، كما مكنته من مقارنة نتائج بحثه بالدراسات السابقة، مما أضفى بعداً تحليلياً أعمق على الدراسة، وساعد في تقديم رؤية أكثر شمولية حول الموضوع.

9.1 مصطلحات الدراسة والتعاريف الإجرائية:

1.9.1 جامعة سرت:

هي جامعة حكومية ليبية تقع في مدينة سرت في المنطقة الوسطى من الساحل الليبي. أسست عام 1989، وكانت تُعرف سابقاً باسم "جامعة التحدي"، تقدم الجامعة مجموعة متنوعة من البرامج التعليمية في مختلف التخصصات العلمية والإنسانية.

واتخذ الباحث من جامعة سرت ميداناً لإجراء هذه الدراسة، حيث تشكل الجامعة نموذجاً حيويًا لفهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية. تمثل هذه البيئة التعليمية فرصة مثالية لاستكشاف التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي، مما يضفي على الدراسة أهمية خاصة في تقديم رؤى قابلة للتطبيق على مؤسسات أخرى.

2.9.1 الإدارة الإلكترونية:

"هي تحول كافة العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية، والورقية إلى إدارة هذه العمليات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة." (الطالب والزعاير، 2020، ص26)

التعريف الإجرائي: تشير إلى تحويل كافة العمليات والخدمات التي تقدمها الجامعة من الشكل التقليدي إلى نمط رقمي متطور، يعتمد على استخدام شبكة الإنترنت والتقنيات الحديثة لتشغيل الموارد البشرية والمادية بشكل أكثر فعالية، بهدف تعزيز الأداء، وتحقيق أهداف الجامعة بكفاءة عالية وتحسين تجربة المستفيدين.

3.10.1 المعوقات:

ذُكر في المعجم أن كلمة "العوق" تعني الشيء الذي يعترض، أو يعيق الإنسان عن الوصول إلى ما يريده. كما يُستخدم الفعل "عاق" بمعنى منع أو شغل شخصاً عن تحقيق هدفه، أو إنجاز أمر معين.

كذلك تعرف بأنها: "هي تلك العقبات والصعوبات التي تقف حائلاً أمام مديري ورؤساء الأقسام، فمنعتهم من التفاعل والمشاركة فيما بينهم، مما يعيق أهداف المؤسسات، والإدارات، والأجهزة المرجوة." (الدعس، 2009)

تعرف إجرائياً بأنها مجموعة من المعوقات التي تقف حائلاً دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت، بما في ذلك المعوقات الإدارية، والبشرية، والمالية، إلى جانب التحديات التقنية، والأمنية، هذه الصعوبات تعرقل التحول نحو نظام رقمي متكامل، مما يستلزم تذليلها لتحقيق الإدارة الإلكترونية المنشودة.

4.9.1 المعوقات الإدارية:

هي بعض المعوقات المختلفة التي بدورها تمنع الوصول إلى بعض من الأهداف المحددة، وتأتي معظم المعوقات الإدارية من خلال سوء التنظيم وسوء التخطيط، حيث تناسب ذلك بشكل طردي مع المعوقات الخاصة بالمنظمة، وبين كل من عملية التوجيه، والرقابة، بينما تناسب عكسياً مع كل من التخطيط والتنظيم، فإذا ما أصبح التخطيط والتنظيم بشكل أوضح وأكثر شمولاً كلما قلت المشاكل والمعوقات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول إلى الأهداف المرجوة بكل يسر وسهولة، والعكس صحيح، أي أنه كلما كان التنظيم والتخطيط غير واضح ومبهم كلما كانت عواقبه وخيمة على المنظمة بشكل أكبر. (درويش، 2004).

تعرف إجرائياً بأنها المعوقات الناتجة عن البنية التنظيمية والبيروقراطية داخل الجامعة، والتي تعيق عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ السياسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، تشمل هذه المعوقات نقص الكفاءة الإدارية، وتعقيد الإجراءات، وضعف التنسيق بين الإدارات، مما يؤدي إلى تباطؤ عملية التحول نحو الإدارة الرقمية.

5.9.1 المعوقات البشرية:

تعرف إجرائياً بأنها تتعلق بالعنصر البشري في الجامعة، بما في ذلك نقص التدريب على استخدام التقنيات الحديثة، ورفض التغيير، وعدم القدرة على التكيف مع نظم الإدارة الإلكترونية

الجديدة، تمثل هذه المعوقات المقاومة النفسية والثقافية التي يبديها العاملون حيال تبني أساليب الإدارة الحديثة، مما يؤثر سلبًا على فعالية التطبيق.

6.9.1 المعوقات المالية:

تُعرف إجرائيا بأنها نقص التمويل والموارد المالية اللازمة لتطوير وتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية. يتضمن ذلك عدم توفر الميزانية الكافية لشراء الأجهزة والبرمجيات، وكذلك تكاليف التدريب والصيانة المستمرة، هذه المعوقات تعرقل تنفيذ الخطط والمشاريع الإلكترونية بسبب قيود مالية تحد من قدرات الجامعة على الاستثمار في التكنولوجيا.

7.9.1 المعوقات التقنية:

تُعرف على أنها المعوقات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق الأنظمة الإلكترونية بسبب القصور في البنية التحتية التقنية، أو عدم كفاءة الأدوات والأنظمة التكنولوجية. (إبراهيم، 2020)

كما تُعرف إجرائيا بأنها تشير إلى المعوقات المتعلقة بالبنية التحتية التكنولوجية داخل الجامعة، مثل عدم كفاءة أنظمة الحاسوب، وغياب الشبكات الحديثة، وضعف الدعم الفني. هذه المعوقات تحول دون تحقيق استقرار وكفاءة نظم الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تقليل ثقة المستخدمين في النظام الإلكتروني.

8.9.1 المعوقات الأمنية:

يشير مفهوم الأمن إلى السياسات، والإجراءات والمقاييس الفنية التي تستخدم من أجل منع دخول غير المخولين، والتبديل، والسرقة، أو التخزين المادي لأدوات تكنولوجيا المعلومات. (Laudon&Laudon,2002)

وتُعرف إجرائيا بأنها المخاطر، والتهديدات التي تواجه نظم الإدارة الإلكترونية، مثل اختراق البيانات وسرقتها، وضعف الحماية من الهجمات السيبرانية، هذه المعوقات تثير مخاوف حول سلامة وأمان المعلومات الحساسة، مما يجعل الجامعة مترددة في تبني نظم الإدارة الإلكترونية بشكل كامل.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي مصطلح إداري يصف أتمتة جميع أنواع المهام والأنشطة داخل المؤسسة، من خلال استخدام التقنيات المعلوماتية الحديثة، لتحقيق أهداف الإدارة المعاصرة. يشمل ذلك ربط المستخدمين بمصادر المعلومات عبر الوسائل الإلكترونية، مما يساهم في تبسيط عمليات التخطيط، والإنتاج، والتشغيل، والمتابعة، والتطوير وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة. (علوطي، 2008)

والإدارة الإلكترونية -أيضاً- هي تنفيذ المهام والعمليات الإدارية باستخدام أدوات الاتصال الإلكترونية وتقنيات المعلومات، بهدف تعزيز الأتمتة، وتبسيط الإجراءات، وضمان تنفيذها بسرعة وفعالية عالية. (عبد الرحمن، 2014)

كذلك يهدف مفهوم إدارة الأعمال الإلكترونية بشكل أساسي إلى تمكين منظمات الأعمال من تنفيذ تبادل الأموال، والسلع، والخدمات، والمعلومات من خلال منصة إلكترونية. يشمل هذا التبادل المعاملات بين الشركات، وتفاعلات الأعمال مع المستهلكين، وتفاعلات الأعمال مع الحكومة، مما يعزز الكفاءة وسرعة العمليات التجارية، والخدمية. (الطالب، 2020)

لذا فإن الإدارة الإلكترونية هي مبدأ جديد يتم من خلاله أتمتة جميع الأنشطة والمهام، باستخدام تقنيات المعلومات المتقدمة، لتعزيز الكفاءة في المنظمات، وجعل العملية الإدارية أكثر فعالية، يشمل ذلك ربط المستخدمين بمصادر المعلومات عبر الوسائل الإلكترونية، مما يساهم في تبسيط عمليات التخطيط، والإنتاج، والمتابعة، كما يهدف إلى تحقيق مزيد من الأتمتة، وتسريع الإجراءات، باستخدام أدوات الاتصال الإلكترونية، لضمان إتمام المهام في أقصر وقت وبأعلى دقة، وبالتالي، تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً فعالاً في تطوير التفاعلات بين المنظمات، والأفراد، والحكومات، لتحسين فعالية تبادل المعلومات، والسلع، والخدمات.

2.2 تعريف الإدارة الإلكترونية:

يشار إلى الإدارة الإلكترونية بأنها: "تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر" (الفاضل، 2012، ص20)

وتعرف -أيضاً- بأنها: "عبارة عن عملية إعادة هندسة للإعمال والعلاقات الحكومية، وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال، وتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كما أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر

شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع، وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية." (كافي، 2011، ص55)

كما تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتطبيقات المعلومات والاتصال، في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة، في منظمات عصر العولمة، وهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للإنترنت، وشبكات الأعمال في التخطيط، والتوجيه من أجل تحقيق الأهداف المنظمة". (بوعمامة، رقاد، 2014، ص36-37)

كما عرفها البنك الدولي، بأنها: " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة، وفعالية، وشفافية، ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن، ومجتمع الأعمال، وتمكنهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين، للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية، والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة". (حميد، كافي، 2017، ص221)

3.2 التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

لقد أحدث تطور تكنولوجيا الحاسوب ثورة في معالجة البيانات، حيث أتاح التعامل معها بدقة ميكانيكية، تماماً كما فعلت الثورة الصناعية في تمكين الإنتاج الآلي. ومع ذلك، فقد أتاحت تقنيات الحاسوب الحديثة، بفضل تطورها السريع والمستمر، تبسيط العمليات بما يسهل المراجعة والتكرار بفعالية. كما أن تكنولوجيا المعلومات، والطريقة الرقمية في تبادل المعلومات أزالَت معظم الحواجز التقليدية، ووسعت نطاق المنافسة من المستوى المحلي إلى العالمي. ونتيجة لذلك، تجد المؤسسات نفسها مجبرة الآن على التكيف مع بيئة عمل ديناميكية تتسم بالانفتاح، وإمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية. (السالمي، عبد الرزاق، 2005)

يعتقد البعض أن الإدارة الإلكترونية بدأت مع ظهور الإنترنت في منتصف التسعينيات، إلا أن جذورها تعود فعلياً إلى التطورات السابقة في مجالات تطبيقات الذكاء الاصطناعي، والتصنيع المتكامل بالحاسوب، ونظم الرقابة الرقمية، والتصميم بمساعدة الحاسوب وغيرها. هذه التقنيات هي التي أطلقت عملية استبدال الأنظمة التقليدية بإجراءات مؤتمتة في العديد من وظائف الإدارة. لم تقتصر هذه التطورات على إحلال الموظفين في الأنظمة التشغيلية، بل امتدت لتشمل المديرين في إصدار الأوامر والتوجيهات، مما أوجد مفهوم "الإدارة الرقمية". وبهذا الأساس، أصبحت

الإدارة الحديثة تركز على التحول نحو الأتمتة وإدارة العمليات إلكترونياً، بهدف تعزيز الكفاءة، والمرونة من خلال التقدم التكنولوجي. (غالب، 2005)

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية جاءت نتيجة لتغيير الممارسات التشغيلية، وظهور تقنيات جديدة، في البداية، اقتصر استخدامها على برامج متخصصة لتحليل البيانات الإحصائية، والمالية، كما وُجدت أدوات أخرى تُستخدم في إعداد الموازنات الحكومية وتوزيع مخصصاتها بشكل أكثر دقة، ومع مرور الوقت، تطورت هذه التقنيات تدريجياً وأصبحت عنصراً أساسياً في الأنشطة الحكومية، مما أسهم في تعزيز الكفاءة وإحداث تغيير في ممارسات الإدارة العامة. (العمرى، 2003، ص3)

4.2 الفرق بين المفهوم التقليدي والإلكتروني للإدارة

إن الإدارة هي علم، أو نظام، أو فن يُمكن الأفراد من تحقيق أهدافهم بأكثر الطرق كفاءة، وبتكاليف منخفضة، وفي الوقت المطلوب، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. كما تشمل تنظيم الأفراد داخل المؤسسات وتوزيع المهام لضمان تنفيذ الأنشطة بشكل فعال. يُستخدم هذا المصطلح أيضاً للإشارة إلى الوظائف الإدارية داخل المنظمات. من ناحية أخرى، تُعد الإدارة الإلكترونية نهجاً إدارياً حديثاً يعتمد على التكنولوجيا في تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية باستخدام أجهزة الحاسوب والبرمجيات؛ فهي تُعزز المرونة في اتخاذ القرار، والتفويض، والتمكين الإداري، كما تُحسن التواصل والتنسيق داخل المؤسسة، مما يُسرّع الإجراءات ويسهل التعاون بين الأفراد على مختلف المستويات الإدارية. (الطبر، 2023)

وعند مقارنة مفهوم الإدارة الإلكترونية بالإدارة التقليدية، يتضح أن كلا المفهومين يؤديان نفس المهمة، وهي إنجاز الأعمال والمعاملات لتحقيق الأهداف المرجوة، ومع ذلك، تختلف المنهجيات والوسائل المستخدمة. تتميز الإدارة الإلكترونية بتوفير أحدث التقنيات لأداء المهام بسرعة وفعالية، بالإضافة إلى آليات متطورة لتبادل المعلومات داخل المنظمة، وكذلك مع المنظمات الأخرى والعلاء. (ادريس، 2005)

ومع ذلك، فإنها لا تزال تتضمن جميع وظائف الإدارة التقليدية الأساسية: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتحفيز، والتوجيه، والرقابة. لقد أسهم إدخال الوسائل الإلكترونية في أداء المهام مثل البريد الإلكتروني، والفاكس، والنشرات الإلكترونية، والتحويلات المالية الإلكترونية، وتبادل الوثائق الإلكترونية في الانتقال التدريجي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

وقد جلب هذا الانتقال أبعاداً جديدة للوظائف الإدارية مثل التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، التي تركز أكثر على إدارة التقنيات والأنظمة الإلكترونية بدلاً من التركيز الأساسي على إدارة الموارد البشرية. لم تقتصر هذه التطورات على تغيير كيفية إنجاز المهام فحسب، بل أسهمت -أيضاً- في تحسين الكفاءة والفعالية على مستوى الأداء التنظيمي.

جدول (1-2) يوضح الفرق بين المفهوم التقليدي والإلكتروني

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الهدف	تركز على إدارة الأفراد والموارد بهدف تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفاعلية.	تركز على إدارة المعلومات والتقنيات الرقمية والشبكات والعلاقات بهدف تعزيز التفاعل والاستجابة الفعالة.
التخطيط	- دور الإدارة العليا - تحويل الخطط طويلة ومتوسطة الأجل إلى برامج قابلة للتنفيذ من قبل العاملين. - عملية التخطيط من القمة إلى القاعدة.	- تعاون مشترك بين الإدارة والموظفين - وضع خطط قصيرة المدى. - الخطط قابلة للتعديل والتغيير بناءً على المتغيرات. - التخطيط يتم بشكل أفقي بين مختلف المستويات.
التنظيم	- هيكل تنظيمي هرمي متعدد المستويات. - تقسيمات تنظيمية ثابتة وواضحة. - تركيز السلطة في يد الإدارة العليا. - التواصل الرسمي يتم وفقاً لخطوط لسلطة.	- الهياكل التنظيمية المعتمدة على الشبكات. - التقسيمات التنظيمية تتمتع بالمرونة والتغير المستمر. - وجود مراكز متعددة للسلطة مع فرق عمل ذاتية الإدارة. - اتصالات سريعة وفعالة.
القيادة	- القائد هو المحور الأساسي للتحكم والتوجيه. - اتخاذ القرارات يتم بناءً على سلطة القائد، ويقتصر دور العاملين على تقديم المعلومات اللازمة لدعم عملية اتخاذ القرار. - دور القائد يتمثل في الإشراف على الآخرين وإدارتهم.	- القائد يضطلع بدور المستشار والميسر لحل المشكلات. - القرارات تُتخذ بشكل تشاركي، مما يمنح العاملين فرصة للابتكار والإبداع. - القائد يركز على إدارة ذاته بفعالية كخطوة أساسية قبل إدارة الآخرين.
الرقابة	- تقييم الأداء الفعلي مقابل الأداء المستهدف للكشف عن أي انحرافات والعمل على تصحيحها. - تحليل العلاقة بين المدخلات والمخرجات لتقييم الكفاءة والفعالية.	- الرقابة تتم بشكل فوري ومستمر، بمشاركة أطراف متعددة عبر الشبكات الإلكترونية. - تركز بشكل أساسي على تحقيق النتائج وتقييمها.

(المصدر: (عبود، 2004)

5.2 أبعاد إدارة الإلكترونية

تتضمن مستويات تطور الإدارة الإلكترونية أربعة مستويات أساسية، من بينها: (عبود، 2004)

1.5.2 الإدارة الإلكترونية كتوسّع للتطورات التكنولوجية في الإدارة

بدأت الإدارة الإلكترونية باستبدال الأدوار البشرية بالآلات لتنفيذ المهام الأساسية، ثم تطورت لتشمل استخدام البرمجة بمساعدة الحاسوب في أداء وظائف التخطيط والرقابة، وأخيراً توسعت لتشمل محاكاة العمليات الذهنية البشرية عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتنوعة.

أصبحت الأنظمة الذكية اليوم قادرة على محاكاة الذكاء البشري في العديد من المجالات مثل معالجة اللغة، والتعرف البصري، وتحليل البيانات. يمثل الإنترنت وتقنيات الشبكات قمة هذا العصر، حيث توفر سرعة غير مسبوقة في نقل البيانات، وتسهم في العولمة من خلال ربط المؤسسات والأفراد حول العالم. وبهذا المعنى، تمثل الإدارة الإلكترونية بُعداً تقنياً يتجاوز جميع المراحل السابقة من التطور الإداري، والمؤسسي، مما يمكن المؤسسات من الاستجابة للتحديات الديناميكية التي يفرضها الاقتصاد الرقمي.

2.5.2 الإدارة الإلكترونية كامتداد للمدارس الإدارية

لقد حدد عدد من الخبراء في الإدارة تسلسلاً تاريخياً تطورت من خلاله المدارس الفكرية الإدارية على مدار أكثر من قرن من الزمان، بدأ هذا التسلسل بالمدرسة الكلاسيكية، تلتها مدرسة العلاقات الإنسانية، التي تولت بعد ذلك عباءة المدرسة السلوكية، ثم ظهرت مدرسة النظم في أوائل الخمسينيات، تلتها المدرسة الموقفية، وأخيراً ظهرت مدخل منظمة التعلم التي ازدهرت في الثمانينيات، وقد أدت هذه السلسلة من الأحداث إلى صعود الإدارة الإلكترونية في منتصف التسعينيات، مما يمثل ذروة رحلة فكرية وإدارية في دمج مفاهيم متنوعة تتعلق بالمنظمات والفعالية والتكنولوجيا تحت منظور رقمي متطور.

3.5.2 من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي في الإدارة الإلكترونية

في الواقع، كان الفكر الإداري الكلاسيكي ينظر إلى التفاعل الإنساني على أنه حدث سلبي، حيث شكل علاقات شخصية وتنظيم غير رسمي قد تتعارض مع الهيكل الرسمي، ومن هنا أصبحت البيروقراطية واحدة من المكونات المهمة لهذا النهج، حيث تفصل بين العلاقات الشخصية والعمل، والوظيفة للتخلص من جميع التعقيدات غير الرسمية، وقد تغيرت هذه النظرة بشكل جذري مع ظهور الإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت العلاقات الشخصية ليست تهديداً، بل تكاملاً يتم غالباً من خلال الأتمتة. يجلب هذا الجانب كفاءة وانضباطاً بطريقة منظمة للغاية، حيث تضمن الأنظمة الآلية التواصل الفوري والكفاءة في تنفيذ العمليات. إن هذا التحول من التفاعل الإنساني نحو التفاعل الآلي يمثل اتجاهاً جديداً داخل المنظمات الإدارية؛ من خلال الحالة الحالية للتكنولوجيا، يمكن التغلب على الحواجز التقليدية، مما يدعم الالتزام المؤسسي ويسرع من وتيرة تحقيق الأهداف بشكل أقوى.

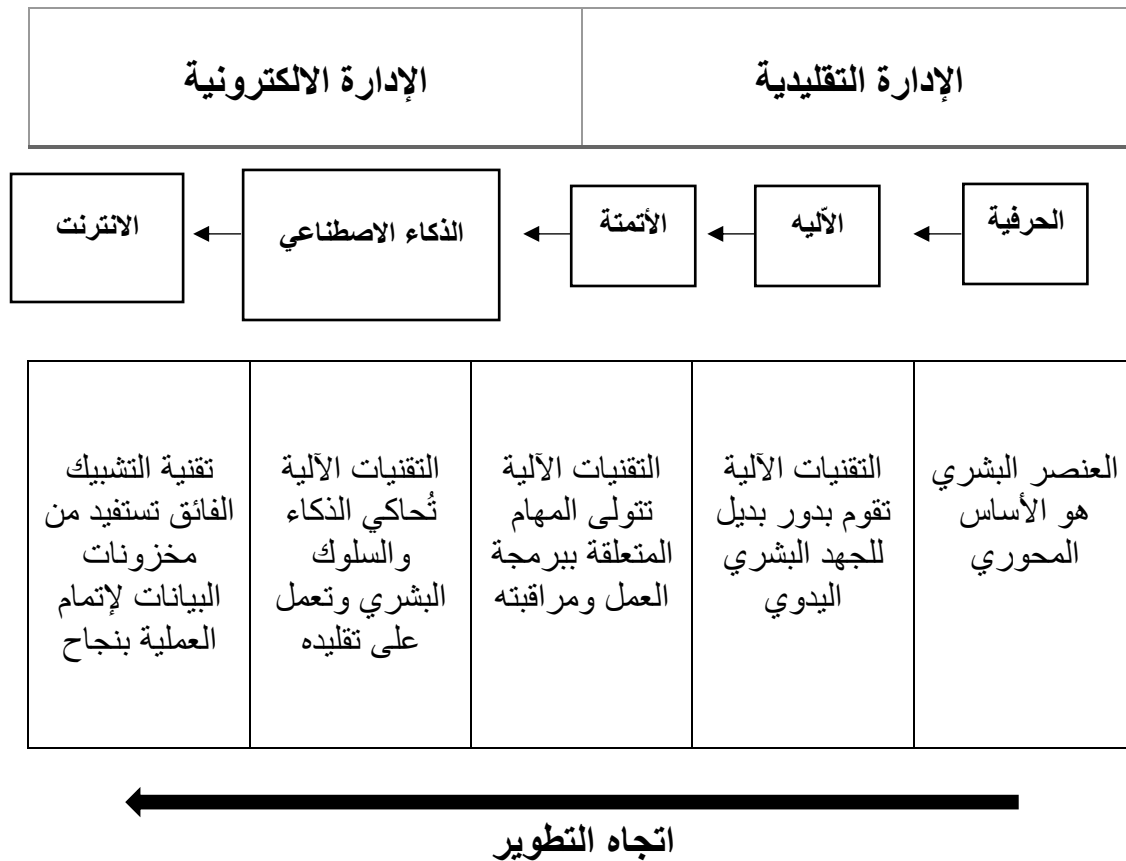
4.5.2 الإدارة الإلكترونية كنتاج لتطور تبادل البيانات الإلكتروني

تعود جذور تبادل البيانات الإلكترونية إلى عصور سابقة على انتشار الإنترنت، حيث كانت مثل هذه التبادلات مقصورة على مجالات ضيقة ضمن وظائف معينة، ومع إنشاء الإنترنت، حدثت تغيرات جذرية في طبيعة تبادل البيانات، حيث ظهرت شبكة مترابطة تعزز العلاقات بين المؤسسات، ومورديها، ومستخدميها. بدأت الإدارة تنظر إلى التفاعل بشكل إيجابي لأنه يساهم في بناء التعاون ليس فقط بين الموظفين والإدارة، ولكن -أيضاً- بين الموظفين أنفسهم لتحقيق أهداف المنظمة.

ومع ذلك، كانت التحديات تكمن في كيفية تجاوز الحواجز الجغرافية أو التنظيمية التي تعيق هذا التفاعل، حيث تواجه المستويات العليا من الإدارة مشاكل تتعلق بالمصالح، والكفاءة، والوضع الاجتماعي عند التعامل مع المستويات الأدنى. كما يحتاج الموظفون في الفروع التابعة لمدن أخرى إلى معرفة كيفية التعامل مع هذه المسافات الطويلة، مما يسبب تعطيلات في التواصل ويؤدي إلى الضوضاء.

مع ظهور الإنترنت والشبكات التجارية فقط أصبح من الممكن توسيع نطاق التفاعل ليشمل جميع الأبعاد التنظيمية، والجغرافية، والتقنية، والزمنية، حيث يدعم الإنترنت التواصل الفوري في أي مكان، مع مستوى عالٍ من الموثوقية وقلة الضوضاء، بغض النظر عن المسافات، ومع هذا الارتفاع في مستوى التفاعل، تظهر تعقيدات جديدة حيث تكافح الإدارة الإلكترونية مع كيفية استغلال كثافة، ونطاق، وتنوع هذا التفاعل، وليس فقط التعامل معه على مستوى سطحي باستخدام البرمجيات والتقنيات الأخرى لتطوير هذه الروابط.

منذ ظهور الثورة الصناعية، تم الإطار المفهومي للكفاءة من منظور تقني، مع التركيز على إزالة العنصر البشري واستبداله بالآلات، وقد أدى هذا التوجه إلى تغيير مسار الثورة الصناعية، ولا يزال له تأثير قوي حتى اليوم في الشبكة، وكانت النتيجة هي التفاعل الآلي، من خلال استخدام البرمجيات، في إدارة مواقع المؤسسات، وعلاقاتها مع المستفيدين والموردين وغيرهم. كما أدى هذا إلى فقدان تلك الميزة التي كان يتمتع بها الإنترنت، حيث ضاعت إمكانية التفاعل البشري الفوري، مما أدى إلى تقليص اللمسة الإنسانية، التي كانت تعد جوهر التواصل الفعال.



شكل (1-2) يوضح الإدارة التقليدية والإلكترونية

المصدر: عبود، نجم الدين، 2004، الإدارة الإلكترونية والاستراتيجية للوظائف والمشكلات، ص30

6.2 المبررات التي دعت إلى التحول للإدارة الإلكترونية

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية لم يعد رفاهية، بل أصبح ضرورة تفرضها التغيرات العالمية، فمفاهيم التكامل والمشاركة، والاستفادة الفعالة من المعلومات أصبحت من العوامل الأساسية لنجاح أي مؤسسة، وقد دفع التقدم العلمي، والتكنولوجي، إلى جانب المطالبة المستمرة بتحسين جودة الخدمات وضمان كفاءة العمليات، إلى تطور أنظمة الإدارة نحو الإدارة الإلكترونية، كما أصبح الوقت عاملاً حاسماً في إدارة وتقديم الخدمات العامة، حيث لم يعد من المقبول تأخير تنفيذ العمليات تحت ذريعة التحسين والتطوير، نظراً لأهمية التوقيت في اغتنام الفرص، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. (علي، الأخضر، 2016)

هناك العديد من الأسباب والقوى الدافعة وراء توجه الحكومات نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية، فقد أسفرت التغيرات العالمية – خاصة في السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين – عن ظهور مصطلح "الإدارة الإلكترونية". ويرى العديد من الخبراء أن هذا التوجه يمثل فلسفة إدارية جديدة مدفوعة بالثورة الرقمية والعولمة، إلى جانب تزايد الاتجاه نحو

الديمقراطية. وقد تضافرت هذه العوامل لتقديم عدة مبررات للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في معظم المؤسسات، كاستجابة لمتطلبات وتحديات العصر الحالي. ويتفق الباحثون على أن هناك عدة عوامل تبرر الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، ويمكن تلخيصها فيما يلي: (محمود، 2010)

- 1- التسارع المستمر في الثورات التكنولوجية والمعرفية، التي أصبحت تؤثر بشكل كبير في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، بما في ذلك قطاع التعليم.
- 2- مواكبة متطلبات البيئة المحيطة بالمؤسسة، وتجنب العزلة عن التطورات المعاصرة وتحدياتها، مما يستدعي تحقيق كفاءة إدارية نوعية وكمية تتماشى مع الفكر الإداري التقني الحديث.
- 3- الانفتاح والتكامل بين المجتمعات البشرية، وهي حالة أنشأتها عولمة وسائل الإعلام والتكنولوجيا، حيث ساعد الإنترنت والفضاء الرقمي في تعزيز الروابط العالمية بين الأفراد، مما يعزز التواصل الأفضل بين المجتمعات.
- 4- مفهوم التعليم الإلكتروني، بالإضافة إلى فكرة المؤسسات الذكية التي تتطلب أتمتة كافة العمليات داخل المؤسسة، بما في ذلك الجوانب الإدارية.
- 5- هذا الطلب المتزايد من قبل المواطنين والمستفيدين للحصول على خدمات تعليمية أفضل يضع ضغطاً على الحكومات لمحاولة تلبية هذه المطالب المتنامية. وينبع هذا الطلب من زيادة عدد السكان، والحاجة إلى تحسين نوعية الخدمة، وتسريع الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى إزالة العقبات الروتينية والبيروقراطية.
- 6- الاتجاه نحو استخدام التقدم التكنولوجي والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية.
- 7- ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات التعليمية، مما يستدعي وضع آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- 8- الضرورة الملحة للتواصل المستمر بين العاملين في القطاع التعليمي، مع زيادة نطاق العمل وتنوع التخصصات.
- 9- متطلبات التوظيف الحالية التي تشترط أن يكون المرشحون للمناصب الإدارية في المؤسسات التعليمية ملمين بالتكنولوجيا الحديثة، ووسائل التفاعل معها، وتطبيقها بفعالية للاستجابة للمشاكل الإدارية والتربوية.

10- كما أن الزيادة في عدد الطلاب، والقوى العاملة في المؤسسات التعليمية تستدعي وجود نظام إلكتروني يسهل التفاعل معهم بفعالية.

7.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل عام، الى تحقيق الهدف الرئيسي للأجهزة الإدارية، وهو تقديم الخدمات الضرورية للمواطنين والدولة بسهولة أكبر وبتكلفة أقل. وبالتالي، فإن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعكس التزاماً حقيقياً من هذه الجهات في تحقيق أهداف سامية تتماشى مع الثورة الرقمية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومن هذه الأهداف: - (أبو مغايش، 2004؛ يسرى وليديا، 2023؛ بيومي، 2007)

- 1- **تحسين جودة الخدمات:** يتطلب تقليل الأخطاء التي قد تحدث أثناء تنفيذ المهام من قبل الموظفين، وتحسين إجراءات المعاملات للمستفيدين من الخدمات الإدارية، وتعزيز الشفافية، وتقديم المعلومات للمستفيدين بطريقة مباشرة ومفهومة.
- 2- **تقليل التعقيدات الإدارية:** من خلال الحد من مستوى البيروقراطية، وتبسيط الخطوات المطلوبة لإتمام المعاملات، وتقليل تواصل الأقسام الإدارية في معالجة طلبات ومصالح الجمهور.
- 3- **تقليل التكاليف:** يتيح ذلك للمستفيدين الحصول على جميع المعلومات، والنماذج اللازمة لأي خدمة عبر الإنترنت، مما يلغي الحاجة إلى زيارة الإدارة المعنية فعلياً، كما تسهم الأرشفة الإلكترونية في تقليل تكاليف جهود حفظ وتخزين السجلات، وتمنع تعرضها للتلف المحتمل.
- 4- **تعزيز الفوائد للمستفيدين من الإدارة:** من خلال تطبيق نهج متكامل للتعامل مع مختلف فئات المواطنين، وضمان المساواة في معاملة المتقدمين، والإبقاء على نظام الخدمات الإلكترونية متاحاً بشكل دائم، مما يمكن المستفيدين من توفير الوقت والجهد والمال.

كما وضح كلاً من (الحسيني والخيال، 2013) أن أحد الأهداف الرئيسية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية هو توحيد وتنظيم جميع عناصر المؤسسة ضمن نظام واحد باستخدام تكنولوجيا المعلومات، مما يسهم في تعزيز كفاءة العمليات التنظيمية. يتم تحسين العمليات الإدارية بشكل مبتكر من خلال دمج هذه العناصر بهدف خدمة الأهداف المؤسسية بشكل أفضل. علاوة على ذلك، توفر الإدارة الإلكترونية آليات وأدوات قوية لدعم عمليات اتخاذ القرار، مما يسمح بتوجيه الجهود نحو الاتجاهات الأكثر ربحاً. بالإضافة إلى ذلك، يضمن هذا النظام تدفق المعلومات بشكل دقيق وكاف في الوقت المناسب، مما يعزز توافر المعلومات في أي لحظة،

وبالتالي يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية. من الناحية المالية، تعد الإدارة الإلكترونية أساسية لتقليل التكاليف التشغيلية، مع تحسينات مستمرة في الإنتاجية وتحقيق المزيد بكفاءة أعلى. وأخيراً، تساعد الإدارة الإلكترونية في خلق ثقافة تنظيمية تدعم البحث والتطوير الإداري المستمر، وتنشط الابتكار، وتمكن من تحسين العمليات الإدارية بشكل دائم.

8.2 أهمية الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة يمكن حصر بعضها في التالي: - (النشوي، 2024)

- 1- تقليل نفقات الإنتاج مع زيادة المكاسب المالية للمنظمة.
- 2- زيادة تنوع العلاقات والتعاملات مع الكيانات الأخرى.
- 3- إسهام الإدارة الإلكترونية في القضاء على المعاملات الورقية.
- 4- تعزيز الكفاءة وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، مما يدعم الاقتصاد الوطني.
- 5- التأكيد على المبدأ الأساسي لإدارة الجودة الشاملة ضمن إطارها المعاصر لتحقيق معايير أفضل من حيث الجودة والقيمة.

كما لخص (عبيد، 2021) أهمية الإدارة الإلكترونية في أن تطبيقها يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية، وتقليل التعقيدات الإدارية، مما يسهم في تحقيق مستوى أعلى من الشفافية داخل المؤسسات، كما أن الإدارة الإلكترونية تعزز جودة أداء الخدمات، حيث إن التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات يفتح المجال لاعتماد تطبيقات تقنية متقدمة، تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المنظمات وزيادة فعاليتها، إضافة إلى ذلك، ينعكس استخدام الإدارة الإلكترونية على تسريع عملية تقديم الخدمات، حيث تصبح أكثر كفاءة ودقة، مما يلبي احتياجات الأفراد والمؤسسات في وقت قياسي، كما توفر هذه الأنظمة القدرة على معالجة البيانات والوثائق بسرعة عالية، مع إمكانية حفظها واسترجاعها بسهولة متى دعت الحاجة، ومن جانب آخر، يسهم توحيد أسلوب عرض الوثائق والمعاملات الإدارية في تحسين التنظيم الداخلي للمؤسسات، مما يعزز الانسجام في الإجراءات ويضمن سلاسة العمل داخلها.

كذلك يرى (النجار وآخرين، 2012) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية لا يقتصر على استخدام الحاسب الآلي في التعليم أو التدريس فقط، بل يشمل إدارة العمليات الإدارية والأكاديمية داخل الجامعة من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة، مثل أجهزة الحاسوب والأنظمة الإلكترونية المختلفة، ويهدف هذا التطبيق إلى تحسين جودة العملية التعليمية وتعزيز كفاءتها، من خلال إدارة ومعالجة كميات ضخمة من البيانات المرتبطة بالطلاب وأعضاء هيئة

التدريس والموظفين ورؤساء الأقسام والعمداء، مما يساهم في تنظيم العمل وتسهيل الإجراءات داخل المؤسسة الجامعية.

9.2 عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتألف الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية، على النحو التالي: (السالمي والسليطي، 2008)

- 1- إدارة بلا أوراق: تتضمن تقليل استخدام الورق عبر البريد الإلكتروني، والأرشفة الرقمي، والرسائل الصوتية، وأنظمة المتابعة الآلية. تحل العمليات الإلكترونية محل الأساليب التقليدية المعتمدة على الورق لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.
- 2- إدارة بلا مكان: تتمحور حول القدرة على إنجاز العمل من أي موقع جغرافي باستخدام الهواتف المحمولة، وتقنيات الشبكات، والمؤسسات الافتراضية. يوفر هذا العنصر مرونة في التواصل والتنفيذ.
- 3- إدارة بلا زمان: يضمن هذا العنصر استمرار العمليات على مدار 24 ساعة يوميًا، حيث لم تعد قيود الوقت، مثل الليل والنهار أو الفصول، تشكل عائقًا في عصر العولمة الذي نعيشه اليوم، ويسهل هذا التواصل المستمر مع المجتمعات الدولية، ويلبي احتياجات العملاء على مدار الساعة.
- 4- إدارة مرنة بلا تنظيمات جامدة: ينبثق هذا العنصر من مفهوم المنظمات الشبكية المتكيفة، التي تركز على إنشاء المعرفة وتبادلها. يعزز ذلك الابتكار والاستجابة السريعة للتغيرات في السوق، على عكس الهياكل التنظيمية التقليدية الصارمة التي كانت سائدة سابقًا.

كذلك يرى (الحسن، 2010) أن عناصر الإدارة الإلكترونية تتمثل في توفير بنية تحتية متكاملة تشمل الأجهزة والبرمجيات والكوادر البشرية والبيئة التشريعية والمجتمعية الداعمة. أيضًا من الضروري أن تمتلك الإدارة القدرة المالية لاقتناء الحواسيب المناسبة وملحقاتها وفقًا لاحتياجاتها التشغيلية، مع توافر البرامج الأساسية لإدارة الأنظمة والاتصالات، بالإضافة إلى البرامج المتخصصة المصممة وفق متطلبات كل جهة. وتعد الشبكات الإلكترونية العمود الفقري للإدارة الإلكترونية، حيث تتيح تبادل المعلومات وتنظيم البيانات وفق آليات دقيقة تحافظ على أمن وسرعة الوصول إلى المعلومات، مما يعزز كفاءة العمل الإداري. لكن امتلاك التكنولوجيا وحده لا يكفي، إذ إن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على الكوادر البشرية المؤهلة القادرة على تشغيل الأنظمة الرقمية بكفاءة، مما يستوجب تدريبهم وتطوير مهاراتهم باستمرار، إلى جانب ذلك، لا يمكن تجاهل دور المجتمع في إنجاح التحول الرقمي، حيث يجب أن تتماشى ممارسات الإدارة مع قيمه وثقافته، مع مراعاة الضوابط القانونية والتشريعية التي تحكم العمل

الإداري الإلكتروني لضمان الشفافية والانضباط، كما تلعب الأنظمة الداعمة، سواء الاقتصادية، أو السياسية، أو الاجتماعية، دورًا جوهريًا في تحديد معايير الإدارة الإلكترونية واستمراريتها، مما يجعل التخطيط الاستراتيجي لهذا التحول ضرورة لضمان نجاحه على المدى البعيد.

10.2 خصائص الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية من أحدث الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تبناها الفكر الإداري الحديث، وذلك لما تتميز به من سمات فريدة تجعلها مختلفة عن الأساليب الإدارية التقليدية، وتلعب هذه الخصائص دورًا مهمًا في إحداث نقلة نوعية في مجال الإدارة، ومن أبرز هذه الخصائص التي ذكرها كل من (عوض، 2010؛ الطائي، 2010) هي:

- 1- **السرعة والدقة:** تتيح الإدارة الإلكترونية سرعة الوصول إلى المعلومات والتعامل معها بكفاءة، مما يقلل الحاجة إلى إعادة نسخ المستندات، أو إرسالها يدويًا إلى الجهات المختصة .
 - 2- **المعايير العالمية:** تعتمد الإدارة الإلكترونية على معايير تقنية موحدة تسهل الوصول إلى القوانين واللوائح الإدارية بسرعة ودقة، مما يقلل من تكاليف البحث عنها .
 - 3- **التوفر الدائم:** تتميز الإدارة الإلكترونية بإمكانية الوصول إلى خدماتها في أي وقت، ومن أي مكان، دون التقيد بالحدود الجغرافية، أو الزمنية .
 - 4- **تعزيز التفاعل:** تتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التعليمية إمكانية التواصل الفعال مع جميع العاملين، وتوفير الخدمات والمعلومات اللازمة لهم، مما يرفع من كفاءة الأداء الإداري .
 - 5- **المتابعة والرقابة:** تمكن الإدارة الإلكترونية من مراقبة الأداء في مختلف مواقع العمل من خلال أنظمة رقمية متطورة، مما يعزز الشفافية في التقييم .
 - 6- **الأمان والخصوصية:** توفر الإدارة الإلكترونية مستويات عالية من الأمان في حفظ البيانات والمعلومات، من خلال أنظمة حماية متقدمة تمنع الوصول غير المصرح به إلى الملفات الحساسة.
- ويرى (الدرعي، 2022) أن الإدارة الإلكترونية تركز بشكل أساسي على عدد من الخصائص من أهمها:

- 1- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت التعامل مع الشؤون الإدارية.
- 2- تسهل التواصل بين الجهات الحكومية ومؤسساتها.
- 3- توفر دقة ووضوح العمليات الإدارية.
- 4- توفر استخدام الأوراق العديدة والتخزين اللازمة.
- 5- دعم الثقافة التنظيمية لجميع الموظفين.

6- تزيد الترابط بين الإدارة الوسطى، والعليا، والموظفين.

ويستنتج (الحسنات، 2011) أن الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية تمتاز بعدة خصائص، من أبرزها:

- 1- الاعتماد على أنظمة حديثة ومتطورة، بعيدا عن الأساليب التقليدية الجامدة في الإدارة التربوية.
- 2- تبني الابتكار والانفتاح العالمي، مع جعل المعرفة أساسًا لإنجاز الأعمال.
- 3- تقليل التكاليف المرتبطة بالملفات الورقية، والسجلات، مما يسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.
- 4- القدرة على اكتشاف المشكلات بسرعة، ومعالجتها بطرق فعالة.
- 5- التركيز على تنفيذ الإجراءات، وتحقيق الإنجازات في وقت قياسي.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تمنح البيئة التعليمية مزايا عديدة، حيث تتميز بالدقة والكفاءة، مقارنة بالإدارة التقليدية، مما يساعد المؤسسات التعليمية على مواكبة التطورات الحديثة وتجنب المشكلات التي قد تواجهها الأساليب التقليدية.

11.2 وظائف الإدارة الإلكترونية:

أحدث التقدم الهائل في العصر الحديث، الذي يُعرف غالبًا بعصر الثورة التكنولوجية، تغييرات كبيرة في وظائف الإدارة التقليدية، مما أدى إلى تحولها إلى وظائف إلكترونية بهدف توفير الوقت، والتكلفة، والجهد، والموارد. لقد غيرت تكنولوجيا المعلومات الحديثة النظام الإداري التقليدي بشكل جذري، وأصبحت الإدارة المعاصرة لا يمكن أن تستغني عن نظم المعلومات لأغراض التخطيط، وتصميم الهياكل التنظيمية، وإدارة الفرق، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بُعد، ومن هذه الوظائف: (ادريس، 2005)

1- التخطيط الإلكتروني:

عرفه (النعمان، 2016، ص159) على أنه "التخطيط الذي يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام

المؤسسة وإدارته، كما يعتمد في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة، كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة".

ويركز التخطيط الإلكتروني بشكل أساسي على استخدام التخطيط الاستراتيجي الذي يهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يتعلق التخطيط الإلكتروني باتخاذ القرارات استناداً إلى نظام إلكتروني يخدم جميع الأقسام والمستويات الإدارية في المنظمة بشكل شامل، وفي ظل مرحلة الثورة الرقمية، يعتمد التخطيط الإلكتروني بشكل كبير على استخدام أنظمة المعرفة الحديثة التي تشمل نظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، والشبكات العصبية الاصطناعية. بالإضافة إلى ذلك، يهدف التخطيط الإلكتروني إلى تبسيط العمليات والإجراءات العمل، مما يميزه بوضوح عن التخطيط التقليدي الذي لا يستفيد من هذه الأدوات الرقمية لتحقيق الكفاءة والابتكار. (أمانة، 2009)

ومن الطبيعي أن يختلف التخطيط الإلكتروني تماماً عن التخطيط التقليدي، ولكن يمكن تلخيص الفروقات الأساسية بينهما في ثلاث مجالات رئيسية، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2-2) يوضح أثر الإدارة الإلكترونية للمواد البشرية في بناء راس المال البشري

الدور الوظيفي	التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
وضع الأهداف	يتميز بكونه عملية ديناميكية تتجه نحو أهداف مرنة وقابلة للتحديث، مع إمكانية التطوير المستمر وفقاً للمتغيرات.	وضع أهداف محددة لتنفيذها خلال العام القادم، حيث قد يؤثر تغييرها سلباً على كفاءة التخطيط.
الإطار الزمني	عملية متواصلة تعتمد على تدفق مستمر للمعلومات الرقمية.	تخطيط زمني متقطع يعتمد على إعداد تقارير دورية ربع سنوية.
هيكل العمل	تتيح لجميع الموظفين فرصة المشاركة في التخطيط الإلكتروني في أي وقت ومن أي مكان.	توزيع المهام بين الإدارة والجهات المسؤولة عن التنفيذ.

المصدر: (عشوش وعلوان، 2019)

2- التنظيم الإلكتروني:

يعد التنظيم الإلكتروني هيكلًا مرناً يتيح توزيعاً واسعاً للسلطة والمسؤوليات، ويعتمد على الروابط الشبكية الأفقية التي تساهم في تحقيق التنسيق الفوري عبر جميع النقاط من أجل تحقيق الأهداف المشتركة لمشاركي المنظمة.

ومع ظهور الإنترنت، تغير تركيز المنظمات بشكل جذري من تلك التي كانت تتمتع بهيكل تنظيمي رسمي وميزات محددة إلى تلك التي تعتمد على أهمية الأهداف المشتركة بين جميع المشاركين فيها.

علاوة على ذلك، تتطلب المنظمات الإلكترونية الحديثة تغييرات عميقة في مستويات وأشكال الهياكل التنظيمية، حيث يتم الانتقال من الأشكال التقليدية الطويلة إلى الهياكل المسطحة الأكثر مرونة، كما أن هذا التغيير يتطلب إجراء تغييرات أساسية في الأطر التنظيمية نفسها، بحيث تصبح نقاط ضعف المنظمات الإدارية التقليدية هي السبب الرئيسي الذي يعيق فعالية وكفاءة هياكل التنظيم الإلكتروني، مما يجعلها أكثر قدرة على التكيف مع بيئة الأعمال الحديثة في عالم اليوم السريع التغير. (عبد الناصر والقريشي، 2011)

3- التوجيه الإلكتروني:

يعتمد التوجيه الإلكتروني في المنظمات الحديثة على وجود قادة رقميين يعملون بشكل ديناميكي لتحقيق الأهداف التنظيمية المتغيرة، يُتوقع من هؤلاء القادة -أيضاً- أن يمتلكوا القدرة على التواصل الإلكتروني بفعالية مع أعضاء الفريق، وإلهامهم، وتحفيزهم للعمل بتنسيق وتعاون نحو إتمام المهام المطلوبة، كما يعتمد التوجيه الإلكتروني الفعال على استغلال شبكات الاتصال المتقدمة مثل الإنترنت لتيسير وتنفيذ كافة وظائف التوجيه بكفاءة.

برز مفهوم القيادة الذاتية كعنصر مهم في الإدارة الإلكترونية، حيث يُطلب من القادة الرقميين في كثير من الأحيان اتخاذ قرارات فورية وعفوية، بمعنى آخر، يتم تطوير نهج وأساليب شخصية للتعامل مع مختلف الحالات بما يعزز من سرعة الاستجابة والقدرة على التكيف، وتتمثل السمات الرئيسية للقيادة الذاتية في الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. القدرة على تحفيز الذات مع التركيز الشديد على إتمام المهام وتحقيق أهداف المنظمة.
2. فهم عميق لرسالة المنظمة وإسهامها في حل المشكلات بفعالية.
3. الالتزام القوي بحل المشكلات.
4. الكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف في بيئة عمل متغيرة بسرعة.
5. تحمل المسؤولية عن مسارهم المهني، وأنشطتهم، وتطويرهم المستمر.

يتيح هذا النهج الحديث في القيادة للمنظمات أن تكون أكثر مرونة واستجابة في عالم اليوم الرقمي سريع الإيقاع. (Arias-Oliva, 2009, p719)

4- الرقابة الإلكترونية:

الرقابة الإلكترونية تُنشئ نموذجاً يعتمد بشكل أكبر على الثقة مقارنةً بالنموذج التقليدي للرقابة القائم على التسلسل الهرمي للمساءلة والعلاقات الرسمية، ويعكس هذا التحول التركيز المتزايد

على الثقة الرقمية والولاء الإلكتروني بين الإدارة والموظفين، مما حوّل الرقابة من مفهوم ثابت إلى عملية ديناميكية تعمل باستمرار. وتشمل الفوائد الرئيسية للرقابة الإلكترونية ما يلي: (الحيث، الكساسبة، 2013)

- **الرقابة المستمرة:** تتيح الرقابة الإلكترونية الإشراف المستمر بدلاً من المراجعات الدورية، مما يضمن المتابعة المناسبة وفي الوقت المناسب.
 - **المراقبة في الوقت الفعلي:** تقدم الرقابة الإلكترونية رؤية لأنشطة العمل الجارية في الوقت الحالي، وتوفر تغذية راجعة فورية بدلاً من الاعتماد على التقارير السابقة، حيث تحوّل الرقابة من "التقارير" إلى "النقرات" الفورية.
 - **الحد من المفاجآت الداخلية:** تساعد الرقابة الإلكترونية في تحديد القضايا قبل تفاقمها، مما يعزز الشفافية، ويقلل من التحديات غير المتوقعة داخل المنظمة.
 - **تعزيز العلاقات القائمة على الثقة:** تشجع الرقابة الإلكترونية على بناء علاقات قائمة على الثقة، وبالتالي تقلل من الجهد الإداري المطلوب للإشراف.
 - **التركيز على النتائج:** مع مرور الوقت، تتحول الرقابة الإلكترونية نحو التركيز على النتائج بدلاً من المدخلات، أو العمليات، مما يجعلها نهجاً قائماً على النتائج في الإشراف.
- باختصار، تعيد الرقابة الإلكترونية تشكيل أنظمة الرقابة التنظيمية لتصبح أكثر مرونة وشفافية وتتركز على الثقة، مع التركيز على المساءلة من خلال التتبع في الوقت الفعلي، والالتزام بتحقيق النتائج.

12.2 أهم التوصايا لتطبيق الإدارة الإلكترونية

في ظل التغيرات السريعة والجذرية في مجالات الإدارة، والتكنولوجيا، والمعلومات على مستوى العالم، وما تفرضه من تحسين جودة الخدمات المقدمة لكافة الجهات المعنية، تبرز بعض التوصيات كأهم الأسس لتحقيق تطبيق فعال وكفاء للإدارة الإلكترونية، وهي كالتالي: (مزهر، شوقي، 2014)

- 1- رفع مستوى الوعي، وتدريب المختصين باستمرار على التطورات في مجال الإدارة الإلكترونية، وآخر المستجدات في تقنيات المعلومات والاتصالات.

- 2- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات، وتسريع عمليات اتخاذ القرار، بهدف تحسين مستوى الأداء المؤسسي.
- 3- العمل على تحويل الأنشطة التشغيلية والتنظيمية التي تعتمد على الأساليب اليدوية إلى أنظمة مؤتمتة، بما يضمن فعالية أكبر.
- 4- مواكبة التطورات الحالية في التقنيات الداعمة لتطوير الأنظمة الحديثة، وتلبية احتياجات الأعمال.
- 5- بناء شبكة حاسوبية فعّالة ومرنة تربط المؤسسة وفروعها جميعها، لتعزيز التفاعل، وزيادة الإنتاجية في العمل.
- 6- إدخال أنظمة وأدوات متقدمة لضمان الأمن، وحماية البيانات، والمعلومات من التسرب.
- 7- الاستمرار في تعليم وتدريب الموظفين على كيفية إدارة بيئة العمل الإلكتروني بفاعلية.
- 8- تعزيز تبادل المعرفة بين المختصين والموظفين لضمان التفاعل الفعّال في بيئة الإدارة الإلكترونية.
- 9- إدخال تكنولوجيا الاتصالات، والمعلومات في جميع الأقسام والفروع، لتحديث البيئة التنظيمية.
- 10- ربط المؤسسة بالعالم الخارجي من خلال اتصال إنترنت عالي الجودة، لتعزيز التواصل العالمي.

13.2 مميزات الإدارة الإلكترونية

تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز كفاءة الاتصال، وتبادل المعلومات داخل المؤسسات، بالإضافة إلى تعزيز توافر البيانات وسهولة الوصول إليها لدعم اتخاذ القرارات بشكل أسرع، كما تعمل على تسريع عمليات معالجة ونقل المعلومات، مما يعزز القدرة التنافسية على الصعيد العالمي. بناءً على ذلك، يمكننا سرد مميزات الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: (السالمي، 2001)

- 1- **تحسين كفاءة الاتصال وتبادل المعلومات:** توفر الإدارة الإلكترونية شبكات اتصال متقدمة، وتمكن من تبادل المعلومات إلكترونياً في أي وقت، ومن أي مكان. هذا يساعد المؤسسات على التخلص من السمات المرتبطة بالاتصالات البطيئة والضعيفة التي تشيع في المنظمات التقليدية، كما تسهم في زيادة كمية وجودة الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها، مع توفير المعلومات في الوقت الفعلي.

- 2- **تعزيز توافر المعلومات:** تضمن الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الحصول على معلومات كافية ودقيقة مقارنة بالأنظمة التقليدية التي تعاني غالباً من شح البيانات. يتحقق ذلك من خلال استخدام مستودعات بيانات متقدمة تتيح تخزين وإدارة المعلومات بكفاءة داخل المؤسسة.
- 3- **السرعة في معالجة ونقل المعلومات:** تتميز الإدارة الإلكترونية بسرعتها الفائقة في معالجة ونقل المعلومات، حيث يتم تنفيذ المهام بضغطة زر مع الاستفادة من الكهرباء، وأنظمة الأقمار الصناعية، ولا تقتصر هذه السرعة على تنفيذ المعاملات، بل تشمل جميع العمليات التنظيمية المتعلقة بأداء الأعمال.
- 4- **تعزيز القدرة التنافسية العالمية:** تدعم الإدارة الإلكترونية بيئة تنافسية على المستوى العالمي، حيث تتنافس الثقافات والدول في مجالات التكنولوجيا ونظم المعلومات، مما يساهم في تعزيز التطوير والابتكار.

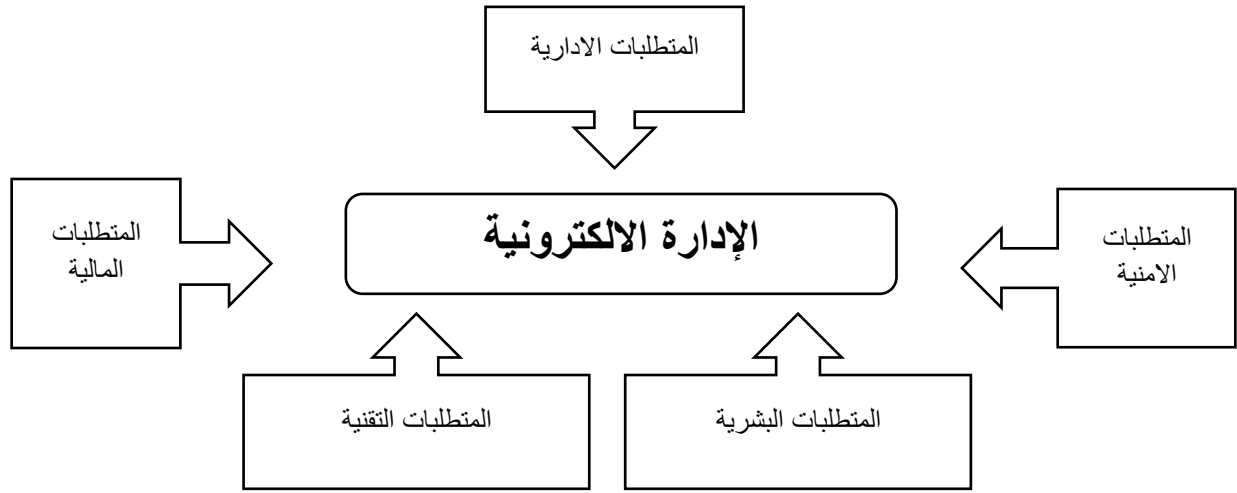
كذلك أشار (آل دحوان، 2008، ص27) أن من مميزات الإدارة الإلكترونية أنها تعزز من مبادئ الشفافية والمساءلة، مما يضمن وضوح العمليات الإدارية ويحد من الأخطاء والتجاوزات، كما تشجع بيئة العمل الرقمية على الابتكار والإبداع، مما يدفع الموظفين إلى تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة تعزز كفاءة الأداء المؤسسي. إضافةً إلى ذلك، تساهم التقنيات الحديثة في توسيع نطاق تبادل المعلومات، وتسهيل الوصول إليها، مما يعزز التعاون بين مختلف الإدارات ويساهم في دعم القرارات المستندة إلى المعرفة، كما تتيح الإدارة الإلكترونية مجالات جديدة للإدارة، مثل توسيع نطاق المشاركة في اتخاذ القرار، ونشر الوعي بأهمية المعرفة، مما يساهم في تنمية رأس المال الفكري داخل المؤسسات، علاوةً على ذلك، تساهم هذه الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمة المقدمة، ويؤدي إلى تقليص الوقت اللازم لتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، مما يحقق كفاءة أعلى وسرعة في الإنجاز.

14.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يشهد العالم اليوم تطورات سريعة أجبرت الدول على تبني نتائج هذه التغيرات المتسارعة. وتُعد الإدارة الإلكترونية مطلباً فرضته الظروف الراهنة، حيث تهدف إلى مواكبة التعديلات السريعة في مختلف المجالات، علاوةً على ذلك، تساهم الإدارة الإلكترونية في تسهيل الأنشطة اليومية، مثل العلاقات بين الحكومات بعضها ببعض، أو بين الحكومات، والمؤسسات، والمواطنين.

كذلك يعتمد نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية على توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن تطبيقه بفاعلية، ويؤكد العديد من الباحثين أن تحقيق هذه المتطلبات لا يمكن أن يتم بشكل عشوائي، بل يتطلب وضع برنامج استراتيجي متكامل وشامل، يهدف إلى إعادة هندسة العمليات والإجراءات داخل المؤسسة، بما يضمن التحول السلس نحو الإدارة الإلكترونية، وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية. (صدام، 2003)

يمكن اعتبار تطبيق الإدارة الإلكترونية أحد أهم الوسائل لتحسين حياة جميع الأطراف المعنية، سواء كانوا مواطنين، أو رجال أعمال، أو حتى الحكومات نفسها، ويعود ذلك إلى العديد من الفوائد التي توفرها، مثل توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف. سيتم مناقشة المتطلبات الأساسية لتبني هذا النموذج الإداري في الأقسام التالية:



شكل رقم (2-2) يوضح الإدارة الإلكترونية

المصدر: (الكبيسي، 2008)

1.14.2 المتطلبات الإدارية

لكي تحقق الإدارة الإلكترونية أهدافها التنظيمية المنشودة، يجب أن يتوفر إدارة متميزة تشجع وتدعم التطوير والتغيير مع تبني الأساليب الإدارية الحديثة والمعاصرة، كما يتطلب الأمر وجود قيادة إلكترونية تمتلك القدرة والكفاءة على تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى القدرة على الابتكار، وإعادة تعريف الثقافة التنظيمية، وتعزيز بناء المعرفة. (غالبا، 2005، ص237)

علاوة على ذلك، يجب على جميع إدارات المنظمات العمل على القضاء على التعقيدات البيروقراطية والإجراءات الروتينية المملة التي تعيق التقدم والتجديد. إن تبني هذا النهج سيعزز

من مرونة المنظمة، ويسهل تحقيق التقدم المطلوب لتطبيق المنهجيات الحديثة بفعالية. (دلول، ملوك، 2022)

2.14.2 المتطلبات التقنية

تُعد الإدارة الإلكترونية مفهوماً إدارياً حديثاً يهدف إلى تحقيق أداء أعلى للمنظمات من خلال إحداث تأثيرات كبيرة على المستويات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية. ومع ذلك، فإن تحقيق هذا النهج المبتكر يتطلب توفير بنية تحتية داعمة وفعالة لتطبيق ممارسات الإدارة الإلكترونية بنجاح. ويتضمن ذلك إجراء إعادة تقييم شاملة للأنظمة والمعدات والبرمجيات الحالية، لضمان توافقها مع التحديثات المطلوبة بما يتماشى مع النظام الإلكتروني المتوقع لتقديم الخدمات. (فار، 2020)

لقد برزت المتطلبات التقنية كأحد الأسباب الرئيسية لتطوير المنظمات وتحويلها إلى منظمات رقمية متكاملة. ويمكن تلخيص هذه المتطلبات التقنية كما يلي: (غالب، 2005)

1- الإنترنت:

هو عبارة عن " مجموعة من ملايين الحواسيب منتشرة في الآف الأماكن حول العالم، ويمكن لمستخدم هذه الحواسيب استخدام حواسيب أخرى للمشاركة في الملفات، وذلك بسبب وجود بروتوكولات تسهل عملية التشارك، فشبكة الإنترنت أصبح تأثيرها يمتد إلى كل المجالات، مما يحتم على كل المنظمات، ضرورة الارتباط بشبكة الإنترنت، والاستفادة من خدماتها!". (قندليجي، 2003) ومن الخدمات التي يقدمها الإنترنت عن طريق الشبكة:

- 1- البريد الإلكتروني: يُعد من أبرز وأوسع الخدمات انتشاراً على الشبكة العالمية، ويُستخدم لأغراض مهنية، ووظيفية، وشخصية على حدٍ سواء.
- 2- قوائم النقاش: برامج متخصصة في إدارة وصيانة قوائم ومنتديات النقاش، تتيح للمستخدمين إجراء مناقشات حول أي موضوع يهمهم عبر حساباتهم البريدية.
- 3- المجموعات الإخبارية: خدمة تُمكن مئات الآلاف من المستخدمين حول العالم من تبادل الأخبار والآراء المتعلقة بموضوعات معينة.
- 4- التجارة الإلكترونية: تُسهّل إجراء العديد من التعاملات التجارية، بما في ذلك إبرام الصفقات، والإعلان عن المنتجات، وتسويقها عبر الإنترنت.

5- الوصول إلى شبكات المعلومات وفهارس المكتبات: أصبح بالإمكان الوصول عبر الإنترنت إلى شبكات معلومات أكاديمية، وغير أكاديمية على المستويين الإقليمي، والعالمي، وكذلك إلى فهارس مكتبات كبرى مثل مكتبة الكونغرس.

6- التعليم عن بُعد: يُعرف -أيضاً- بالجامعات المفتوحة، وهو أسلوب تعليمي حديث يعتمد على استخدام مختلف الوسائط والأدوات التكنولوجية لتمكين التعلم عن بُعد بطرق مبتكرة في الإدارة وتصميم المناهج.

2- الإنترنت:

يشير (الصيرفي، 2006) إلى أن شبكة الإنترنت "تطلق على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة؛ بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات، والاستفادة من تقنيات الحواسيب المشتركة".

كما عرفها (إدريس، 2005) بأنها عبارة عن " الشبكة الخاصة بمنظمة معينة، والتي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت، ويتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات ". ولشبكة الانترنت مزايا عديدة أهمها:

- 1- تعزيز كفاءة نظم الاتصال داخل المنظمة وخارجها.
- 2- ضمان دقة المعلومات، وإيصالها للموظفين بشكل مناسب، وفي الوقت المناسب لتلبية احتياجاتهم.
- 3- الاستثمار في إعادة تأهيل الموظفين بما يتماشى مع متطلبات العمل المتغيرة من خلال التدريب المناسب.
- 4- تحسين الكفاءة التشغيلية لتحقيق أداء متميز في تنفيذ المهام.
- 5- توفير التفاعل والتواصل على مستوى عالمي، لتعزيز التكامل والتعاون الدولي.

3- الإسترات:

عرفها (داود، 2004) بأنها عبارة " عن الشبكة التي تربط شبكات الإنترنت الخاصة بالشركات، والعملاء، ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة وتؤمن لهم تبادل المعلومات، والمشاركة فيها، مع الحفاظ على خصوصية الإنترنت المحلية".

3.14.2 المتطلبات البشرية

العنصر البشري يعد أحد الركائز الأساسية لأي منظمة، إذ إن تحقيق الأهداف التنظيمية يظل مستحيلًا، مهما توفرت المعدات والأنظمة المتطورة، إذا لم يكن لدى المنظمة قوة عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية، لذلك، فإن تمكين الموارد البشرية، وتزويدها بمهارات رفيعة المستوى يُعد أمرًا ضروريًا لضمان قدرتها على مواكبة التقنيات الحديثة، وتحقيق الفاعلية في تطبيقات الإدارة الإلكترونية. (غنيم، 2006)

يجب إعداد كوادرنية متخصصة تتماشى مع متطلبات البنية التحتية للمعلومات، وشبكات الاتصال الإلكتروني، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم برامج تدريب شاملة تهدف إلى تطوير المهارات التقنية اللازمة للاستخدام الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية. (دلول و ملوك، 2022)

يمكن تلخيص المتطلبات الأساسية للموارد البشرية في هذا السياق على النحو التالي: (داود، 2004)

- 1- تحديد الاحتياجات الحالية، والمستقبلية للأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات، والعمليات عبر الإنترنت.
- 2- جذب واستقطاب أفضل المهنيين القادرين في مجال نظم المعلومات، وتطوير البرمجيات.
- 3- إنشاء نظم فعّالة للحفاظ على الكفاءات البشرية، وتطويرها، وتحفيزها بشكل مستمر.
- 4- تمكين الأفراد إداريًا لتسهيل تأقلمهم السريع مع التغيرات السريعة في البيئة التكنولوجية.

4.14.2 المتطلبات المالية

يُعد مشروع الإدارة الإلكترونية مشروعًا ضخمًا، يتطلب استثمارات مالية هائلة، لضمان استمراريته وتحقيق النجاح في الوصول إلى الأهداف المنشودة. الأمر لا يقتصر على تحسين البنية التحتية، وتوفير الأجهزة الإلكترونية الحديثة وبرمجياتها فحسب، بل يتطلب -أيضًا- التطوير المستمر لهذه الأدوات، والتقنيات لمواكبة التغيرات السريعة التي تشهدها البيئة التكنولوجية، علاوة على ذلك، يُعد التدريب المتخصص للموارد البشرية عنصرًا أساسيًا لتمكين الاستخدام الفعال لهذه التقنيات.

نظرًا لحجم وتعقيد هذا المشروع، فإن توفير التمويل الكافي يُعد ضرورة لتحقيق النجاح، وتحقيق أهدافه في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة الخدمات المقدمة. الاستثمار في هذا

المشروع ليس مجرد نفقات، بل هو رهان على مستقبل أكثر تطورًا وكفاءة. (الصيرفي، 2006)
(العوالم، 2003)

خامسًا: المتطلبات الأمنية

مع الثورة التقنية المتسارعة والتوسع في استخدام شبكات الاتصال والمعلومات، أصبحت الحاجة إلى اتخاذ تدابير وإجراءات فعالة في مجال الأمن ضرورة ملحة، لحماية المعلومات، والبيانات من الاختراق والتلاعب، فقد أدت هذه التغيرات التكنولوجية المتسارعة إلى تحديات كبيرة، منها استخدام وسائل متطورة لاختراق أنظمة الحواسيب، بهدف سرقة أو تدمير المعلومات، وهذا يتطلب التفكير الجاد في وضع استراتيجيات وقائية ودفاعية شاملة، قادرة على حماية الأنظمة الإلكترونية والمعلومات من أي محاولات للاختراق، أو التخريب بأي شكل كان. (السالمي والسليطي، 2008)

ومن هنا، فإن توفير هذه الاحتياجات الأمنية يمثل ضرورة أساسية لضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، ويبرز هنا الدور المحوري لقيادة إدارية تمتلك رؤية واعية تدرك أهمية هذه التقنيات الحديثة، وتسعى إلى توفير جميع المتطلبات التي تسهل تطبيقها داخل المنظمات، كما يجب أن تكون هذه القيادة قادرة على مواجهة العقبات والتحديات بشكل مباشر، مع تعزيز الأداء المؤسسي لتحقيق تطلعات المستقبل الرقمي بأعلى مستويات الكفاءة والأمان. (دلول و ملوك، 2022)

15.2 آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مجموعة من الآثار التي تؤثر على بيئة العمل، حيث تنعكس إيجابيًا من خلال تحسين الكفاءة وسرعة الإنجاز، لكنها قد تحمل أيضًا آثارًا سلبية تتطلب التعامل معها بحلول فعالة. وفيما يلي استعراض لهذه الآثار:

1.15.2 الآثار الإيجابية:

يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من الآثار الإيجابية، ومنها: (بهلول، 2018)

- 1- تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية ومعالجة التحديات المرتبطة بها، مثل فقدان، أو التلف، مما يساهم في تحسين الكفاءة الإدارية.
- 2- تعزيز الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وجعلها الوسيلة الأساسية للتفاعل بين المؤسسات، والهيئات الإدارية، والمستفيدين من الخدمات.

- 3- الانتقال من القيود المحلية والإقليمية إلى تبني العولمة، مع إيجاد توازن بين المنظورين المحلي والعالمي.
 - 4- التحول من العمليات الإدارية التقليدية والمجزأة إلى العمليات الرقمية المتكاملة والمحسنة إلكترونياً.
 - 5- تقليل التأثير السلبي للعلاقات الشخصية في مواجهة أوجه القصور التنظيمية التي تبطئ العملية الإدارية.
 - 6- تعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية للإسهام في الحد من مستوى الفساد الإداري.
 - 7- نشر أفضل الممارسات الإدارية والاستفادة من نتائجها على المستوى المحلي الوطني.
 - 8- التركيز على الممارسات الإدارية الحديثة مع تعزيز المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
 - 9- تبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل الهيئات الإدارية.
 - 10- تقليل الوقت المطلوب لتنفيذ الإجراءات الإدارية في المؤسسات العامة، والهيئات الإدارية التابعة للسلطات المحلية.
- 2.15.2 الآثار السلبية:**

على الرغم من إيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية فالأمر لا يخلو من السلبيات، ومنها:

- 1- تتزايد معدلات البطالة نتيجة انخفاض عدد الأشخاص الذين يتم توظيفهم، حيث إن الإدارة الإلكترونية تجعل إنجاز المهام أكثر سهولة وبساطة وسرعة. (قاسم، 2003)
- 2- هناك مخاطر تتعلق بالخصوصية والأمان في التعاملات الرسمية، وعبر الإنترنت، خاصة عندما يتعلق الأمر بتحويل الأموال، أو إصدار وثائق خاصة وهامة. (قاسم، 2003)
- 3- تزايد المخاطر المتعلقة بالأمن السيبراني يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة للمؤسسات الإدارية العامة، بما في ذلك الوصول غير المصرح به، والسرقة، والهجمات على أنظمة الحاسوب التابعة لهذه الإدارات. (نوبي، 2003)
- 4- تعقيد الإجراءات الإدارية الإلكترونية يجعلها غير قابلة للاستخدام من قبل عدد كبير من الأفراد، لا سيما أولئك الذين يفتقرون إلى المعرفة التكنولوجية أو الدراية بالأساليب الرقمية. (بهلول، 2018)

16.2 مستويات الإدارة الإلكترونية

تُعدّ مستويات الإدارة الإلكترونية إطارًا تنظيميًا يحدد كيفية توظيف التقنيات الحديثة في مختلف العمليات الإدارية. وتتنوع هذه المستويات لتشمل الجوانب الاستراتيجية، التشغيلية،

والتنظيمية، مما يضمن تكامل الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى. من خلال هذه المستويات، تصبح المؤسسات أكثر قدرة على التفاعل مع التغيرات، والتطورات التكنولوجية. ويمكن تقسيمها كالآتي: (ناتي، 2012)

1. في نطاق الإدارة الداخلية: يركز هذا المستوى على تحسين الأداء الإداري من خلال الاستخدام الأمثل لأنظمة المعلومات، والشبكات الداخلية. الهدف الرئيسي هنا هو أتمتة العمليات الإدارية، مما يؤدي إلى تبسيط الإجراءات، وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في تحقيق الأهداف بتكلفة أقل من حيث الجهد والوقت.

2. في مستوى العلاقة بين الإدارة والمواطن: يهدف هذا المستوى إلى تقديم خدمات إدارية رقمية تستجيب لاحتياجات المواطنين. في هذا الإطار، يتم تصميم منصات إلكترونية لتوفير المعلومات الأساسية، وتسهيل الإجراءات الإدارية. تستهدف هذه المبادرات تعزيز الشفافية، وتقليل النزاعات بين المواطنين والإدارة، مما يساهم في تطوير إطار تفاعلي أكثر كفاءة ومصداقية.

3. في نطاق العلاقة بين الإدارة وقطاع الأعمال: توجه الإدارة الإلكترونية خدماتها نحو الشركات، والمؤسسات، مما يزيد من نشاطها في عمليات المشتريات العامة. يساهم هذا النهج في تعزيز العلاقة بين القطاعين العام والخاص، ويوفر دعماً أكبر للجهود المبذولة لتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال خلق بيئة أكثر تفاعلية ومشاركة.

4. على مستوى التعاون بين الهيئات الإدارية: يهدف هذا البعد إلى تعزيز التعاون بين مختلف المنظمات الإدارية من خلال استخدام الإدارة الإلكترونية كأداة أساسية للتنسيق وتبادل المعرفة. الغرض هنا هو تحقيق التحديث في الوظائف الداخلية للقطاع العام وتحسين جودة الأداء الإداري، خاصة في الحالات التي تتطلب مشاركة أطراف متعددة لدراسة ملفات مشتركة أو معقدة.

17.2 مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية

يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية اجتياز عدة مراحل مترابطة لضمان تحقيق النتائج المرجوة بشكل فعال وكفء. تتضمن هذه المراحل ما يلي: (العريشي، 2008).

1. الالتزام والدعم من الإدارة: يُعد دعم الإدارة العليا مفتاح النجاح في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، إذ إن وجود رؤية واضحة، والتزام قوي من قبل القادة وصناع القرار أمر حيوي لاستبدال معظم المعاملات الورقية ببدايل إلكترونية. هذا الدعم ضروري لضمان توفير الموارد والإمكانات المطلوبة لتنفيذ عملية التحول بشكل فعال.

2. **تدريب وتمكين الموارد البشرية:** يُعتبر الموظفون العمود الفقري لأي نظام إدارة إلكترونية ناجح. هناك حاجة ملحة للاستثمار في برامج تدريبية تهدف إلى تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لاستخدام الموارد الإلكترونية. يمكن تحقيق ذلك من خلال برامج تدريبية منظمة أو خطط تطوير مستندة إلى الخبرة، مما يتيح للموظفين التكيف مع التطورات التكنولوجية وتحسين أدائهم في تنفيذ المهام.

3. **توثيق وتحسين إجراءات العمل:** تعتمد المنظمات على عمليات إدارية متنوعة قد لا تكون دائماً موثقة بدقة، أو محدثة، لذلك، توجد حاجة لتوثيق الإجراءات القائمة، وتحديث الإجراءات القديمة لتتوافق مع متطلبات العمليات الحديثة. يجب أن تستند هذه الإجراءات إلى المرونة والجدوى الاقتصادية، وتحسين الإنتاجية، مع الحفاظ على تحقيق الأهداف التنظيمية.

4. **إنشاء البنية التحتية الأساسية:** تشكل البنية التحتية التقنية القوية الأساس للإدارة الإلكترونية. يشمل ذلك شراء أنظمة حاسوب متطورة، وتركيب شبكات اتصالات عالية السرعة، وتوفير أدوات اتصال حديثة وأجهزة ذات صلة لضمان سير العمل بسلاسة وتكامل.

5. **رقمنة الوثائق الورقية القديمة:** يتطلب هذا الأمر تحويل السجلات التاريخية المخزنة على الورق إلى صيغة رقمية باستخدام أجهزة المسح الضوئي. بعد ذلك، يتم تنظيم هذه الوثائق، وتخزينها في نظام إلكتروني، حديث يسهل الوصول إليها عند الحاجة. وعلى سبيل المثال، تمكنت جهة حكومية من رقمنة 70% من أصل 42 مليون مستند ورقي بنجاح في نظام رقمي.

6. **برمجة العمليات الروتينية:** يجب أن يُعطى الأولوية في البداية لرقمنة العمليات الورقية الأكثر استخداماً في معظم الأقسام، لتقليل استخدام الورق، وتسريع المعاملات. على سبيل المثال، يمكن أن تكون رقمنة نموذج طلب الإجازة، الذي يُستخدم بشكل موحد في جميع الأقسام، نقطة انطلاق لتطبيق ممارسات الإدارة الإلكترونية على نطاق أوسع داخل المؤسسة.

18.2 دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية

يعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية استجابة طبيعية لمجموعة من التحديات والاحتياجات التي تواجهها المؤسسات في البيئة الحديثة، ويمكن تلخيص دوافع التغيير فيما يلي: (العلاق، 2005)

1- **الإجراءات المعقدة وتزايد تكاليف العمليات التشغيلية:** إن الإجراءات الإدارية المعقدة تزيد من تكاليف العمليات من خلال هدر الموارد، مما يستدعي البحث عن حلول بسيطة وفعالة لتحقيق الكفاءة.

2- **مشكلات اتخاذ القرارات السريعة:** القرارات الفورية، والتوصيات العاجلة قد تؤدي أحياناً إلى تناقضات في التنفيذ، لذا، يصبح من الضروري وجود أنظمة إلكترونية تضمن الدقة والكفاءة في التنفيذ.

3- **غياب توحيد البيانات المؤسسية:** يؤدي غياب الآليات الموحدة لإدارة البيانات التنظيمية إلى التأثير سلباً على تدفق المعلومات، واتساقها، مما ينعكس على عملية اتخاذ القرار.

4- **صعوبة قياس الأداء:** تفتقر المؤسسات غالباً إلى مؤشرات أداء دقيقة وقدرة على تحليل النتائج بشكل صحيح، مما يجعل من الضروري اعتماد أنظمة إلكترونية لتحسين عمليات المراقبة والتقييم.

5- **محدودية الوصول إلى المعلومات للعاملين:** إن عدم توفر المعلومات المحدثة بسهولة للعاملين يؤثر سلباً على الإنتاجية، وتوفر الأنظمة الإلكترونية حلاً لهذه المشكلة من خلال تسهيل عملية نشر المعلومات بمرونة وسهولة.

6- **الحاجة إلى التواصل المستمر والسلس:** مع توسع أنشطة المؤسسات، تزداد الحاجة إلى تحقيق تواصل مستمر وسلس على جميع المستويات، لتعزيز الكفاءة، والانسجام في العمل.

7- **ازدياد المنافسة بين المؤسسات:** تعزز المنافسة المتزايدة الحاجة إلى تطوير وتطبيق آليات مبتكرة ومتنوعة تساعد المؤسسة على التميز، وتقديم خدمات عالية الجودة ضمن بيئة تنافسية.

8- **التحول إلى استخدام التكنولوجيا المتقدمة:** يساعد توظيف التكنولوجيا الحديثة، والاعتماد على البيانات في اتخاذ القرارات على تحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على الاستجابة السريعة للبيئة الديناميكية.

9- **تقديم خدمات إلكترونية مبتكرة:** مفاهيم جديدة مثل التعليم الإلكتروني، تتيح فرص تعلم مرنة تعتمد على الشبكات الرقمية والتكنولوجيا، مما يدعم بيئات تعليمية مفتوحة ومستدامة.

10- **الطابع العالمي للخدمات الإلكترونية:** تتيح الخدمات المقدمة عبر الوسائط الإلكترونية، خاصة الإنترنت، تجاوز الحدود الجغرافية. وبذلك يمكن تقديم الخدمات للأفراد، أو المؤسسات بغض النظر عن المسافة أو الموقع.

كما وضح (صدام، 2003) على وجود العديد من العوامل التي دفعت الدول إلى البحث عن أفضل الوسائل للتكيف مع المتغيرات العالمية، سواء من خلال إعادة هيكلة التنظيمات الإدارية، أو تطوير الأدوار والممارسات لمواكبة التطورات المستمرة. من أبرز هذه العوامل أن الإنترنت، باعتبارها شبكة عالمية، قد حولت العالم إلى قرية صغيرة مترابطة، مما فرض على الدول تحديث أساليبها الإدارية والتقنية لمواكبة هذا الترابط، كما أن العولمة أصبحت دافعاً رئيسياً للعديد من

الدول لتحسين جودة خدماتها، والسعي للحصول على شهادات الجودة العالمية، ليس فقط لتعزيز مكانتها على المستوى الدولي، بل -أيضاً- لتلبية تطلعات مواطنيها وتحقيق رضاهم، ومن جانب آخر، أدى تزايد شح الموارد واتجاه العديد من الدول نحو الخصخصة إلى تبني سياسات جديدة تهدف إلى ترشيد الإنفاق، وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة، حيث اتجهت بعض الحكومات إلى خصخصة بعض القطاعات لتعزيز الأداء وضمان استدامة الخدمات العامة. كل هذه العوامل مجتمعة جعلت التحول إلى الإدارة الحديثة أمراً ضرورياً، وليس مجرد خيار، لضمان استمرارية التطور، وتحقيق التنمية المستدامة.

تواجه المؤسسات -أيضاً- العديد من التحديات التي تؤثر على كفاءة أعمالها، ومن أبرزها تعقيد الإجراءات والعمليات، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، ويؤثر على سرعة إنجاز المهام. كما أن اتخاذ القرارات الفورية دون تخطيط مسبق قد يسبب خللاً في التنفيذ، مما يستدعي وضع آليات واضحة لضمان التوازن في التطبيق.

كذلك أشار (رضوان، 2004) إلى أنه، في ظل التطور السريع لمفهوم الإدارة الإلكترونية، وتزايد تطبيقاتها في مختلف المؤسسات والمجتمعات، أصبح من الضروري مواكبة عصر السرعة، والمعلوماتية، مما يتطلب قدرة على التكيف السريع مع التغيرات البيئية المحيطة، كما أن الثورة التكنولوجية والمعرفية المستمرة كشفت عن العديد من الفوائد والفرص التي يمكن استثمارها في تحسين الأداء المؤسسي، لكنها في الوقت ذاته فرضت تحديات تتطلب استراتيجيات فعالة لمواجهتها، إلى جانب ذلك، يعد توحيد البيانات على مستوى المؤسسة من العوامل الأساسية لضمان دقة المعلومات، وسهولة الوصول إليها، غير أن قياس معدلات الأداء بدقة لا يزال يشكل تحدياً في العديد من المؤسسات، كما أن توفير البيانات للعاملين وتعزيز التواصل المستمر بينهم أصبح ضرورة لضمان الانسجام حدة المنافسة بين المؤسسات يحتم البحث عن آليات واضحة للتميز، حيث أصبح تبني التكنولوجيا الحديثة، والاستفادة من المعلومات في صنع القرارات عنصراً حاسماً في تحقيق التفوق وتعزيز القدرة التنافسية.

19.2 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة

يشير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية إلى استخدام الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة في إدارة العمليات الإدارية والتعليمية داخل الجامعة، وليس مجرد استخدامه في التدريس. ويهدف هذا التطبيق إلى تحسين جودة العملية التعليمية وزيادة كفاءتها، من خلال التعامل مع

كميات كبيرة من البيانات المتعلقة بالطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، ورؤساء الأقسام، والعمداء. (حسين، 2006)

يمكن تحديد مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية على النحو التالي:

- 1- مجال شؤون الطلبة
- 2- مجال شؤون الموظفين
- 3- مجال شؤون الجامعة

وفيما يلي استعراض لأهم هذه المجالات والخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية لكل منها، مما يسهم في تعزيز كفاءة العمل داخل الجامعة:

1- تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يخص شؤون الطلبة:

يرى (باكير، 2006) أن بناء قاعدة بيانات جامعية إلكترونية متطورة للطلبة من الركائز الأساسية لدعم عملية اتخاذ القرار الأكاديمي، والإداري بشكل أكثر كفاءة ودقة، كما يسهم النظام الإلكتروني في تسهيل توزيع الطلبة على الأقسام المختلفة وفقاً لمعايير واضحة، مما يضمن تنظيم العملية التعليمية بسلاسة. بالإضافة إلى ذلك، يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية متابعة حضور وغياب الطلبة بشكل آلي، مما يسهم في تعزيز الانضباط الأكاديمي، كما يعمل النظام على استخراج نتائج الطلبة، وتحليلها، وتقويمها بطرق متطورة، مما يساعد في تحسين الأداء التعليمي، ورفع مستوى التحصيل الدراسي، ومن الجوانب المهمة التي يدعمها التحول الرقمي في إدارة شؤون الطلبة، حفظ وأرشفة السجلات الاجتماعية، والصحية بشكل إلكتروني، مما يسهل الوصول إليها عند الحاجة، كما يسهم في تعزيز التواصل بين الجامعة، وأولياء الأمور، مما يضمن متابعتهم المستمرة للمستوى الأكاديمي لأبنائهم، ولا يمكن إغفال دور التعلم الإلكتروني في دعم العملية التعليمية، حيث يتيح للطلبة فرصاً أوسع لاكتساب المعرفة، والتفاعل مع المحتوى التعليمي بمرونة وكفاءة أكبر، مما يعزز من جودة العملية التعليمية بشكل عام.

2- تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يخص شؤون الموظفين:

في حين أن (اللامي، 2008) يرى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تسهيل عملية إدخال بيانات جميع العاملين في الجامعة بشكل دقيق ومنظم، مما يتيح الوصول السريع إلى المعلومات المتعلقة بالموظفين عند الحاجة، كما يوفر النظام الإلكتروني مجموعة متكاملة من

الخدمات التي تلبي احتياجات الموظفين، مما يساهم في تحسين بيئة العمل، وتعزيز الإنتاجية، وبفضل استخدام البرامج التطبيقية الخاصة بمتابعة الأداء الوظيفي، أصبح من الممكن مراقبة أداء الموظفين وتقييمه بطريقة أكثر دقة وشفافية، مما يساعد على تطوير قدراتهم، وتحسين جودة العمل داخل الجامعة، علاوة على ذلك، أسهمت الإدارة الإلكترونية في التغلب على عوائق البعد الجغرافي، والزمني، حيث أصبح الاتصال والتواصل مع جميع العاملين أكثر سهولة وسرعة، مما يعزز من كفاءة العمل الجماعي، ويساهم في تحقيق أهداف الجامعة بمرونة وفعالية.

3- تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يخص شؤون الجامعة:

أما (الحسنات، 2011) فيرى بأن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا محوريًا في تسهيل مختلف العمليات داخل الجامعة من خلال مجموعة من التطبيقات المتطورة. فمن خلال تطبيقات الاتصالات، أصبح التواصل بين الإداريين، والأساتذة، والطلبة أكثر سرعة وفعالية، مما يعزز من تدفق المعلومات وتبادلها بسهولة، كما تساهم التطبيقات المكتبية في تنظيم الأعمال الإدارية اليومية، مما يساعد في تحسين الكفاءة، وتبسيط الإجراءات الروتينية، وبفضل الأنظمة الإلكترونية، يتم إعداد جدول المحاضرات الأسبوعي بشكل دقيق ومتناسق، مما يسهل عملية توزيع المواد الدراسية وفقًا للاحتياجات الأكاديمية، إضافة إلى ذلك، توفر الإدارة الإلكترونية حلولًا متخصصة لإدارة اللوازم الجامعية، حيث يتم تنظيم عمليات الشراء والتوزيع بكفاءة عالية، كما تساهم التطبيقات الخاصة بالموازنة الجامعية في ضبط السجلات المالية وإدارة الموارد بطريقة دقيقة وشفافة، أما فيما يتعلق بالمكتبات الجامعية، فقد أدى استخدام التطبيقات الرقمية إلى تسهيل عمليات البحث والاستعارة، مما يعزز من تجربة الطلبة والباحثين في الوصول إلى المصادر العلمية بسهولة ويسر.

20.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تواجه عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية مجموعة من التحديات التي تعيق تحقيق أهدافها بشكل كامل، حيث تتطلب هذه العملية تكاملاً بين الموارد البشرية، والتقنية، والإدارية، والمالية لضمان نجاحها. ورغم فوائد الإدارة الإلكترونية، إلا أن وجود بعض المعوقات في المجالات الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية، والأمنية يشكل تحديًا كبيرًا أمام تنفيذها بفعالية، ولذلك فإن معالجة هذه المعوقات يعد خطوة أساسية نحو تحقيق تحول رقمي مستدام ونجاح، ومن هذه المعوقات:

1.20.2 المعوقات الإدارية: تتمثل في: - (الطائي، 2011؛ عبد المطلب، 2018)

1. غياب التخطيط الاستراتيجي، والتنسيق المناسب على مستوى الإدارة العليا لبرامج التحول الرقمي: يؤدي هذا الغياب إلى غموض في الرؤية، وعدم القدرة على تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية بفعالية وكفاءة.
2. ضعف اهتمام الإدارة العليا بالمراقبة المستمرة ومراجعة تطبيق الإدارة الإلكترونية: ينتج عن ذلك عدم القدرة على التعرف على الثغرات، أو تحديد مجالات التحسين بما يتماشى مع متطلبات العصر الحديث.
3. إهمال التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم مراعاة التعقيدات التنظيمية: يؤدي هذا التسرع إلى سوء تخصيص الموارد والجهود، ونتائج غير مرضية، وهدر الأموال.
4. غياب التكامل بين الإدارات والأجهزة المختلفة المرتبطة بأنشطة المؤسسة فيما يتعلق بالتكامل والانسجام: يؤدي نقص التنسيق إلى تضارب الأدوار والمعلومات بين هذه الإدارات، مما يضعف كفاءة العمل.
5. غياب برامج تدريبية واسعة النطاق لإعداد المتخصصين في المناصب الرئيسية: يؤدي هذا النقص إلى إعاقة الاستغلال الأمثل للأنظمة الإلكترونية، وبالتالي تأخير تنفيذها بشكل شامل.
6. افتقار بعض القيادات التنظيمية إلى الإيمان بضرورة وأهمية الإدارة الإلكترونية: يؤدي هذا الموقف إلى مقاومة التغيير، وتأخير تنفيذ السياسات التي تدعم التحول الرقمي.
7. الفشل في إعداد الموظفين نفسياً، ومهنيًا للمشاركة الفعالة في عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية: يؤدي هذا النقص إلى شعور الموظفين بالقلق، وعدم الانتماء إلى عملية التغيير.
8. وجود فجوات في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة تعيق الانتقال السلس إلى الإدارة الإلكترونية: تؤدي هذه الفجوات إلى صعوبة في توحيد الممارسات وتبسيط العمليات الإدارية.

2.20.2 المعوقات البشرية: وهي كالآتي: - (الكبيسي، 2008؛ الغنبوصي، 2016؛ الطشة، 2013)

1. العائق اللغوي: يُعد حاجز اللغة من أكبر التحديات أثناء الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، حيث إن الوصول إلى التقنيات المتقدمة بلغات غير مألوفة قد يمنع المستخدمين من فهم كيفية عمل الأنظمة الجديدة، ولحل هذه المشكلة، يجب ترجمة المصطلحات التقنية، وتكييفها مع الثقافة المحلية لضمان سهولة الاستخدام.

2. **مقاومة التغيير والخوف منه:** معظم الأشخاص لا يحبون التغيير بسبب الخوف من المجهول، مما قد يغير الأنماط العملية المتعارف عليها. هذه العوامل يمكن أن تؤدي إلى تأخير تنفيذ برامج التحول الرقمي وجعل الموظفين يشعرون بعدم الراحة.
3. **نقص الموظفين المدربين القادرين على تشغيل وصيانة هذه التقنية الجديدة والمعقدة:** يتعلق الأمر هنا بنقص المهارات المتخصصة في إدارة الأنظمة الإلكترونية، مما يعد من أكبر التحديات التي تؤثر على الاستخدام الفعال للنظام ويقوض استدامة التنفيذ الناجح.
4. **انخفاض الوعي بتكنولوجيا المعلومات على المستويين الاجتماعي والتنظيمي:** الثقافة الرقمية تعد من أهم العناصر في أي انتقال تكنولوجي ناجح، وفي غياب هذه الثقافة، يصعب استخدام التكنولوجيا بشكل فعال مما يقلل من قدرة الأفراد على التكيف مع الأنظمة الإلكترونية الحديثة.
5. **عدم وجود حوافز قوية لضمان نجاح عملية التحول، وأن يصبح الأفراد جزءاً منها:** في غياب الحوافز أو المشاركة الحقيقية، يشعر الأفراد بالعزلة عن المشروع، مما يعيق تفانيهم وكفاءتهم في عملية التحول، وبالتالي يبطئ التقدم.
6. **بعض القيم وأنماط السلوك تقاوم التغيير أو التوجيه:** في الواقع، بعض هذه القيم التقليدية وأنماط السلوك يصعب تغييرها بسهولة، مثل مقاومة الابتكار، والإصرار على العادات العملية القديمة، وهذه تمثل العقبات الرئيسية في إحداث التغييرات اللازمة في العمليات الإدارية.
7. **مشكلة توزيع السلطة والمسؤولية وتكليف الأعمال بشكل فعال:** إن توزيع المسؤوليات والسلطات بشكل سليم هو جوهر أي عملية تحول رقمي ناجحة، وإذا لم يتم توزيع المسؤوليات والسلطات بشكل جيد، فقد تحدث صراعات في الأدوار، مما يعكر تنسيق العمل بين الفرق المختلفة.
8. **التناقض بين احتياجات الأفراد ورغباتهم:** قد يفضل الأفراد بعض ممارسات العمل التي تتناقض مع احتياجات المنظمة، وهذا يخلق تعارضاً في الاتجاهات، مما يبطئ من انتقال العمليات إلى الإدارة الإلكترونية.

3.20.2 المعوقات المالية: تتمثل في:- (البدراني و المالك، 2014؛ سعيد، 2015)

1. **عدم كفاية الموارد المالية لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** إن تزايد تكامل وتعقيد التقنيات يعني أن إنشاء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية يتطلب استثمارات ضخمة، لذا، يصبح جمع الأموال الكافية لإنشاء وصيانة هذه الأنظمة أحد التحديات الرئيسية التي تؤثر على التحول الرقمي الفعال.

2. **عدم تخصيص ميزانية كافية لتدريب الموظفين في نظم المعلومات الحديثة:** بدون تخصيص ميزانية لهذا الغرض، لا يمكن ضمان دمج التكنولوجيا بشكل كامل داخل هياكل المنظمة. كما يمنع هذا من تنفيذ خطط التحول الرقمي، ويقلل من الفوائد المتوقعة منها.
3. **ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة:** تتطلب الأنظمة الإلكترونية والتقنيات الحديثة، سواء كانت برمجيات أو أجهزة، تكاليف صيانة مستمرة. هذه التكاليف قد تشكل عبئاً إضافياً على المنظمة، وقد تؤثر على قدرتها على المشاركة في التحديثات، والصيانة الدورية اللازمة لاستمرار نظام الإدارة الإلكترونية.
4. **تكلفة استخدام شبكة الإنترنت العالمية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية الاتصال المستمر بالشبكة العالمية للإنترنت، مما يزيد من التكاليف المرتبطة بالاستخدام المستمر للإنترنت. هذه التكاليف قد تكون مرتفعة ومدمرة، خاصة للمنظمات التي تعمل في مناطق حيث البنية التحتية للشبكة ضعيفة.
5. **عدم وجود موارد لتمويل مبادرات الإدارة الإلكترونية لزيادة الإيرادات الحكومية:** عدم قدرة الحكومة على توفير التمويل الكافي في القطاع العام يمنعها من تطوير أو تنفيذ نظام إدارة إلكترونية يساهم في زيادة الإيرادات الحكومية، مما يؤثر على استدامة هذه المبادرات.

4.20.2 المعوقات التقنية: وهي: - (الحسن، 2009)

1. **نقص البنية التحتية المتكاملة على المستوى الوطني:** أصبح هذا الوضع عقبة رئيسية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المؤسسي، حيث يوجد نقص في البنية التحتية المناسبة والمتطورة على المستوى الوطني، هذا التفاوت في الموارد والتأسيس التكنولوجي يعيق سرعة التحول الرقمي السليم في المؤسسات العامة والخاصة.
2. **استخدام أجهزة غير متوافقة داخل نفس المكتب:** يؤدي اختلاف القياسات والمواصفات في الأجهزة إلى مشاكل كبيرة في الاتصال بينها. هذه مشكلة كبيرة تمنع عمليات التكامل بين الأنظمة، وتجعل من الصعب ربط الأجهزة داخل نفس بيئة العمل.
3. **نقص الوعي بالحوسبة والمعلومات لدى بعض الإداريين:** إن عدم قدرة بعض الرؤساء الإداريين على فهم أهمية الحوسبة والمعلومات، يعد أحد الأسباب الرئيسية التي تعيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه الفئة لا تدرك أهمية التكنولوجيا في تحسين أداء العمل، وتحقيق الكفاءة.
4. **ضعف حالة قطاع تكنولوجيا المعلومات في الدول النامية بسبب نقص القدرة التصنيعية**
وقلة الخبرات الفنية: تواجه معظم الدول النامية مجموعة من المعوقات في قطاع تكنولوجيا

المعلومات، سواء بسبب نقص القدرة التصنيعية، أو نقص الخبرات الفنية المتخصصة، مما يعيقها عن التكيف مع التحولات الرقمية الحديثة.

في حين أن (عامراً، 2007؛ البشري، 2009) قد حدّدوا المعوقات التقنية كالاتي:

- 1- غياب الثقة الكاملة في قدرة التقنيات الحديثة على العمل بشكل مستمر دون انقطاع .
- 2- قلة الاطلاع على التجارب الناجحة في البيئات القريبة، مما يقلل من فرص الاستفادة منها .
- 3- محدودية مهارات الصيانة والمتابعة للأجهزة، مما قد يؤثر على كفاءة استخدامها .
- 4- التطور السريع للبرمجيات، مما يؤدي إلى الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة المستخدمة.

5.20.2 المعوقات الأمنية: وتشمل: - (حسين، 2011؛ عبد العزيز، 2019)

1. مخاوف جدية لدى المعنيين: نجاح محاولات الاختراق يعد مصدر قلق كبير لجميع الذين يتعاملون مع الإدارات، خوفاً من أن يتم مسح أو تدمير بياناتهم الخاصة، أو استخدامها في أنشطة غير قانونية. هذه المخاوف تؤثر على الثقة في الأنظمة الإلكترونية، وقد تعرقل عمليات الرقمنة في المؤسسات، ونتيجة لذلك، تفنقر العديد من المؤسسات إلى البرمجيات الخاصة التي تستخدم لمراقبة محاولات الاختراق المتعمدة، وهذا يجعل عملية الحفاظ على الأمان وموثوقية البيانات أكثر تعقيداً، كما يضيف ذلك مزيداً من التعقيد في عملية التحول الرقمي للمؤسسات، ويعرضها لمخاطر تتعلق بالأمن، بالإضافة إلى ذلك، تواجه المؤسسات مجموعة من التحديات المتعلقة بأمن المعلومات، بدءاً من الجوانب التقنية للأنظمة، والبرامج، والأجهزة المستخدمة، وصولاً إلى التحديات البشرية المتعلقة بالأفراد، أو الهيئات الإدارية المسؤولة عن إدارة هذه الأنظمة الإلكترونية، ومن هنا، توجد طبقات من التعقيد لضمان حماية البيانات والاستجابة السريعة ضد التهديدات.

2. عدم وعي الموظفين بالأمن: التحديات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات في الإدارة الإلكترونية تشمل ضعف الوعي بين الموظفين فيما يتعلق بالأمن، بالإضافة إلى ذلك، فإن مثل هؤلاء الموظفين قد يرتكبون أخطاء تؤدي إلى اختراق الأنظمة أو تسريب البيانات، مما يهدد استدامة الجهود المبذولة في التحول الرقمي.

الفصل الثالث: الجانب العملي للدراسة

1.3 نبذه عن جامعة سرت:

تُعد جامعة سرت إحدى المؤسسات الأكاديمية الرائدة في ليبيا، حيث أُسست عام 1989 بموجب قرار أمين اللجنة الشعبية العامة للتعليم العالي رقم (90) كفرع من جامعة قاريونس، وفي عام 1991، أصبحت الجامعة مستقلة إداريًا وماليًا تحت اسم "جامعة التحدي"، وفقًا لقرار اللجنة الشعبية العامة رقم (745)، واستمرت الجامعة في النمو والتطور حتى عام 2010، عندما تم تغيير اسمها رسميًا إلى "جامعة سرت" بموجب قرار اللجنة الشعبية العامة رقم (149)، ومنذ ذلك الحين، واصلت الجامعة توسعها لتصبح إحدى المؤسسات العلمية البارزة في ليبيا، حيث تضم (14) كلية تغطي مختلف التخصصات العلمية، والأدبية، إلى جانب (4) إدارات متخصصة تُشرف على الجوانب الأكاديمية والإدارية، و(6) مراكز تهدف إلى دعم البحث العلمي وتعزيز الابتكار في مجالات متعددة.

2.3 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، نظراً لسهولة تطبيقها، وتحليل نتائجها، كونها تغطي جوانب كثيرة من موضوع الدراسة بالمقارنة مع الأدوات الأخرى لجمع المعلومات، حيث تم تطوير استبانة مكونة من عدة أبعاد تخدم أهداف الدراسة، وللوقوف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة سرت، حيث احتوت الاستبانة على (25) فقرة، (5) فقرات لها علاقة بالمعوقات الإدارية، و(5) فقرات تتعلق بالمعوقات البشرية، و(5) فقرات تتعلق بالمعوقات المالية، و(5) فقرات في ما يتعلق بالمعوقات التقنية، وأخيراً (5) فقرات للمعوقات الأمنية في حين اشتمل الجزء الأول للاستبانة على المعلومات الشخصية الأولية للعينة كالنوع، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والدرجة العلمية، والكلية التابع لها.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس المتمثل في عمداء الكليات، ورؤساء الأقسام، ومديري المكاتب، وأعضاء هيئة التدريس غير المكلفين بمهام إدارية في جامعة سرت، والذين يبلغ عددهم قرابة (708) أثناء إجراء الدراسة، ولقد تم تحديد عينة الدراسة، والبالغ عددهم (248) عنصراً، باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، والتي تم تحديدها بناءً على الجدول الذي قدمه كل من (Krejcie & Morgan، 1970) اعتماداً على حجم المجتمع. تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، استرجع منها (240) مفردة، وعند فحصها اتضح

وجود (4) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، مما استدعى استبعادها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات التي تم استخدامها في تحليل البيانات (236) استبانة، والجدول (1-3) يوضح آلية توزيع استمارات الاستبيان على الكليات:

جدول (1-3) آلية توزيع الاستبيان

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الكلية التابع لها	الهندسة	30	12%
	الاقتصاد	34	14%
	الأداب	33	14%
	الطب البشري	14	6%
	طب وجراحة الفم والاسنان	12	5%
	القانون	11	5%
	الزراعة	13	6%
	العلوم	30	13%
	التربية	27	11%
	العلوم الصحية	12	5%
	الأداب والعلوم	8	3%
	العلوم الإنسانية والتطبيقية	4	2%
	تقنية المعلومات	7	3%
	هندسة الطاقة والتعدين	1	1%
المجموع		236	100%

4.3 خصائص عينة الدراسة:

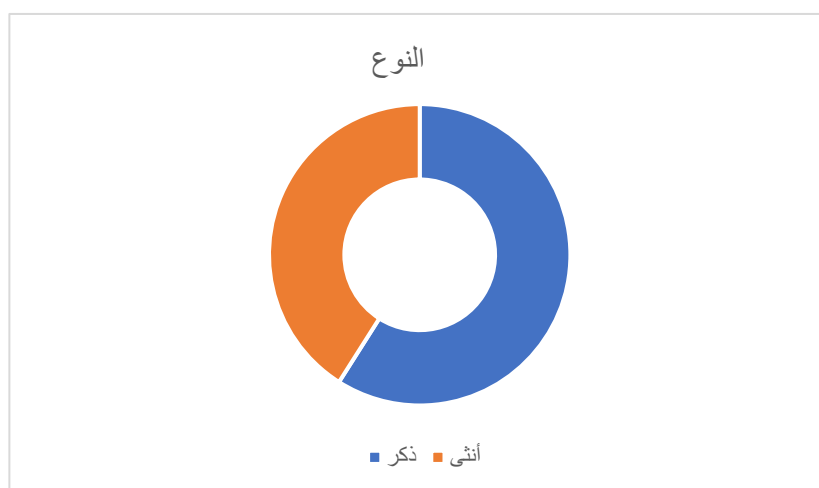
تقدم الجداول التالية عرضاً تفصيلياً لنتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، مما يساهم في توفير فهم أعمق للخصائص الديموغرافية للمستجيبين، ويتيح رؤية أوضح لأنماط توزيعهم، وتأثيرها المحتمل على نتائج البحث:

1.4.3 النوع:

جدول (2-3) توزيع أفراد العينة حسب النوع

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	140	59%
	أنثى	96	41%
المجموع		236	100%

يوضح الجدول أعلاه أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ (140) فرداً، ما يشكل نسبة 59% من إجمالي المستجيبين، في حين بلغ عدد الإناث (96) فرداً بنسبة 41%. ويعكس هذا التوزيع تفاوتاً في التمثيل بين الجنسين، مما قد يكون له تأثير على طبيعة النتائج المستخلصة من الدراسة.



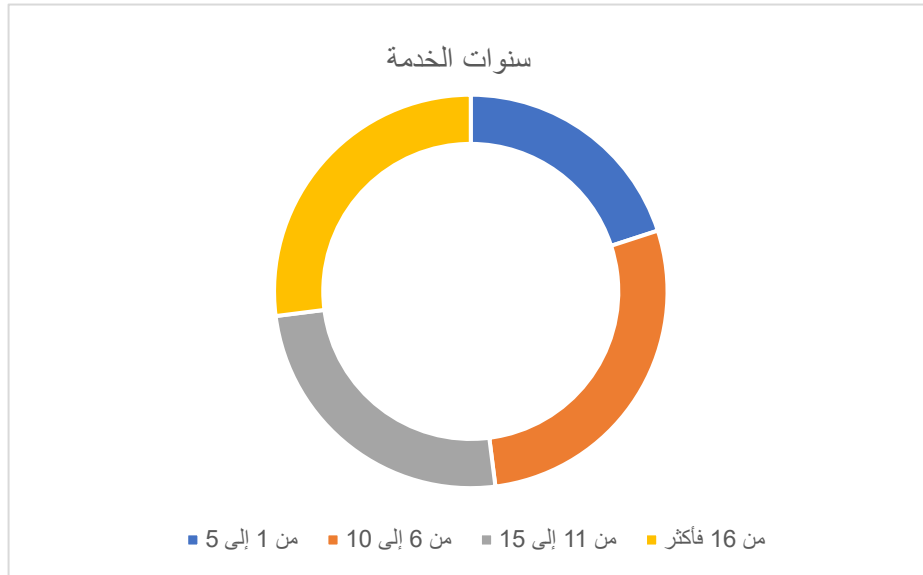
الشكل رقم (1-3) توزيع أفراد العينة حسب النوع

2.4.3 سنوات الخدمة:

جدول (3-3) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخدمة	من 1 إلى 5	47	20%
	من 6 إلى 10	65	28%
	من 11 إلى 15	60	25%
	من 16 فأكثر	64	27%
المجموع		236	100%

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخدمة، حيث جاءت الفئة التي تتراوح خدمتها بين (6 إلى 10) سنوات في المرتبة الأولى بعدد (65) فرداً، أي بنسبة 28%، تلتها الفئة التي تزيد خدمتها عن (16) سنة فأكثر بعدد (64) فرداً وبنسبة 27%. أما الفئة التي تمتد خدمتها من (11 إلى 15) سنة، فقد بلغ عدد أفرادها (60) فرداً، بنسبة 25%، وأخيراً جاءت الفئة التي تمتد خدمتها من (1 إلى 5) سنوات بعدد (47) فرداً، بنسبة 20%. نلاحظ وجود تقارب نسبي بين الفئات المختلفة، مما يعكس توازناً في توزيع سنوات الخدمة داخل العينة، كما أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة (6 إلى 10) سنوات، وهو ما قد يشير إلى أن غالبية المشاركين لديهم مستوى متوسط في الخدمة، مما قد يؤثر على نتائج الدراسة وتحليلها.



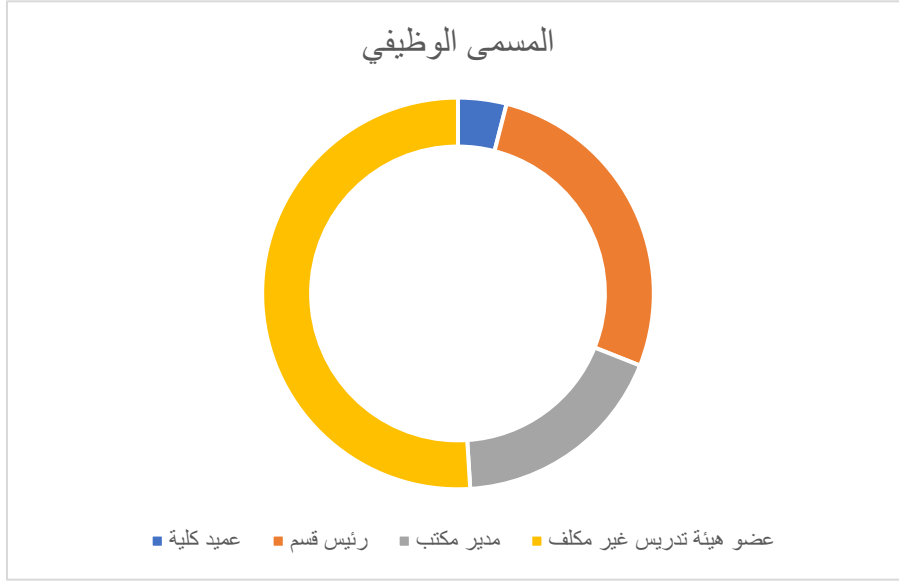
الشكل رقم (2-3) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

3.4.3 المسمى الوظيفي:

جدول (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	عميد كلية	11	4%
	رئيس قسم	63	27%
	مدير مكتب	42	18%
	عضو هيئة تدريس غير مكلف	120	51%
المجموع		236	100%

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقاً للمسمى الوظيفي، حيث جاءت فئة أعضاء هيئة التدريس غير المكلفين بمهام في المرتبة الأولى من حيث عدد المستجيبين، بعدد (120) فرداً، ما يمثل 51% من إجمالي العينة. تلتها فئة رؤساء الأقسام، الذين بلغ عددهم (63) فرداً، بنسبة 27%. أما مدراء المكاتب، فقد بلغ عددهم (42) فرداً، مشكلين ما نسبته 18%، في حين جاءت فئة عمداء الكليات في المرتبة الأخيرة بعدد (11) فرداً، أي بنسبة 4%. يلاحظ من هذه البيانات أن الغالبية العظمى من المستجيبين هم من أعضاء هيئة التدريس غير المكلفين بمهام، مما قد يعكس اهتمام هذه الفئة الأكبر بالمشاركة في الدراسة، بينما يمثل العمداء النسبة الأقل، وهو ما قد يكون مرتبطاً بطبيعة مسؤولياتهم الوظيفية وانشغالهم المتعددة.



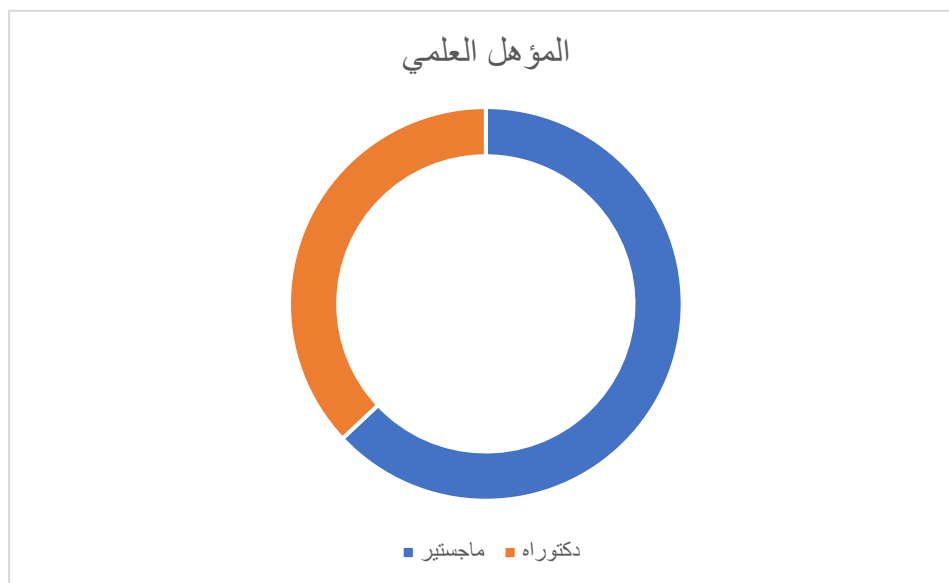
الشكل رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

4.4.3 المؤهل العلمي:

جدول (3-5) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ماجستير	149	63%
	دكتوراه	87	37%
المجموع		236	100%

نلاحظ في الجدول السابق توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، حيث تصدر الحاصلون على درجة الإجازة العالية (الماجستير) قائمة المستجيبين بعدد (149) فرداً، ما يعادل 63% من إجمالي العينة. تلاهم الحاصلون على الإجازة الدقيقة (الدكتوراه) بعدد (87) فرداً، وبنسبة 37%. من خلال هذه البيانات، يتضح أن نسبة كبيرة من المستجيبين ينتمون إلى فئة الماجستير، مما قد يعكس انتشار هذه الدرجة العلمية بين أفراد العينة، واهتمامهم بالمشاركة في الدراسة، في المقابل، تأتي فئة الدكتوراه بنسبة أقل، ما قد يكون نتيجة لحجم هذه الفئة في المجتمع الأكاديمي مقارنة بالماجستير.



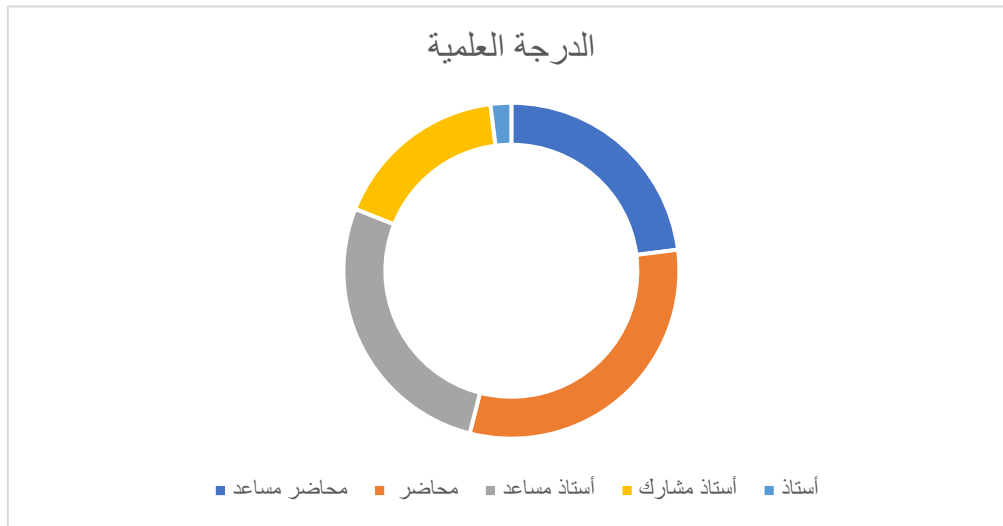
الشكل رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

5.4.3 الدرجة العلمية:

جدول (3-6) توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الدرجة العلمية	محاضر مساعد	55	23%
	محاضر	73	31%
	أستاذ مساعد	63	27%
	أستاذ مشارك	39	17%
	أستاذ	6	2%
المجموع		236	100%

أما فيما يتعلق بالدرجة العلمية، فكما يوضح الجدول أعلاه، يظهر توزيع المستجيبين من أفراد العينة حسب درجاتهم العلمية. نلاحظ أن المرتبة الأولى كانت من نصيب الحاصلين على درجة محاضر، حيث بلغ عددهم (73) فرداً، بنسبة 31%، تلاهم الحاصلون على درجة أستاذ مساعد بعدد (63) فرداً، بنسبة 27%، ثم جاء الحاصلون على درجة محاضر مساعد بعدد (55) فرداً، بنسبة 23%. بعد ذلك، جاء الحاصلون على درجة أستاذ مشارك بعدد (39) فرداً، بنسبة 17%. وأخيراً، تذيلت القائمة فئة الأساتذة الحاصلين على درجة أستاذ، حيث بلغ عددهم (6) أفراد فقط، بنسبة 2%. من خلال هذه النتائج، يمكن ملاحظة أن أغلب المستجيبين ينتمون إلى درجات علمية أقل من أستاذ، ما يعكس التوزيع الطبيعي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. كما يبرز بوضوح تركيز أكبر في فئة المحاضرين والأساتذة المساعدين، بينما تقل النسب تدريجياً مع تزايد الدرجة العلمية، مما قد يعكس تبايناً في عدد أعضاء هيئة التدريس حسب الدرجة الأكاديمية.



الشكل رقم (3-5) توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

5.3 صدق وثبات العينة:

1.5.3 الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد بجامعة سرت، بلغ عددهم (5) محكمين، وطلب منهم قراءة فقرات الاستبانة، وإبداء الرأي في درجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تنتمي إليه، وإضافة أو حذف فقرات، واقتراح أو إضافة مجالات، وأخيراً بيان وجهات النظر بشكل عام عن درجة ملائمة الاستبانة لموضوع الدراسة المتمثل في معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة سرت، إلى أن تم اعتماد الاستبانة بصورتها الحالية.

2.5.3 صدق الاتساق الداخلي: تحقق الباحث من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة (الاستبيان) وأبعادها المختلفة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) ومستوى الدلالة الإحصائية (p-value) عند (0.05) باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). ويهدف هذا الإجراء إلى قياس مدى ترابط الفقرات ضمن كل بُعد من أبعاد المعوقات، مما يساهم في التأكد من مصداقية الأداة البحثية.

1.2.5.3 المعوقات الإدارية:

من خلال الجدول التالي نجد أن جميع معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات أو عبارات البعد تتسق مع البعد نفسه (المعوقات الإدارية)، عند مستوى الدلالة (0.001). حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.702) والحد الأعلى (0.849) مما يؤكد صدق المقياس.

جدول (7-3) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات الإدارية

ر.م	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدالة P-Value
1	عدم قدرة الإدارة العليا على تبني تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	**0.702	.001
2	غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	**0.848	.001
3	عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	**0.778	.001
4	غياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	**0.849	.001
5	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	**0.757	.001

** عند مستوى دلالة 1%

2.2.5.3 المعوقات البشرية:

يوضح الجدول التالي أن جميع معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات البعد تتماشى مع البعد نفسه (المعوقات البشرية) عند مستوى دلالة (0.001)، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين حد أدنى بلغ (0.644) وحد أعلى وصل إلى (0.694)، مما يؤكد مدى صدق المقياس.

جدول (8-3) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات البشرية

ر.م	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدالة P-Value
1	نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	**0.644	.001
2	نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	**0.665	.001
3	مقاومة التغيير (التحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	**0.761	.001
4	قلة الوعي لدى العاملين بدور وأهمية الإدارة الإلكترونية	**0.694	.001
5	شعور عام بعدم الثقة في قدرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل	**0.665	.001

** عند مستوى دلالة 1%

3.2.5.3 المعوقات المالية:

يُبين الجدول الآتي أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات البعد تتوافق مع البعد نفسه (المعوقات المالية) عند مستوى دلالة (0.001). حيث تراوحت قيم الارتباط بين الحد الأدنى (0.666) والحد الأعلى (0.877)، مما يعزز من صدق المقياس.

جدول (9-3) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات المالية

ر.م	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدالة P-Value
1	عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	**0.826	.001
2	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	**0.877	.001
3	محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	**0.800	.001
4	تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	**0.666	.001
5	غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	**0.726	.001

** عند مستوى دلالة 1%

4.2.5.3 المعوقات التقنية:

يُظهر الجدول التالي أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات البعد تتماشى مع البعد ذاته (المعوقات التقنية) عند مستوى دلالة (0.001). وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.758) كحد أدنى و(0.859) كحد أعلى، مما يؤكد صدق المقياس.

جدول (10-3) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات التقنية

ر.م	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدالة P-Value
1	تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة	**0.758	.001
2	غياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية	**0.847	.001
3	عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية	**0.859	.001
4	قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	**0.818	.001
5	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	**0.787	.001

** عند مستوى دلالة 1%

5.2.5.3 المعوقات الأمنية:

يُوضح الجدول الآتي أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين فقرات البعد تتوافق مع البعد ذاته (المعوقات الأمنية) عند مستوى دلالة (0.001)، وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.758) كحد أدنى و(0.859) كحد أعلى، مما يعزز من مصداقية المقياس.

جدول (11-3) يبين نتائج الاتساق الداخلي بين فقرات بُعد المعوقات الأمنية

ر.م	الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدالة P-Value
1	ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني	**0.836	.001
2	الخوف من تسرب البيانات أو اختراقها، سواء المتعلقة بالجامعة أو بالعاملين فيها	**0.814	.001
3	عدم توفر البرمجيات اللازمة للتحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة	**0.805	.001
4	عدم توفر عدد كافٍ من المتخصصين في أمن المعلومات	**0.798	.001
5	قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات	**0.827	.001

** عند مستوى دلالة 1%

3.5.3 معامـل الثبات (ألفا كرونباخ): هو مقياس الاتساق الداخلي للاختبارات الإحصائية مثل

الاستبيانات والمقاييس المشابهة، والاتساق الداخلي، أو الموثوقية هو مدى ارتباط

مجموعة من العناصر ببعضها البعض كمجموعة متسقة.

وفي الجدول التالي توضيح لمؤشرات هذا المعامل:

جدول (12-3) معامـل الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	نسبة الثبات
المعوقات الإدارية	84.5
المعوقات البشرية	71.7
المعوقات المالية	84
المعوقات التقنية	87.2
المعوقات الأمنية	87.5
الإجمالي	77.3

تظهر نتائج الجدول السابق أن مستوى الموثوقية لجميع الأبعاد مرتفع نسبياً، مما يعكس درجة عالية من تجانس الأسئلة في الأداة، وارتباطها الوثيق لقياس نفس الأبعاد بشكل دقيق، حيث أظهرت النسب التالية: المعوقات الإدارية (84.5)، والمعوقات البشرية (71.7)، والمعوقات المالية (84)، والمعوقات التقنية (87.2)، والمعوقات الأمنية (87.5)، مما يشير إلى أن الأداة تمتاز بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما أظهرت النسبة الإجمالية لجميع الأبعاد (77.3)، وهي تفوق الحد الأدنى المقبول (60)، مما يعزز موثوقية الأداة، ويؤكد قدرتها على قياس المعوقات المختلفة بشكل فعال. تجانس هذه الأبعاد يعزز دقة النتائج، ويسهم في الوصول إلى استنتاجات موثوقة بشأن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المعالجة الإحصائية:

تم إدخال البيانات وتحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد تم استخدام الترميز الرقمي لترميز إجابات أفراد العينة للإجابات، حيث تم إعداد هذا الترميز كما هو مبين في الجدول رقم (13-3).

الجدول (13-3) ترميز الإجابات

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

وللتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية، والبشرية، والمالية، والتقنية والأمنية)، وتحديد مستوى درجة معوقات تطبيقها في جامعة سرت، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية، والأوزان المئوية لإجابات عينة الدراسة ليكون مؤشراً على ذلك، بالإضافة إلى تحديد

خمسـة مستويات لتحديد درجة الممارسة، والتي تم ايضاحها في جدول المحك التالي المعتمد في الدراسة.

الجدول (14-3) المحك المعتمد في الدراسة

الوسـط المرجـح	الـوزان المئويـة	درجـة المـمارسـة
من 1 – أقل من 1.8	من 0.2 – أقل من 0.36	ضعيفة جدا
من 1.8 – أقل من 2.6	من 0.36 – أقل من 0.52	ضعيفة
من 2.6 – أقل من 3.4	من 0.52 – أقل من 0.68	متوسطة
من 3.4 – أقل من 4.2	من 0.68 – أقل من 0.84	عالية
من 4.2 – أقل من 5	من 0.84 – 100	عالية جدا

وقد تم استخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية لاستخراج النتائج الإحصائية الخاصة بتحليل البيانات وهي:

1. الجداول التكرارية، وذلك لحصر أعداد المشاركين، ونسبهم المئوية، وفقاً للخصائص العامة لمجيبى الاستبانة.

2. مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في المتوسطات الحسابية، وذلك لتحديد تركـز الإجابات حول القيمة المتوسطة لها لجميع متغيرات الدراسة الرئيسية، كذلك تم استخدام مقاييس لتشتت مثل الانحراف المعياري بهدف تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لها لمتغيرات الدراسة الأساسية.

3. معامل ارتباط بيرسون، وذلك لتحديد صدق أداة الدراسة.

4. معامل الثبات (الفا كرو نباخ) لتحديد معامل ثبات المقياس.

6.3 عرض النتائج:

1- عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول: ما مستوى وجود المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم قياس آراء أفراد العينة حول المعوقات الإدارية، كما هو موضح في الجدول رقم (3-15)، وأظهرت النتائج أن هذا البُعد سُجِّلَ بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.33)، متجاوزاً القيمة المتوسطة المحايدة (3)، وبانحراف معياري قدره (0.853)، كما بلغ الوزن النسبي (66.6%)، وهو أعلى من الوزن النسبي المحايد (60%). فيما تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (2.93) و(3.52). وقد احتلت الفقرة الخامسة، المتعلقة بـ"عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية"، المرتبة الأعلى. يُظهر ذلك غياب اللجان المتخصصة التي تُعنى بالإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى

ضعف التنظيم والمتابعة خلال مختلف مراحل التطبيق. كما أن افتقار الجامعة إلى سياسات وإجراءات واضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية يخلق حالة من عدم الاتساق في التنفيذ بين الإدارات المختلفة، ويترتب على ذلك تحديات متعددة، أبرزها عدم وضوح المسؤوليات الإدارية، وصعوبة ضمان الالتزام بالمعايير المطلوبة، مما قد يؤثر سلبًا على فاعلية واستدامة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة. ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (الطيرة والشلوي، 2023)، و(القطراني وآخرون، 2022)، حيث كان بُعد المعوقات الإدارية مرتفعًا فيها وجاء في المرتبة الأولى من حيث أكثر المعوقات تأثيرًا على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول (3-15) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول

م	العبارة	المتوسط	الدرجة	النسبة	القيمة	المرتبة
1	عدم قدرة الإدارة العليا على تبني تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	2.93	1.097	58.6%	.000	متوسطة 5
2	غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.45	1.088	69.1%	.000	عالية 3
3	عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.28	1.095	65.7%	.000	متوسطة 4
4	غياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	3.48	1.045	69.7%	.000	عالية 2
5	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	3.52	1.097	70.4%	.000	عالية 1
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.33	0.853	66.6%	.000	متوسطة

2- عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما مستوى وجود المعوقات البشرية التي تواجه

تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم قياس آراء أفراد العينة حول عبارات المعوقات البشرية، كما هو موضح في الجدول رقم (3-16)، وقد أظهرت النتائج أن هذا المعوق جاء بدرجة عالية، بمتوسط حسابي لجميع العبارات قدره (3.61)، وهو أعلى من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، وبانحراف معياري قدره (0.750). كما بلغ الوزن النسبي (72.2%)، متجاوزًا الوزن النسبي المحايد (60%). وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي للفقرات بين (3.26) و(3.87). واحتلت الفقرة الأولى، المتعلقة بـ "نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية"، المرتبة الأولى. ويُشير ذلك إلى وجود ضعف في برامج التدريب الموجهة لاستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، مما يحد من قدرة العاملين على التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية بكفاءة. كما يسهم نقص الكوادر المؤهلة في مجال تقنية المعلومات في إعاقة تنفيذ وتطوير الأنظمة الإلكترونية داخل المؤسسة. إضافةً إلى

ذلك، فإن انخفاض مستوى الوعي لدى الموظفين بأهمية ودور الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى مقاومة التغيير، وصعوبة تقبل التحولات الرقمية، مما يستدعي وضع استراتيجيات شاملة لتعزيز التأهيل والتوعية، وتحقيق التكامل بين الموارد البشرية والتقنيات الحديثة لضمان نجاح التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية. ومن خلال مراجعة وتحليل الدراسات السابقة، نجد أن المعوقات البشرية تُعد من أبرز العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما توصلت إليه أيضاً دراسة (جبريل، 2020).

الجدول (3-16) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني

م	العبارة	المتوسط	المعياري الانحراف	النسبي الوزن	القيمة الاحتمالية	المعوقات	ترتيب
1	نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	3.87	0.973	77.4%	.000	عالية	1
2	نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	3.70	1.017	74.1%	.000	عالية	2
3	مقاومة التغيير (التحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	3.56	1.060	71.2%	.000	عالية	4
4	قلة الوعي لدى العاملين بدور وأهمية الإدارة الإلكترونية	3.67	1	73.1%	.000	عالية	3
5	شعور عام بعدم الثقة في قدرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل	3.26	1.154	65.2%	.000	متوسطة	5
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.61	0.715	72.2%	.000	عالية	

3- عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث: ما مستوى وجود المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم تحليل آراء أفراد العينة حول المعوقات المالية، كما هو موضح في الجدول رقم (3-17)، وأظهرت النتائج أن هذا البُعد تحقق بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.57)، متجاوزاً القيمة المحايدة البالغة (3)، وانحراف معياري قدره (0.842). كما بلغ الوزن النسبي (71.4%)، وهو أعلى من الوزن النسبي المحايد (60%). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.21) و(3.83). وجاءت الفقرة الخامسة، التي تناولت "غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية"، في المرتبة الأعلى. ويعكس ذلك غياب التخطيط المالي المستدام الذي يُعدّ ضرورياً لتوفير الموارد اللازمة لتطوير البنية التحتية الرقمية. هذا القصور المالي يؤدي بدوره إلى إعاقة تنفيذ البرامج والتقنيات الحديثة التي

تُسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية. وقد أكدت دراسة (الكثيري والبادي، 2023) أهمية هذا النوع من المعوقات، حيث صنّفته ضمن أكثر المعوقات تأثيرًا على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول (3-17) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث

م	العبارات	المتوسط	الدرجة	النسبة المئوية	الاحتمالية	القيمة	الترتيب
1	عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	3.67	1.108	73.3%	.000	عالية	2
2	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	3.61	1.171	72.2%	.000	عالية	3
3	محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	3.52	1.105	70.3%	.000	عالية	4
4	تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	3.21	1.059	64.4%	.000	متوسطة	5
5	غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.83	0.931	76.5%	.000	عالية	1
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.57	0.842	71.4%	.000	عالية	

4- مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع: ما مستوى وجود المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم تحليل آراء أفراد العينة بشأن المعوقات التقنية، كما هو موضح في الجدول رقم (3-18)، وأظهرت النتائج أن هذا البُعد قد سُجِّلَ بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكافة العبارات (3.72)، متجاوزًا المتوسط المحايد البالغ (3)، وذلك بانحراف معياري قدره (0.850). كما بلغ الوزن النسبي (74.4%)، وهو أعلى من الوزن النسبي المحايد البالغ (60%). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد بين (3.57) و(3.79). وقد جاءت الفقرة الأولى، المتعلقة بـ"تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة"، في المرتبة الأعلى. ويُعكس ذلك غياب بنية تحتية تقنية قادرة على دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية بكفاءة، مما يؤدي إلى ظهور تحديات متعددة، من أبرزها ضعف تكامل الأنظمة الإلكترونية وعدم قدرتها على تلبية متطلبات التحول الرقمي، الأمر الذي يتسبب في ببطء العمليات الإدارية ويحد من كفاءة الأداء المؤسسي. وقد أظهرت دراسة (مصطفى وعبد المالك، 2017) أن المعوقات التقنية كانت في مقدمة التحديات التي تحول دون

تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تُبرز أهمية هذا المعوق بوصفه من أكثر العوامل تأثيراً على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول (3-18) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع

م	العبارات	المتوسط	الدرجة	النسبة	الأهمية	الدرجة	الترتيب
1	تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة	3.79	1.056	75.9%	.000	عالية	1
2	غياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية	3.74	1.038	74.8%	.000	عالية	2
3	عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية	3.72	1.039	74.3%	.000	عالية	4
4	قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	3.57	1.114	71.4%	.000	عالية	5
5	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	3.76	0.974	75.3%	.000	عالية	3
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.72	0.850	74.4%	.000	عالية	

5- عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس: ما مستوى وجود المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم تحليل آراء أفراد العينة حول المعوقات الأمنية، كما هو موضح في الجدول رقم (3-19)، وأظهرت النتائج أن هذا البعد قد سُجِّلَ بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.67)، متجاوزاً المتوسط المحايد البالغ (3)، وذلك بانحراف معياري قدره (0.864). كما بلغ الوزن النسبي (73.4%)، وهو أعلى من الوزن النسبي المحايد البالغ (60%). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.59) و(3.79). وقد تصدرت الفقرة الخامسة، المتعلقة بـ "قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات"، قائمة المعوقات الأمنية الأكثر تأثيراً. ويعكس ذلك ضعف قدرة الجامعة على تأمين بياناتها الرقمية، مما يؤدي إلى تزايد المخاوف بشأن المخاطر المحتملة المرتبطة بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية. كما يُعزز هذا التخوف غياب أنظمة أمنية متطورة تحمي المعلومات الحساسة من الاختراقات أو التسريبات، وهو ما يجعل الإدارة تتردد في تبني مشروع الإدارة الإلكترونية. ونتيجة لذلك، تبقى العمليات الإدارية معتمدة على الأساليب التقليدية، مما يحد من كفاءة الأداء المؤسسي ويؤخر فرص التحول الرقمي الفعّال. وقد أشارت دراسة (الطيرة والشلوي، 2023) إلى أهمية المعوقات الأمنية ومدى تأثيرها على تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث سُجِّلَ هذا البعد بنسبة مرتفعة ومتوسط حسابي بلغ (3.6727).

الجدول (3-19) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس

م	العبارة	المتوسط	الدرجة	الوزن النسبي	الاحتمالية	المعوق رقم	ترتيب
1	ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني	3.66	1.098	73.1%	.000	عالية	3
2	الخوف من تسرب البيانات أو اختراقها، سواء المتعلقة بالجامعة أو بالعاملين فيها	3.59	1.053	71.9%	.000	عالية	5
3	عدم توفر البرمجيات اللازمة للتحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة	3.58	1.018	71.6%	.000	عالية	4
4	عدم توفر عدد كافٍ من المتخصصين في أمن المعلومات	3.72	1.050	74.5%	.000	عالية	2
5	قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات	3.79	1.074	75.8%	.000	عالية	1
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.67	0.864	73.4%	.000	عالية	

6- عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي: ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة سرت؟

تم تحليل آراء أفراد العينة حول المعوقات بشكل عام، كما هو موضح في الجدول رقم (3-20)، وأظهرت النتائج أن هذه الأبعاد قد سُجِّلت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.58)، متجاوزًا المتوسط المحايد البالغ (3)، وذلك بانحراف معياري قدره (0.598). كما بلغ الوزن النسبي (71.6%)، وهو أعلى من الوزن النسبي المحايد البالغ (60%). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لكل بعد من هذه الأبعاد ما بين (3.33) و(3.72). وقد تصدر البُعد الرابع، المتعلق بـ "المعوقات التقنية"، قائمة المعوقات الأكثر تأثيرًا على تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويعكس ذلك غياب البنية التحتية التقنية، إلى جانب عدم توفر البرمجيات اللازمة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف خدمات الصيانة، وغياب الكوادر المتخصصة، وكلها عوامل رئيسية تعيق عملية التحول الرقمي في الجامعة. ويؤدي هذا النقص إلى تعطيل العمليات الإدارية وتأخير تنفيذ المهام بكفاءة، مما يؤثر سلبًا على سرعة اتخاذ القرار وجودة الخدمات المقدمة. كما أن غياب التخطيط الاستراتيجي لتطوير هذه المقومات الأساسية يعمق الفجوة بين الجامعة ومتطلبات التحول الرقمي، ويضعها أمام تحديات متزايدة في مواكبة التطورات التقنية والإدارية الحديثة.

الجدول (20-3) عرض النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاحتمالية	المعوقات	ترتيب
1	المعوقات الإدارية	3.33	0.853	66.6%	.000	متوسطة	5
2	المعوقات البشرية	3.61	0.715	72.2%	.000	عالية	3
3	المعوقات المالية	3.57	0.842	71.4%	.000	عالية	4
4	المعوقات التقنية	3.72	0.850	74.4%	.000	عالية	1
5	المعوقات الأمنية	3.67	0.864	73.4%	.000	عالية	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.58	0.598	71.6%	.000	عالية	

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

1.4 النتائج والتوصيات

1.1.4 النتائج:

بناءً على التحليل الإحصائي الخاص بهذه الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- 1- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى وجود المعوقات الإدارية في جامعة سرت جاء ضمن المستوى المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.33) بانحراف معياري قدره (0.853).
- 2- كشفت الدراسة أن وجود المعوقات البشرية داخل جامعة سرت كانت في مستوى عالٍ؛ إذ سجلت متوسطاً حسابياً (3.61) ، وانحرافاً معيارياً (0.715).
- 3- بينت نتائج التحليل الإحصائي أن المعوقات المالية التي تواجه جامعة سرت تقع ضمن المستوى العالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.57)، مصحوباً بانحراف معياري قدره (0.842).
- 4- أوضحت الدراسة أن المعوقات التقنية كانت ضمن المستوى العالي، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.72)، بينما سجل الانحراف المعياري (0.850).
- 5- أظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات الأمنية جاءت -أيضاً- ضمن المستوى العالي، بمتوسط حسابي قدره (3.67)، وانحراف معياري (0.864).
- 6- كشفت نتائج الدراسة أن عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية يُشكل عائقاً جوهرياً أمام تبني هذا النهج داخل جامعة سرت.
- 7- أظهرت الدراسة أن نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية يُعد من العوامل المؤثرة بشكل مباشر في تعثر تطبيقها داخل جامعة سرت.
- 8- أوضحت نتائج الدراسة أن غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية يمثل أحد المعوقات الرئيسية أمام تطبيق هذا النظام داخل جامعة سرت.
- 9- أشارت الدراسة إلى أن افتقار الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة يشكل تحدياً رئيسياً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 10- أكدت نتائج الدراسة أن قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات يمثل مصدر قلق أساسي قد يحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت.

2.1.4 التوصيات:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث، توصي هذه الدراسة بالتالي:

- 1- توصي هذه الدراسة بضرورة تشكيل لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية، لضمان حسن التنظيم ومتابعة التنفيذ بشكل فعال داخل الجامعة.
- 2- تقترح هذه الدراسة تعزيز تنفيذ برامج التدريب والتأهيل للعاملين في الجامعة على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، وذلك لضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة الرقمية، وزيادة كفاءة العمليات الإدارية.
- 3- ترشد هذه الدراسة إلى أهمية إعداد خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، لضمان توفير الموارد اللازمة لتطوير الأنظمة وتحسين البنية التحتية بشكل مستمر.
- 4- تنصح هذه الدراسة بالاستثمار في تحسين البنية التحتية التقنية من خلال تطوير الأنظمة والشبكات الإلكترونية، بما يضمن بيئة عمل رقمية متكاملة تدعم العمليات الإدارية، والخدمات الجامعية الإلكترونية.
- 5- توصي هذه الدراسة بالعمل على تعزيز الوعي بأمن المعلومات، وحماية البيانات عبر تقديم برامج تدريبية متخصصة، تهدف إلى رفع مستوى إدراك العاملين بأهمية الأمن السيبراني، مما يساهم في تقليل المخاوف المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

Abstract:

This study aimed to identify the primary obstacles to implementing electronic management at Sirte University. The research adopted a descriptive methodology, targeting a population of (708) faculty members across (14) faculties. A stratified random sampling technique used to select a representative sample of (248) faculty members from different faculties. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed with the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The study revealed several results, most notably that the absence of long-term financial planning to support the implementation of electronic management is one of the main barriers to effectively applying this system at Sirte University. Additionally, the lack of an integrated technological infrastructure presents a major challenge to its implementation. In light of these findings, the study recommends the development of long-term financial plans that ensure continuous funding for improving infrastructure and upgrading systems necessary for electronic management. It also emphasizes the importance of investing in electronic systems and network improvements to provide a fully integrated digital environment that supports administrative processes and university e-services effectively.

Keywords: Sirte University – E-Management – Obstacles

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

• الكتب:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن، (2005). نظم المعلومات الإدارة في المنظمات المعاصرة. مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- توفيق، عبد الرحمن، (2014). الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية. الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- حجازي، عبد الفتاح بيومي، (2007). النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية. مصر، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- حسين، محمد الحسن، (2009). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص والمتطلبات (ط1). السعودية: مؤسسة الوراق.
- حسين، محمد الحسن، (2010). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات. الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- حسين، محمد حسين، (2011). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات (ط1). عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- حسين، سلامة عبد العظيم، (2006). الإدارة المدرسية والصفية المتميزة: الطريق إلى المدرسة الفعالة. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- داود، حسن طاهر، (2004). أمن شبكات المعلومات. المملكة العربية السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- درويش، كمال الدين، (2004). موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد الجودة والعولمة في إدارة أعمال الرياضية باستخدام أساليب إدارية مستحدثة. مصر، القاهرة: دار الفكر العربي.
- رضوان، رأفت، (2004). الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة. الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء المصري، القاهرة، مصر.
- السالمي، علاء الدباغ، (2001). تقنيات المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

- السالمي، علاء عبد الرزاق محمد، وحسين، علاء عبد الرزاق، (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم، (2008). الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الطالب، غسان، والزعاير، راکز، (2020). الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،
- عبود، نجم الرين، (2004). الإدارة الإلكترونية والاستراتيجية للوظائف والمشكلات. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
- عناية، غازي، (2014). مناهج البحث العلمي. الأردن، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- العوض، أحمد محمد الحسن. (2010). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - السمات - المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال. الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- قنديلجي، عامر إبراهيم. (2003). المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت (ط1). عمان: دار المسيرة للنشر.
- الصيرفي، محمد. (2006). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- الطائي، محمد عبد حسين. (2010). التجارة الإلكترونية: تحليل وتصميم نظم المعلومات، المسؤولية الاجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية.
- مزهر، العاني وشوقي، جواد. (2014). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الطائي، نبأ مويد عبد الحسين. (2011). إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية ووظائفها في المنظمات التعليمية. مصر: دار شتات للنشر والبرمجيات.
- كافي، مصطفى يوسف. (2011). الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة.
- غالب، ياسين سعد. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: مركز البحوث معهد الإدارة العامة.
- مكاي، محمد محمود. (2010). الإدارة الإلكترونية.
- طارق عبد الرؤف عامر. (2007). الإدارة الإلكترونية. نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع.
- الطالب، غسان، (2020). الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال.

• الرسائل العلمية:

- برهان، نور الهدى وصخري، رجاء (2021). مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- أبو أمونة، يوسف محمد يوسف، (2009). واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية بقطاع غزة. (رسالة ماجستير منشورة). تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الكثيري، بشرى بنت عبد الكريم عمر، البادي، نوف محمد (2023). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر قائدات المدارس. (ماجستير في تخصص القيادة التربوية). جامعة دار الحكمة، المملكة العربية السعودية، العدد 134، ج1، أكتوبر.
- البشري، منى عطية (2009). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة. (رسالة ماجستير). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الحسنات، ساري عوض (2011). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. (ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الدعس، زايد احمد خليل، (2009). معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة. (أطروحة دكتوراه منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- روي، ريم، (2019). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الخدمة العمومية. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- سالم، أحمد سالم، (2021). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم بالزنتان/ ليبيا. (رسالة ماجستير). جامعة مولانا مالك إبراهيم، إندونيسيا.
- العمري، سعيد بن معلا، (2003). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على مؤسسة الموانئ (رسالة ماجستير منشورة). أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عشبة عبد العزيز، سلمى (2019). دور الإدارة الإلكترونية في تمييز أداء الإدارة العامة في الجزائر. (أطروحة دكتوراه منشورة). كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج الأخضر - باتنة 1، الجزائر.

- عبد العالي، عبد العالي، وحسين، بودوخة، (2022). دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة البلدية. (رسالة ماجستير منشورة). قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، الجزائر.
- عبد الله بن سعيد آل دحوان، (2008). دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية. (مذكرة ماجستير في الإدارة العامة منشورة). قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- الكبيسي، كلثم محمد، (2008). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر. (برنامج ماجستير إدارة أعمال).
- اللامي، عوض علي، (2008). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الخليجية، البحرين.
- الكبيسي، محمد، (2008). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر. (برنامج ماجستير إدارة الأعمال). الجامعة الافتراضية.
- العريشي، محمد بن سعيد محمد، (2008). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، (رسالة ماجستير). جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية.
- ناتى، مهدي محمد، (2012). الإدارة الإلكترونية (ماستر قانون المنازعات). كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة المولى إسماعيل، مكناس، تاريخ النشر 24 فيفري.
- عبيد، مصطفى مفيد، (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- غنيم الطشة. (2013). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة عين شمس، مصر، مجلة كلية التربية.
- ملوك، محمد نذير، ودلول، خير الدين، (2022). عوانق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
- مسعي، فضيل، (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة العربي التبسي، الجزائر.
- مصطفى، تلي، وعبد المالك، خليف. (2017). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية (رسالة ماجستير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

- النشوي، ساري أحمد إبراهيم، (2024). الإدارة الإلكترونية وتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية. (رسالة ماجستير منشورة). كلية الآداب، جامعة الإسكندرية.
- فزاعي، يسري، وليديا، روبي، (2023). دور القيم التنظيمية في تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم الاجتماع.

• الدوريات:

- الحيت، أحمد فتحي، والكساسبة، محمد مفضي (2013). تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الأردن. المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، 2 (4).
- القطراني، خالد إقليوان، والمصراطي، سالمة مفتاح، وزهمول، خالد محمد (2022). معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بشركة المدار الجديد- فرع بنغازي. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا فرع درنة، 28 (10)، ديسمبر.
- الشداوي، صالح محسن محمد، أحمد خليل، صالح، وحسين محمد الحيدري، عبد الله، (2020). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التربية والتعليم في محافظة أبين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 6(13)، 186-221.
- بهلول، سمية (2018). تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين عصرنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية. مجلة المفكر، (16)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- جبر، محمد صدام (2003). الموجه الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية. مجلة الإداري، 24 (91).
- جبريل، وائل محمد (2020). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا). المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 8(1)، 73-94.
- باكير، علي حسين (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، (23).
- خميس، محمد خميس، وأبو نيران، عبد المنعم صالح، وسويسي، أحمد إبراهيم (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم الإنسانية، كلية الاقتصاد، جامعة سبها، ليبيا.
- الدرعي، حميد راشد عبيد (2022). متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية لرفع الكفاءة المهنية لمديري مدارس الحلقة الثالثة بإمارة دبي. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (120).

- الغنبوصي، سالم بن سليم (2016). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت. مجلة دراسات (العلوم التربوية)، 43 (2). - سعيد، عبد الله (2015). تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الإنسان والمجال، (2)، الجزائر.
- عبد الرضا، شيماء، وحسين، عبد الله (2023). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بدولة الكويت. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (122)، إبريل.
- الطيرة، صالحة امبارك محمد، والشلوي، عيسى عبد الرازق (2023). معوقات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية - درنة. المجلة الأفريقية للعلوم البحتة والتطبيقية (AJAPAS).
- الحسيني، عائشة بنت أحمد، والخيال، شذى بنت عبد المحسن (2013). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، يناير.
- عبد التواب، عبد الله عبد التواب، الأسدي، ومروة مصطفى محمد، محمد، وحكمت عماد الدين (2022). دور الإدارة الإلكترونية لتطوير جودة الأداء في المعاهد الابتدائية الأزهرية. المجلة التربوية لتعليم الكبار، 4 (4)، 44-64.
- عبد الرحمن، إيمان جميل عبد الفتاح، تادرس، إبراهيم حربي هاشم (2020). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل: العلوم الإنسانية والإدارية، 21 (1)، 287-303.
- كافية، عبدوني، وبن حجوبة، حميد (2017). الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق). مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، (2).
- بوعمامة، العربي، ورقاد، حليلة (2014). الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهنات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، (9)، ديسمبر، جامعة الوادي.
- البدراني، عروبة رشيد علي، والمالك، عبد الرضا ناصر محسن (2014). واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها، دراسة حالة في مديرية البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، العراق، 10 (37).
- عمران، حسن عبد السلام علي، والهوني، فتحية محمد عيسى (2017). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سبها، ليبيا، (30).

- العلاق، بشير عباس (2005). الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات. مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي.
- علوطي، لمين (2008). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. بحوث اقتصادية عربية، (42). - غريبي، علي، ورينوبة، الأخضر (2016). إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها. مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، (3)، أكتوبر.
- غنيم، أحمد علي (2006). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. المجلة التربوية، (81).
- فار، كمال (2020). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، (4).
- حديدان، مبروكة عبد الله، والفاخري، رجعة المبروك، والهمالي، صالح الهمالي (2024). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الليبية: دراسة تطبيقية على مستشفى الشهيد أحمد المقرئ- مدينة اجدابيا. مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، 7 (2).
- النعمان، محمد محمود علي (2016). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء وسبل تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة جامعة الناصر، كلية التربية، جامعة صنعاء، السودان، (8).
- الفاضل، مها وليد علي (2012). الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات. مجلة رسالة المكتب، 47 (2).
- عبد الناصر، موسى، والقريشي، محمد (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. مجلة الباحث، (9).
- **المؤتمرات العلمية:**
- العنزي، سعود بن عيد، ورقة استعراضية: (2023) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها. المؤتمر العلمي السادس والعشرين للعلوم الإنسانية والتربوية، تبوك السعودية.
- محمد حسن نوبي، (2003) منظومة الحكومة الإلكترونية. ندوة الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات المنعقدة في مسقط. (مسقط).
- **مواقع الإنترنت:**

- الطبر، ايه (2023). الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية. موضوع. استرجع في 8 فبراير 2025، الساعة 10:30 مساءً [/https://mawdoo3.com](https://mawdoo3.com)

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alqudah, M. A., & Muradkhanli, L. (2021). Electronic management and its role in developing the performance of e-government in Jordan. *Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences*, 3, 65-82.
- Somantri, M. (2021). The implementation of e-management overview in higher education. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(6), 1581-1594.
- Seresht, H. R., Fayyazi, M., & Asl, N. S. (2008). E-management: Barriers and challenges in Iran. *E-ower Kraklead*, 2(3), 1-11.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. (2002). *Essentials of management information systems* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Vaitone-Vilkaite, N., & Povilaitiene, K. (2022). E-management as a game changer in local public administration. *Economies*, 10(8), 180.
- Arias-Oliva, T. (2009). Encyclopedia of human resources information systems: Challenges in E-HRM. United States of America: (G) Global Publisher.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سرت

إدارة الدراسات العليا والتدريب

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

استمارة استبيان حول موضوع:

"معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت"

من متطلبات الحصول على الاجازة العالية (الماجستير) في إدارة الأعمال

تحية طيبة ،،،

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت. ولتحقيق ذلك، تم تصميم استمارة استبيان مرفقة تستهدف أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث.

نرجو منكم التكرم بتقديم إجاباتكم بكل حيادية، مع التأكيد على أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم تعاونكم، ونؤكد أن إجاباتكم سيكون لها دور مهم في دقة النتائج وتحقيق أهداف البحث، والمساهمة في الوصول إلى نتائج علمية صحيحة ومفيدة.

مع خالص الشكر والتقدير.

❖ الرجاء الاجابة على الاسئلة المطروحة في هذه الاستبانة، علما ان هذه المعلومات سوف تستخدم للبحث العلمي فقط.

الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
المؤهل العلمي	☐ ماجستير	☐ دكتوراه
سنوات الخبرة	☐ من سنة الي 5	☐ من 6 سنوات الي 10
التوصيف الوظيفي	☐ عميد كلية	☐ ليس قسم
الدرجة العلمية	☐ محاضر مساعد	☐ محاضر
الكلية التابع لها		

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البيان
أولاً: المعوقات الإدارية					
					عدم قدرة الإدارة العليا على تبني تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية
					غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية
					غياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية
					عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية
ثانياً: المعوقات البشرية					
					نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية
					نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات
					مقاومة التغيير (التحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين
					قلة الوعي لدى العاملين بدور وأهمية الإدارة الإلكترونية
					شعور عام بعدم الثقة في قدرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل
ثالثاً: المعوقات المالية					
					عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية
					عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال
					محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات
					تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة
					غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية

رابعاً: المعوقات التقنية					
					تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة
					غياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية
					عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية
					قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية
					ضعف التخطيط للأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة
خامساً: المعوقات الأمنية					
					ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني
					الخوف من تسرب البيانات أو اختراقها، سواء المتعلقة بالجامعة أو العاملين فيها
					عدم توفر البرمجيات اللازمة للتحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة
					عدم توفر عدد كافٍ من المتخصصين في أمن المعلومات
					قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات

الباحث/
عبد الحكيم عبدالله أبوزميتة

الاتساق الداخلي:

Correlations							
		الإدارية	عدم هرة الإدارة المطبق على تنبؤ التطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	عياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	عياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية
الإدارية	Pearson Correlation	1	.702**	.848**	.778**	.849**	.757**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم هرة الإدارة المطبق على تنبؤ التطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.702**	1	.517**	.398**	.485**	.355**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.848**	.517**	1	.612**	.648**	.557**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.778**	.398**	.612**	1	.601**	.446**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.849**	.485**	.648**	.601**	1	.618**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.757**	.355**	.557**	.446**	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	236	236	236	236	236	236

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations							
		الشخصية	نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	مقاومة التغيير (الحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	قلة الوعي لدى العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية	شعور عام بعدم الفهم في هرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل
الشخصية	Pearson Correlation	1	.644**	.665**	.761**	.694**	.665**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.644**	1	.506**	.335**	.242**	.185**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	.004
	N	236	236	236	236	236	236
نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	Pearson Correlation	.665**	.506**	1	.364**	.251**	.200**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	.002
	N	236	236	236	236	236	236
مقاومة التغيير (الحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	Pearson Correlation	.761**	.335**	.364**	1	.491**	.410**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
قلة الوعي لدى العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.694**	.242**	.251**	.491**	1	.405**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	236	236	236	236	236	236
شعور عام بعدم الفهم في هرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل	Pearson Correlation	.665**	.185**	.200**	.410**	.405**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.004	.002	<.001	<.001	
	N	236	236	236	236	236	236

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		المالية	عدم كفاية المخصصات المالية الالتزامه لتطوير البنية الالكترونية	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب الماملين على استخدام وتطبيق الإدارة الالكترونية بشكل فعال	محدودية الموارد المالية لوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	تكلفة صيانة الأنظمة الالكترونية مرتفعة	عياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الالكترونية
المالية	Pearson Correlation	1	.826**	.877**	.800**	.666**	.726**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم كفاية المخصصات المالية للآئزمه لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.826**	1	.844**	.552**	.347**	.430**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب الماملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	Pearson Correlation	.877**	.844**	1	.610**	.383**	.542**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
محدودية الموارد المالية لوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	Pearson Correlation	.800**	.552**	.610**	1	.452**	.493**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	Pearson Correlation	.666**	.347**	.383**	.452**	1	.443**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.726**	.430**	.542**	.493**	.443**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	236	236	236	236	236	236

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		الفقيه	تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية مكاملة	عياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية	عدم توفر خدمات صيانة سريعة لأجهزة الإلكترونية	قلة الكوادر المختصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	ضعف التخطيط لأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة
الفقيه	Pearson Correlation	1	.758**	.847**	.859**	.818**	.787**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية مكاملة	Pearson Correlation	.758**	1	.650**	.621**	.396**	.416**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية	Pearson Correlation	.847**	.650**	1	.689**	.555**	.554**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
عدم توفر خدمات صيانة سريعة لأجهزة الإلكترونية	Pearson Correlation	.859**	.621**	.689**	1	.644**	.534**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	236	236	236	236	236	236
قلة الكوادر المختصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	Pearson Correlation	.818**	.396**	.555**	.644**	1	.718**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	236	236	236	236	236	236
ضعف التخطيط لأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة	Pearson Correlation	.787**	.416**	.554**	.534**	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	236	236	236	236	236	236

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

t test:

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
عدم قدرة الإدارة العليا على تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	41.054	235	<.001	2.93220	2.7915	3.0729
غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	48.734	235	<.001	3.45339	3.3138	3.5930
عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	46.054	235	<.001	3.28390	3.1434	3.4244
غياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	51.173	235	<.001	3.48305	3.3490	3.6171
عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	49.302	235	<.001	3.52119	3.3805	3.6619

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الإدارية	60.078	235	<.001	3.33475	3.2254	3.4441

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
البشرية	77.587	235	<.001	3.60932	3.5177	3.7010

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
البشرية	236	3.6093	.71465	.04652

One-Sample Effect Sizes

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	Cohen's d	.97398	3.972	3.590	4.352
	Hedges' correction	.97710	3.959	3.579	4.338
نقص في الكوادر المؤهلة والمفادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	Cohen's d	1.01738	3.640	3.287	3.992
	Hedges' correction	1.02064	3.629	3.276	3.979
مقاومة التغيير (الحوّل نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	Cohen's d	1.06025	3.357	3.027	3.685
	Hedges' correction	1.06365	3.346	3.018	3.674
قلة الوعي لدى العاملين بدور وأهميّة الإدارة الإلكترونية	Cohen's d	1.00042	3.655	3.301	4.009
	Hedges' correction	1.00363	3.644	3.290	3.996
شعور عام بعدم الفقه في هذه الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل	Cohen's d	1.15452	2.822	2.537	3.107
	Hedges' correction	1.15822	2.813	2.528	3.097

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	236	3.6653	1.10810	.07213
عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	236	3.6102	1.17081	.07621
محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	236	3.5169	1.10498	.07193
تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	236	3.2119	1.05872	.06892
غياب خطط مالية طويلة الأمد لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	236	3.8263	.93143	.06063

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	50.814	235	<.001	3.66525	3.5231	3.8074
عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	47.369	235	<.001	3.61017	3.4600	3.7603
محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	48.895	235	<.001	3.51695	3.3752	3.6587
تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	46.605	235	<.001	3.21186	3.0761	3.3476
غياب خطط مالية طويلة الأمد لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	63.108	235	<.001	3.82627	3.7068	3.9457

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المالية	65.094	235	<.001	3.56610	3.4582	3.6740

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تفقر الجامعة إلى بيئة تحفّز تفقيه متكاملة	55.213	235	<.001	3.79661	3.6611	3.9321
غياب أنظمة برمجية حديثة لأتم المبيعات الإدارية	55.370	235	<.001	3.74153	3.6084	3.8747
عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية	54.913	235	<.001	3.71610	3.5828	3.8494
قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	49.247	235	<.001	3.57203	3.4291	3.7149
ضعف التخطيط للأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة	59.377	235	<.001	3.76271	3.6379	3.8876

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تفقر الجامعة إلى بيئة تحفّز تفقيه متكاملة	55.213	235	<.001	3.79661	3.6611	3.9321
غياب أنظمة برمجية حديثة لأتم المبيعات الإدارية	55.370	235	<.001	3.74153	3.6084	3.8747
عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية	54.913	235	<.001	3.71610	3.5828	3.8494
قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	49.247	235	<.001	3.57203	3.4291	3.7149
ضعف التخطيط للأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة	59.377	235	<.001	3.76271	3.6379	3.8876

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التفقيه	67.189	235	<.001	3.71780	3.6088	3.8268

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني	51.173	235	<.001	3.65678	3.5160	3.7976
الخوف من تسرب البيانات أو اختراقها، سواء المتعلقة بالجامعة أو العاملين فيها	52.465	235	<.001	3.59746	3.4624	3.7325
عدم توفر البرمجيات اللازمة للحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة	54.040	235	<.001	3.58051	3.4500	3.7110
عدم توفر عدد كافٍ من المتخصصين في أمن المعلومات	54.492	235	<.001	3.72458	3.5899	3.8592
قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات	54.269	235	<.001	3.79237	3.6547	3.9300

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الأمنية	65.259	235	<.001	3.67034	3.5595	3.7811

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الإجمالي	91.944	235	<.001	3.57966	3.5030	3.6564

الفا كرونباخ:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.717	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	5

Descriptives:

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
عدم قدرة الإدارة العليا على تبني تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	2.9322	1.09722
غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.4534	1.08860
عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.2839	1.09540
غياب السياسات والإجراءات الواضحة لتنظيم الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.4831	1.04562
عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.5212	1.09718
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الإدارية	236	1.00	5.00	3.3347	.85272
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية لإدارة الإلكترونيات	236	1.00	5.00	3.6653	1.10810
عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب العاملين على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال	236	1.00	5.00	3.6102	1.17081
محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات	236	1.00	5.00	3.5169	1.10498
تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة	236	1.00	5.00	3.2119	1.05872
غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.8263	.93143
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المالية	236	1.00	5.00	3.5661	.84160
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تفقر الجامعة إلى بيئة تحفّز ثقافة متكاملة	236	1.00	5.00	3.7966	1.05636
غياب أنظمة برمجية حديثة تدعم العمليات الإدارية	236	1.00	5.00	3.7415	1.03807
عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.7161	1.03960
قلة الكوادر المتخصصة في تشغيل وصيانة الأنظمة التقنية	236	1.00	5.00	3.5720	1.11427
ضعف التخطيط لأنظمة التقنية التي تدعم التنمية المستدامة	236	1.00	5.00	3.7627	.97350
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التقنية	236	1.00	5.00	3.7178	.85004
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني	236	1.00	5.00	3.6568	1.09777
الخوف من تسرب البيانات أو اختراقها، سواء المتعلقة بالجامعة أو العاملين فيها	236	1.00	5.00	3.5975	1.05338
عدم توفر البرمجيات اللازمة للحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة	236	1.00	5.00	3.5805	1.01786
عدم توفر عدد كافٍ من المخصصين في أمن المعلومات	236	1.00	5.00	3.7246	1.05002
قلة معرفة العاملين بكيفية حماية البيانات	236	1.00	5.00	3.7924	1.07352
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الأمنية	236	1.00	5.00	3.6703	.86401
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.8686	.97398
نقص في الكوادر المؤهلة والقادرة على العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات	236	1.00	5.00	3.7034	1.01738
مقاومة التغيير (التحول نحو الإدارة الإلكترونية) من قبل بعض العاملين	236	1.00	5.00	3.5593	1.06025
قلة الوعي لدى العاملين بدور وأهمية الإدارة الإلكترونية	236	1.00	5.00	3.6568	1.00042
شعور عام بعدم الثقة في قدرات الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل	236	1.00	5.00	3.2585	1.15452
Valid N (listwise)	236				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
النسبية	236	1.00	5.00	3.6093	.71465
Valid N (listwise)	236				

Frequencies:

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	140	59.3	59.3	59.3
	أنثى	96	40.7	40.7	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ماجستير	149	63.1	63.1	63.1
	دكتوراه	87	36.9	36.9	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من سنة الى 5	47	19.9	19.9	19.9
	من 6 سنوات الى 10	65	27.5	27.5	47.5
	من 11 سنة الى 15	60	25.4	25.4	72.9
	من 16 سنة فأكثر	64	27.1	27.1	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

التوصيف الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عميد كلية	11	4.7	4.7	4.7
	رئيس قسم	63	26.7	26.7	31.4
	مدير مكتب	42	17.8	17.8	49.2
	عضو هيئة تدريس غير مكلف	120	50.8	50.8	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

الدرجة العلمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محاضر مساعد	55	23.3	23.3	23.3
	محاضر	73	30.9	30.9	54.2
	أسفاد مساعد	63	26.7	26.7	80.9
	أسفاد مشارك	39	16.5	16.5	97.5
	أسفاد	6	2.5	2.5	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

الكلية التابع لها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الهندسة	30	12.7	12.7	12.7
	الاقتصاد	34	14.4	14.4	27.1
	الاداب	33	14.0	14.0	41.1
	الطب البشري	14	5.9	5.9	47.0
	طب وجراحة الفم والاسنان	12	5.1	5.1	52.1
	القانون	11	4.7	4.7	56.8
	الزراعة	13	5.5	5.5	62.3
	العلوم	30	12.7	12.7	75.0
	التربية	27	11.4	11.4	86.4
	العلوم الصحية	12	5.1	5.1	91.5
	الاداب و العلوم	8	3.4	3.4	94.9
	العلوم الانسانية والتطبيقية	4	1.7	1.7	96.6
	تقنية المعلومات	7	3.0	3.0	99.6
	هندسة الطاقة والتعبدين	1	.4	.4	100.0
	Total	236	100.0	100.0	

بسم الله الرحمن الرحيم

الدكتور الفاضل:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نظرا لخبرتكم العلمية والعملية، يسعدني ويشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يتناول موضوع دراسة: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة سرت".

يأتي هذا الاستبيان ضمن متطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (الماجستير) في إدارة الأعمال. لذا، أرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم السديد وملاحظاتكم القيمة بشأن فقرات الاستبيان من خلال:

- 1- وضع إشارة (✓) في المكان الذي ترونه مناسباً.
- 2- تدوين ملاحظاتكم حول الفقرات (حذف، إضافة، دمج، تعديل، إعادة صياغة، أو إبداء الموافقة عليها).
- 3- تقييم مدى انتماء كل فقرة إلى المجال الذي تدرج تحته.
- 4- تحديد درجة وضوح الفقرات وصحة بنائها اللغوي.
- 5- تقديم أية مقترحات أو إضافات أو تعديلات ترونها ضرورية لتحقيق أهداف الدراسة.

إن إسهاماتكم وتوجيهاتكم السديدة سيكون لها الأثر الكبير في تطوير هذا الاستبيان إخراجاً بالشكل الأمثل.

مع فائق الشكر والتقدير لحسن تعاونكم ودعمكم.
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث /

عبد الحكيم عبد الله أبوزميتة

أولاً – الفقرات التي تتعلق بالمعوقات الإدارية:

علماً بأن الإجابة على فقرات هذا المحور ستكون:

(غير موافق بشدة – غير موافق – محايد – موافق – موافق بشدة)

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرات		وضوح الصياغة		إنتماء الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
1	غياب خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية							
2	عدم قدرة الإدارة العليا على تبني الإدارة الإلكترونية							
3	عدم وضوح أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية							
4	غياب السياسات والإجراءات الموثقة لتنظيم الإدارة الإلكترونية							
5	عدم وجود لجان متخصصة للإشراف على تنفيذ الإدارة الإلكترونية.							

ثانياً – الفقرات التي تتعلق بالمعوقات البشرية:

علماً بأن الإجابة على فقرات هذا المحور ستكون:

(غير موافق بشدة – غير موافق – محايد – موافق – موافق بشدة)

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرات		وضوح الصياغة		إنتماء الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
1	نقص التدريب على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية							
2	قلة الوعي لدى الموظفين بدور وأهمية الإدارة الإلكترونية							
3	مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين							
4	شعور عام بعدم الثقة في قدرة الأنظمة الإلكترونية على تحسين أداء العمل							
5	نقص في الكوادر المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات							

ثالثاً – الفقرات التي تتعلق بالمعوقات المالية:

علماً بأن الإجابة على فقرات هذا المحور ستكون:

(غير موافق بشدة – غير موافق – محايد – موافق – موافق بشدة)

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرات		وضوح الصياغة		إنتماء الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
1	عدم كفاية التخصيصات المالية لتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية							
2	عدم كفاية الميزانية المخصصة لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية							
3	تكلفة صيانة الأنظمة الإلكترونية مرتفعة							
4	غياب خطط مالية طويلة الأمد تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية							
5	محدودية الموارد المالية لتوظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات							

رابعاً – الفقرات التي تتعلق بالمعوقات التقنية:

علماً بأن الإجابة على فقرات هذا المحور ستكون:

(غير موافق بشدة – غير موافق – محايد – موافق – موافق بشدة)

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرات		وضوح الصياغة		إنتماء الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
1	تفتقر الجامعة إلى بنية تحتية تقنية متكاملة							
2	غياب أنظمة برمجية حديثة لدعم العمليات الإدارية							
3	عدم توفر خدمات صيانة سريعة للأجهزة الإلكترونية							
4	قلة الكوادر المدربة لتشغيل وصيانة الأنظمة التقنية							
5	ضعف التخطيط لأنظمة تقنية تدعم التنمية المستدامة							

خامسا – الفقرات التي تتعلق بالمعوقات الأمنية:

علماً بأن الإجابة على فقرات هذا المحور ستكون:

(غير موافق بشدة – غير موافق – محايد – موافق – موافق بشدة)

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرات		وضوح الصياغة		إنتماء الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
1	ضعف أنظمة الأمان ضد محاولات الاختراق الإلكتروني							
2	نقص البرمجيات التي تتحكم في الوصول إلى البيانات الحساسة							
3	قلة معرفة الموظفين بكيفية حماية البيانات							
4	الخوف من تسرب أو اختراق البيانات المتعلقة بالجامعة أو موظفيها							
5	عدم توفر عدد كافٍ من المتخصصين في أمن المعلومات							

أي ملاحظات تود إضافتها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

شاكرين لكم حسن تعاونكم

السادة أعضاء هيئة التدريس المشاركون في تحكيم الاستبيان:

الاسم	الدرجة العلمية	الكلية	الجامعة
د. فتحية أبوبكر محمد	أستاذ مشارك	الاقتصاد	سرت
د. محمد قاسم عبد المجيد	أستاذ مشارك	الاقتصاد	سرت
د. زينب عمر سالم	أستاذ مساعد	الاقتصاد	سرت
أ. النائب الزروق النائب	أستاذ مساعد	الاقتصاد	سرت
أ. طاهر فرج العماري	أستاذ مساعد	الاقتصاد	سرت

دراسة استطلاعية حول المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة
سرت .

م	البيان	التقييم	
		نعم	لا
1	الإجراءات الإدارية في الجامعة ليست معقدة بما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية.		
2	مهارات الموظفين وقدراتهم التقنية ليست عائقاً يُذكر أمام تنفيذ الإدارة الإلكترونية.		
3	البنية التحتية التقنية في الجامعة كافية لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.		
4	الجامعة لا تعاني من نقص التمويل اللازم لتحديث أو تطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية.		
5	تشكل التهديدات الأمنية المتزايدة أو المخاوف المتعلقة بحماية البيانات عائقاً أمام تبني الإدارة الإلكترونية.		
6	يوجد نقص في برامج التدريب والتأهيل المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموظفين.		
7	التخطيط وتنظيم العمليات الإدارية في الجامعة ليس ضعيفاً بما يؤثر سلباً على تطبيق الإدارة الإلكترونية.		

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من يراه الله

تحية طيبة

وبعد

فأفئدكم أنا و. عبد اللطيف أبو بكر بن صالح. إلى سعادته

بسم الله الرحمن الرحيم بالغة العربية جامعة مصر

مراجعة الرسالة العلمية لمؤسسة د. معونات تيسير الإدارة

الإلكترونية في جامعة مصر (العدد الرابع) / شيد الحليم

عبد الله أبو بكر بن صالح د. أ. د. الطيب محمد نصري. مراجعة

لغة إلكترونية، مؤلفات على الاعتناء بدراسات الترقيم فيها.

هذا وتلك من أجل التقدير

كفيه /
د. عبد اللطيف أبو بكر بن صالح
2025، 3، 26
لغة إلكترونية